



Gouvernance du sport



Séminaire

de clôture

INSEP, le 10 juillet 2018

Le travail réalisé en 8 mois

1 séminaire introductif qui a permis de faire un constat partagé de l'état du sport en France et de poser le cadre du travail à mener par la suite

4 séminaires thématiques constitués à chaque fois de 6 ateliers sauf pour le dernier :

- CNOSF, le 5 mars : ateliers autour de la fédération, du club 3.0, de la pratique sportive et de l'organisation sportive
- CNOSF, le 4 avril : ateliers autour du sport, de l'Europe et des Territoires
- Poitiers, le 1^{er} juin : ateliers autour des moyens du développement
- Caen, le 26 juin : ateliers autour des attentes sociales

Entre 80 et 100 personnes mobilisées pour chaque séminaire échangeant à la fois dans les ateliers en nombre plus restreint et en plénière sur l'ensemble des sujets évoqués

Un comité de pilotage, ayant assuré le suivi stratégique de l'ensemble des réflexions menées qui s'est réuni après chaque séminaire pour en valider les conclusions.

SEMINAIRE THEMATIQUE 1 : FEDERATIONS, CLUBS 3.0, PRATIQUES SPORTIVES ET ORGANISATION SPORTIVE (PARIS LE 05 MARS)

- Le principe de la délégation, de l'agrément et les conditions de contrôle de l'Etat fédérations
- La gouvernance des fédérations et/ou des clubs, les modèles juridiques possibles, et impact de l'élection par les clubs ou des licenciés, éthique et transparence, disponibilité des présidents de fédérations.
- Marchandisation : quelle place pour les clubs et les fédérations, pour les collectivités, et pour le secteur privé ?
- Comment aborder le numérique dans le sport ? Numérique et développement du sport
- La gouvernance du sport professionnel
- Sport et handicap : faut-il une gouvernance spécifique ?

SEMINAIRE THEMATIQUE 2 : SPORT, EUROPE ET TERRITOIRES (PARIS LE 3 AVRIL)

- Quelle cohérence entre les différents acteurs publics du sport sur les territoires ?
- Performance, haut niveau et territoires
- Les CREPS dans les territoires
- Les équipements sportifs : modalités de gestion et normes
- L'approche du sport français en Europe
- Les relations entre collectivités et clubs professionnels

SEMINAIRE THEMATIQUE 3 : LES MOYENS DU DEVELOPPEMENT (POITIERS LE 1er JUIN)

- La formation aux métiers du sport : la répartition des compétences et les complémentarités entre l'Etat, la branche professionnelle et les fédérations en matière de formation, l'enjeu du respect de la réglementation européenne
- L'emploi
- Les cadres techniques
- Le bénévolat
- Le positionnement et attentes à l'égard des entreprises
- Le financement du sport

SEMINAIRE THEMATIQUE 4 : LES ATTENTES SOCIALES ET AUTRES SUJETS (CAEN LE 26 JUIN)

- L'articulation et rôle respectif des acteurs au niveau régional
- Le mécénat
- Les politiques éducatives sportives
- Le sport en QPV
- L'économie sociale et solidaire

Plus de 20 contributions spontanées reçues sur de nombreux sujets traités émanant de chercheurs, de responsables du mouvement sportif.

Une **page web dédiée** Gouvernance du Sport ouverte, dès la mi-avril, sur le site du Ministère à l'ensemble des citoyens leur permettant à la fois :

- d'accéder aux résultats des différents séminaires, aux contributions déjà reçues
- d'apporter leurs propres contributions grâce à une plateforme dédiée

Une consultation de jeunes en service civique dans différentes structures sportives qui ont travaillé sur 2 demi-journées. Avec dans un premier temps le constat de l'état du sport puis dans un second temps, leur vision de l'équipement sportif de demain.

Plus de 400 personnes mobilisées

Pourquoi une nouvelle gouvernance du sport ?

