



CROS
ÎLE-DE
FRANCE

Présentation du rapport Gouvernance du sport

11 et 20 décembre 2018

LA GENÈSE DES TRAVAUX SUR LA GOUVERNANCE

CONTEXTE

- **Attribution de l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques à la France en 2024 (13 septembre 2017)**
- **Une volonté au plus haut niveau de l'Etat**
 - Annonce des travaux sur la Gouvernance par le Président de la République
 - Production par Matignon d'une lettre de mission à la Ministre des sports
 - Lancement par Laura Flessel lors du Salon des Maires 2017

OBJECTIFS VISÉS ET LIVRABLE

La concertation vise à co-construire des scénarios d'évolution pour une nouvelle gouvernance du sport fondée sur des principes de compétences claires et de responsabilités partagées.

Il s'agit notamment de

- renforcer la responsabilité et l'autonomie du mouvement sportif
 - conforter le rôle des collectivités locales
 - redéfinir le rôle et l'organisation de l'Etat
 - Associer le monde économique
-
- Nourrir le **projet de loi sport et société** prévu en 2019

Comité de pilotage

(4 acteurs, 4 réunions de mars à juin 2018)



Séance du 15 mai 2018 :

↳ *Validation du scenario de la gouvernance partagée à responsabilités réparties*

SÉMINAIRE DE
LANCEMENT
30 janvier 2018

4 SÉMINAIRES THÉMATIQUES

- *Large concertation*
- *Objectifs : analyser et proposer*
- *Mars à juin 2018*

SÉMINAIRE DE
CONCLUSION
Juillet 2018



- Fédérations, clubs 3.0, pratiques sportives et organisation sportive
- Sport, Europe et Territoires
- Les moyens du développement
- Attentes sociales et autres sujets

PB 3 décembre 2018

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)

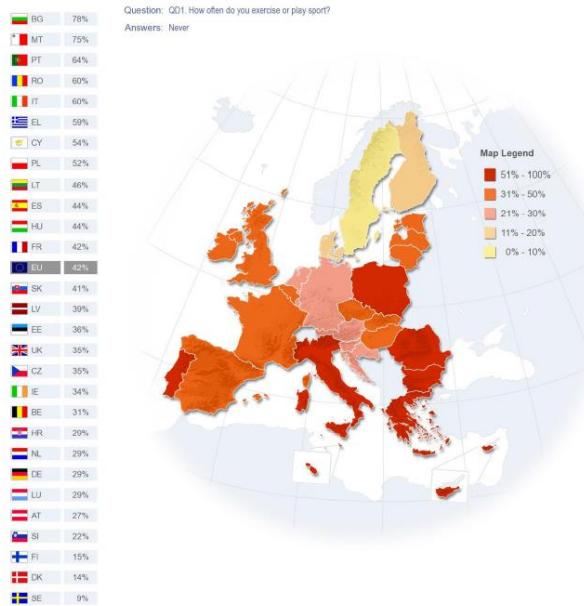
- La formation aux métiers du sport : la répartition des compétences et les complémentarités entre l'Etat, la branche professionnelle et les fédérations en matière de formation, l'enjeu du respect de la réglementation européenne
- L'emploi
- Les cadres techniques
- Le bénévolat
- Le positionnement et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

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

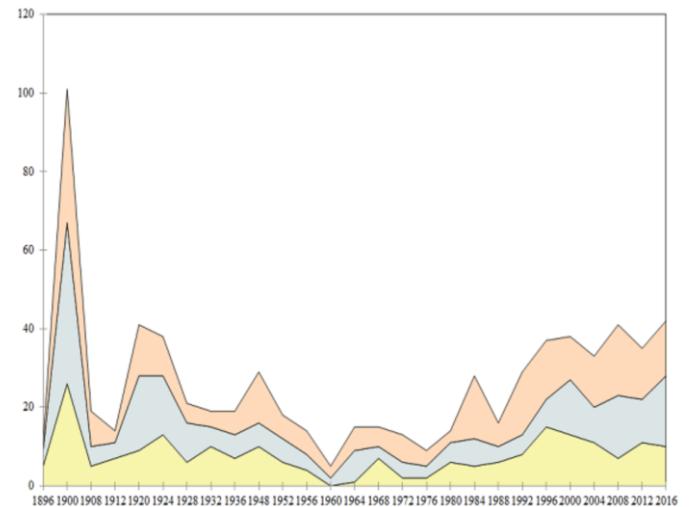
- L'articulation et rôle respectif des acteurs au niveau régional
- Le mécénat
- Les politiques éducatives sportives
- Le sport en QPV
- L'économie sociale et solidaire

POURQUOI UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DU SPORT ?