La commande initiale : répondre aux 2 grands enjeux que sont

- Gagner 80 médailles
- Augmenter de 3 millions le nombre de pratiquants

Une nouvelle gouvernance au service d'une nouvelle vision du sport au-delà de 2024

- **Une vision sur la place du sport dans la société**
 - Consacrer le caractère de bien commun du sport
 - Un bien partagé par la population
 - Un bien d'utilité sociale
 - Un bien « pour tous et partout »
 - Le sport reconnu comme un investissement social
 - Qui mise sur les personnes
 - Qui rapporte plus qu'il ne coûte
 - Aux externalités positives (santé, lien social, ...)

Pourquoi une nouvelle gouvernance du sport ?

Une nouvelle conception de la gouvernance

- *« La gouvernance correspond à la mise en œuvre d'un ensemble de dispositifs (règles, normes, protocoles, conventions, contrats...) pour assurer une meilleure coordination des parties prenantes d'une organisation, chacune détenant une parcelle de pouvoir, afin de prendre des décisions consensuelles et de lancer des actions concertées. »*
- Qui permette
 - de répondre aux attentes sociales
 - D'atteindre les objectifs attendus
- Qui tienne compte des évolutions liées
 - Aux rôles des territoires
 - À l'individualisation des pratiques
- Qui met en cohérence
 - La stratégie des acteurs : Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales, monde économique
 - Leur financement et leurs missions

1 choix parmi 4 scénarios

- Premier scénario → Continuité : amélioration du modèle actuel une gouvernance concertée sous la responsabilité de l'Etat des compétences qui restent « enchevêtrées »
- Second scénario → La rupture : transfert des compétences et financement au mouvement sportif
- Troisième scénario → Décentralisation du développement du sport aux CT. Compétences séparées ou complémentaires. L'Etat et le mouvement sportif ont en charge le haut niveau et la performance, les CT ont en charge le développement de la pratique
- Quatrième scénario → La gouvernance partagée à responsabilités réparties. Une co-construction sur les compétences partagées.

Une gouvernance collégiale à responsabilités réparties

Pour définir une stratégie commune

Pour ne pas opposer / séparer performance et développement

Pour répartir de façon transparente les domaines de financement

Pour contractualiser les domaines de financement entre les niveaux nationaux et régionaux

Pour assurer cette coordination au niveau territorial également

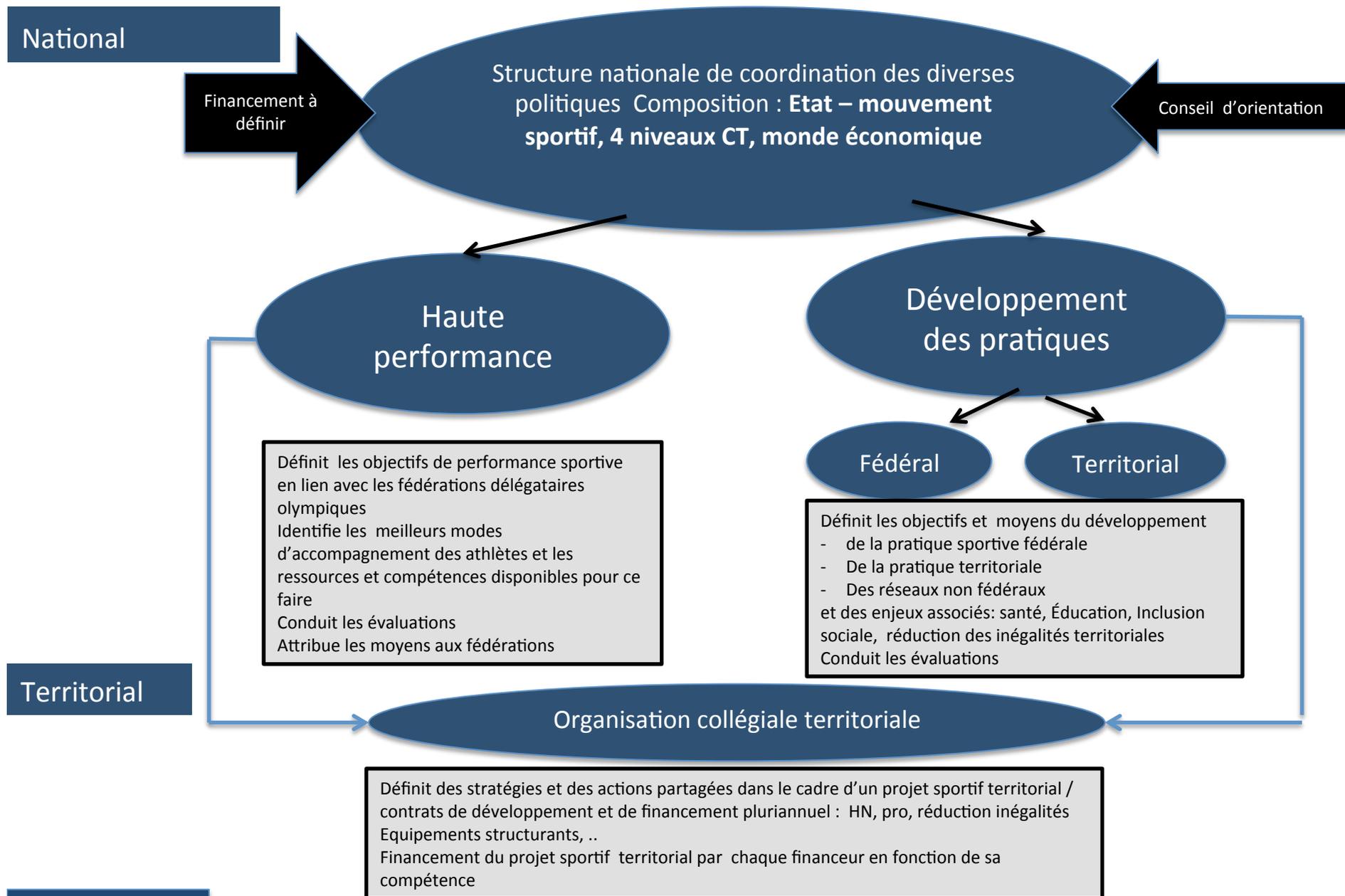
Les propositions qui seront formulées dans le rapport définitif

Une agence unique de financement sous forme de GIP

Systématisation des conférences du sport

Mise en place d'une conférence des financeurs par région

Une gouvernance collégiale à responsabilité répartie



Haute performance

Elaboration de la stratégie nationale olympique et paralympique

- *Liste des médaillables,*
- *Stratégie d'accompagnement,*
- *Investissements stratégiques,*
- *Partenariats stratégiques*

Accompagnement des fédérations, des équipes techniques et des athlètes médaillables, en apportant des réponses opérationnelles, immédiates et de proximité aux difficultés rencontrées

- *Intervention en immersion, conseils et orientations,*
- *Régulation des moyens financiers,*
- *Mise en réseaux,*
- *Accompagnement socio-professionnel*

Production de connaissances dans les domaines de la performance et de l'intelligence sportives pour alimenter la stratégie

- *Analyse de données et datascience,*
- *Capitalisation et partage,*
- *Veille et benchmark*
- *Recherche, études, innovation*

Développement des pratiques

Définition d'une doctrine d'action collégiale partagée entre l'Etat, les collectivités, le mouvement sportif et le monde économique dans le champ du développement et de l'accès aux pratiques sportives

Accompagnement des acteurs fédéraux sur la base de leur projet sportif associatif

Accompagnement spécifique des territoires et des publics, en intégrant l'impératif de réduction des inégalités d'accès des publics fragiles et des territoires carencés

Une nouvelle gouvernance qui n'oppose pas Haute performance et développement des pratiques

Une nouvelle gouvernance qui établit un lien entre :

- la stratégie
- la répartition des financements

Une contractualisation qui garantit le respect de chaque partenaire et la bonne répartition des financements