Pour augmenter le nombre de pratiquants et de licenciés



Pour réussir les jeux olympiques de Paris 2024 : augmenter le nombre de médailles



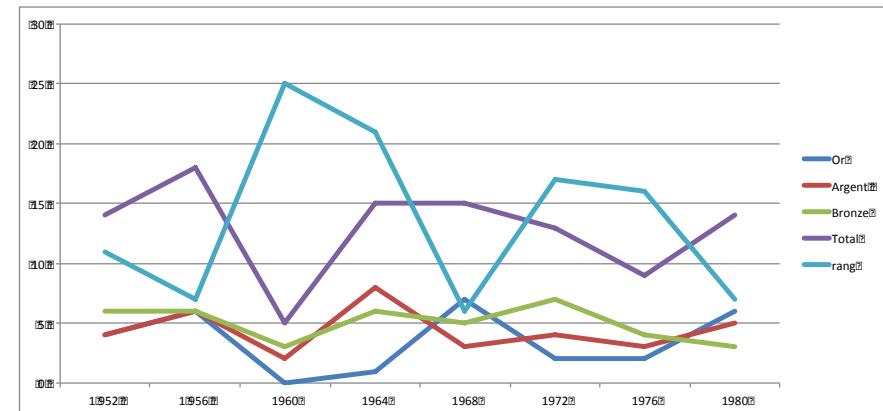
POURQUOI UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DU SPORT ?

Une gouvernance qui n'est pas en adéquation

Avec l'évolution sociale de la pratique

- Une pratique sportive en pleine évolution,
 - Motivation
 - Mode de consommation (numérique)
 - Nature des pratiques
- Une baisse de la pratique chez les jeunes, un nombre de licenciés qui stagne
- Des résultats stables aux JO

La France avant dernière selon l'OCDE pour le taux de pratique des 11-15 ans.

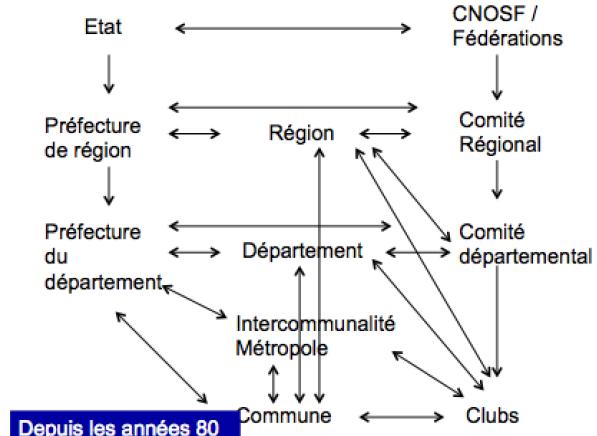
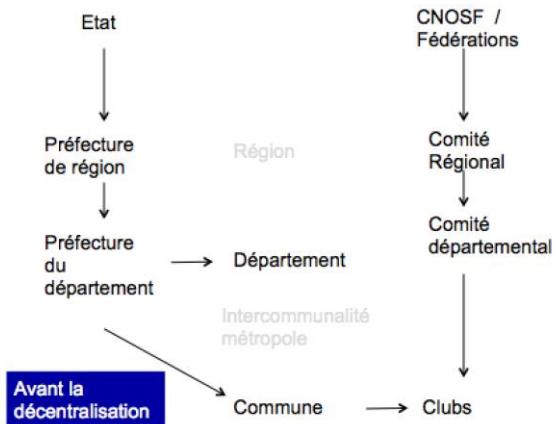


POURQUOI UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DU SPORT ?

Une gouvernance qui n'est pas en adéquation

Avec l'évolution du rôle des acteurs

- Une organisation historique fondée sur une relation entre l'Etat et les fédérations
- Des collectivités absentes de la gouvernance malgré leur contribution financière prépondérante
- Une volonté du gouvernement de passer d'un Etat tutélaire à un Etat partenaire



POURQUOI UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DU SPORT ?

Un système de financement obsolète

- Un financement en silo, pas de concertation entre les différents acteurs
- Des crédits d'Etat peu évalués
- Des clubs sportifs soumis à de multiples injonctions

Budget du Ministère des sports ou équivalent par habitant		Médailles d'or JO été Rio 2016 pour 1 M habitants		Taux de pratique sportive régulière (15 ans et plus)		Taux de licences dans la population	
Danemark (Partenariat)	21,05 €	Pays-Bas	0,46	Suède	70%	Danemark	33%
Suède (partenariat)	20 €	Royaume-Uni	0,41	Danemark	68%	Allemagne	32%
France (tutelle)	12,40 €	Danemark	0,35	Pays-Bas	58%	Suède	31%
Royaume-Uni (Agences)	8,68 €	Allemagne	0,2	Allemagne	48%	France	28%
Pays-Bas (partenariat)	7,42 €	Suède	0,2	Espagne	46%	Pays-Bas	28%
Italie (CNO seul)	6,80 €	Espagne	0,15	Royaume-Uni	46%	Royaume-Uni	26%
Espagne (tutelle)	2,99 €	France	0,14	France	43%	Italie	18%
Allemagne (partenariat)	2,93 €	Italie	0,13	Italie	30%	Espagne	7%