Des acteurs prêts à évoluer

Vers un mouvement sportif autonome et responsable

Relation avec l'Etat

- Bien définir le niveau d'exigence de l'Etat et son évaluation en matière de Délégation
- Mettre en place un mode de contractualisation plus explicite pour toutes les fédérations (contrat de délégation ?)
- Revoir le type de contrôle de la délégation en substitution de la tutelle

Gouvernance interne

- Nécessité d'un cadre facilitateur pour mettre en oeuvre les principes en matière d'éthique.
- Réflexion sur la capacité du CNOSF à assister certaines fédérations en matière d'éthique

Régulation externe

- Vers une agence de notation (d'évaluation ?) sur la base de critères co-construits avec le mouvement sportif ?

Abandon de la tutelle de l'Etat, remplacée par un contrôle des conditions structurelles de la délégation

Elargissement de la mission du CNOSF au contrôle de la mise en place des chartes et comité d'éthique et déontologie des fédérations.

L'élection des président(e)s de fédérations par les clubs

Limitation du nombre de renouvellements

Harmonisation des règles relatives à l'honorabilité des dirigeants

Des acteurs prêts à évoluer

Des collectivités mieux coordonnées se dotant de spécialisations progressives

- Le maintien d'une compétence partagée avec une spécialisation progressive dans le cadre d'une conférence des financeurs
- La nécessaire mise en cohérence autour d'un projet sportif territorial et à minima autour de 4 sujets : sport de haut niveau, sport pro, équipements structurants, réduction des inégalités.
- Une gouvernance spécifique pour les normes avec un renforcement du rôle de la CERFRES (Contrôler les règles, audit des fédérations, avis conditionnels,...)
- Une relation revisitée entre les collectivités et les clubs professionnels

mise en place conférence du sport et conférence des financeurs

mise en cohérence autour d'un projet sportif territorial

renforcement du rôle de la CERFRES

Suppression des subventions aux clubs exposés médiatiquement

Négociation avec la CE sur le subventionnement en investissement enceintes sportives

Des acteurs prêts à évoluer

Un monde économique en cours de déploiement

- Des missions diverses : entreprises actrices du sport pour le sport d'entreprise, opérateurs du marché du sport, créatrices d'emplois, partenaires de la haute performance, et sponsors
- La représentation du monde économique dans l'agence nationale et la conférence des financeurs permettant
 - Un apport en réflexion
 - Un partage des expériences
 - Un apport en compétences
 - Une capacité à mobiliser un réseau et à être présent sur les territoires

Présence du monde économique dans l'agence nationale, au niveau de la conférence du sport et de la conférence des financeurs

Rendre possible le sport d'entreprise par la loi

Des acteurs prêts à évoluer

Une administration de l'Etat transformée

Un Etat garant de l'équité recentré sur le contrôle, la régulation, la réglementation dont celle des formations,

Egalement la promotion des pratiques : labellisation, etc...

Un ministère qui assure l'interministérialité, et garantit la collégialité

Un gouvernement mieux organisé pour assurer la représentation de la France au niveau international

Des CREPS au cœur de l'eco-système régional du sport

- Le positionnement comme tête de réseau du HN dans les territoires
- Affirmation du CREPS comme un des acteurs du projet sportif territorial

Suppression du CNDS

Suppression du Conseil national du sport

l'évolution du positionnement de la direction des sports

évolution des services déconcentrés

élargir progressivement la gouvernance des CREPS

Des acteurs prêts à évoluer

Une administration de l'Etat transformée

L'optimisation des compétences des cadres techniques (CT) par :

- Une simplification et une optimisation de la gestion des CT
- Une mutualisation de leurs missions
 - CTS interfédéraux
 - Convergence avec les CAS
- Une meilleure répartition
 - Entre fédérations
 - Sur les territoires
- Une évolution des modes de recrutement

La mise en place d'un plan prévisionnel des emplois et compétences des CT

Le rattachement des CTS aux DTN et des objectifs contractualisés dans le cadre de la délégation,

Des acteurs prêts à évoluer

Vers une société inclusive des acteurs du sport pour les personnes handicapées

Un besoin de coordination élargie, simple et formalisée aux niveaux national et territorial

Une meilleure prise en compte des aspirations des personnes handicapées en matière de sport

Au niveau territorial, le département pourrait avoir un rôle naturel du fait de sa compétence législative

construction d'une stratégie pluri annuelle du sport handicap

un mouvement paralympique représenté dans la conférence des financeurs

le développement d'un réseau paralympique à l'échelle des territoires

Un cadre réglementaire facilitateur

Un club sportif en capacité de s'adapter aux enjeux futurs

- Valorisation de la place du club dans les politiques sportives locales
- Permettre aux clubs sportifs de devenir « des clubs prestataires »
- Donner la possibilité de commercialiser des produits sportifs à des fins autres que compétitives
- Faciliter la découverte du sport en club
- L'encouragement des bénévoles dirigeants

la quantification de l'action bénévole au sein des politiques sportives

La suppression des obstacles législatifs pour développer l'ESS pour les fédérations et les clubs (adaptation au statut de SCIC)

La création d'une licence santé loisir

La mise en place d'une licence temporaire inter fédérale en milieu scolaire

La mobilisation du Crédit formation du compte d'engagement citoyen

La création d'une certification GESI

Un cadre réglementaire facilitateur

Des acteurs socio sportifs et économiques mieux « positionnés »

- **Les acteurs socio sportifs** doivent pouvoir intervenir dans la conception et la mise en œuvre des projets sportifs de territoire notamment en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV).
- **Des acteurs économiques** sur le champ des services sportifs « mieux outillés » pour accompagner la réponse à la demande sociale

La reconnaissance des acteurs socio-sportifs à part entière

L'inscription au Répertoire national des compétences professionnelles une qualification « socio-sportive »

L'invitation des professionnels de la forme à créer un CQP mieux adapté à leur profession

L'engagement avec le ministère de la santé une démarche de prévention de la consommation de produits dopants dans les salles de sport

Un cadre réglementaire facilitateur

Des gouvernances à affirmer pour

- Valoriser le sport dans les **politiques éducatives sportives**
 - Renforcer le lien entre l'école et le club
 - Renforcer le continuum du parcours sportif de la maternelle à l'université
- Promouvoir une gouvernance pour un **sport émancipateur en QPV**
 - mettre en évidence les impacts du sport en faveur du lien social et de l'émancipation des individus
 - coordonner les collectivités et les acteurs socio-sportifs capables de véhiculer les valeurs du sport,
 - Faciliter l'obtention des financements
- Le **sport – santé** inclus dans la gouvernance nationale des politiques et à décliner localement

La définition de la politique éducative sportive au niveau PEDT nouvelle génération

L'intégration du sport dans les contrats de ville

systématisation d'une gouvernance territoriale du sport-santé

Un cadre réglementaire facilitateur

Des moyens adaptés à la nouvelle gouvernance et ses enjeux

- Des formations du sport assouplies pour dynamiser l'emploi dont le caractère réglementé doit être proportionné, et qui ne doit plus être conçu exclusivement autour de l'encadrement des pratiques
- Le modèle économique de l'emploi sportif renouvelé
 - prenant en compte les nouvelles pratiques
 - avec des emplois sécurisés et pérennes
- Le renforcement du rôle du mécénat dans le modèle économique du sport
- La création de nouvelles sources de financement :
 - obligations à impact social
 - produits d'investissement ciblés sport type Sofica ...

La mise en place d'un principe de proportionnalité des professions réglementées,

Des diplômes d'Etat circonscrits au besoin de sécurité des pratiquants

Le recentrage des aides à l'emploi sur le métier de développeur

la création d'une structure collégiale en faveur du mécénat sportif

L'expérimentation de nouvelles sources de financement



Remerciements
Questions réponses
Conclusions
Calendrier