Source CNOSF

Le sport un enjeu sociétal

- Le sport un bien d'utilité sociale aux externalités positives (santé, lien social)
- Le sport un bien économique (1,9 % du PIB)
- Le sport un bien partagé par tous

Le sport un service public

- Pour l'organisation des compétitions
- Pour la sécurité des pratiques et des publics
- Pour les collectivités territoriales qui le décident

Le sport un bien commun

« Le bien commun vise l'épanouissement intégral des personnes et des groupes qui constituent la société : si le politique en est le responsable ultime, chacun en est responsable à son niveau et on ne peut espérer progresser vers lui que si les corps intermédiaires peuvent vraiment tenir leur place. »

Jean-Yves Naudet, professeur émérite d'économie

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.

« *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 mette en cohérence

- La stratégie des acteurs : Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales, monde économique
- Leur financement et leurs missions

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

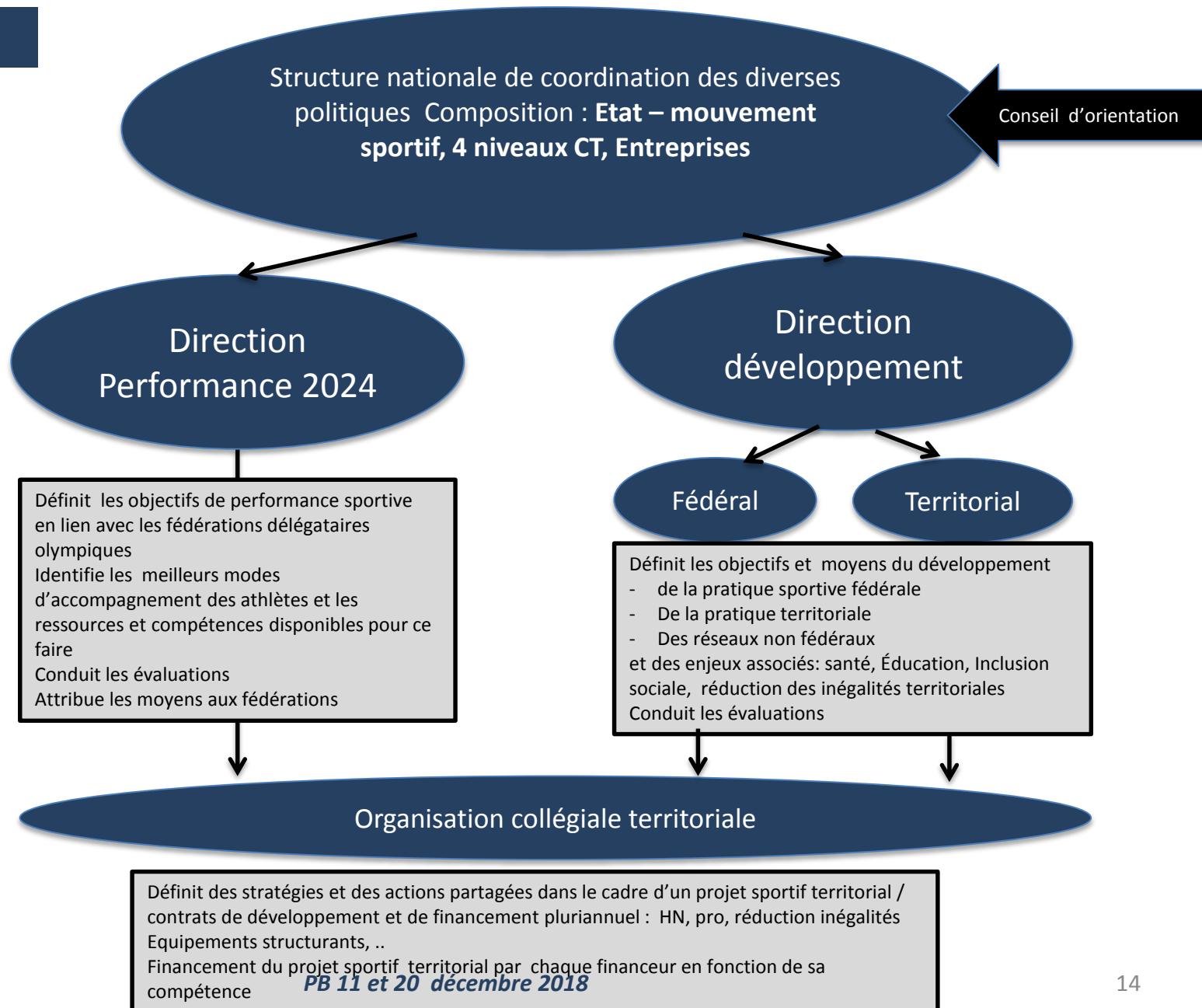
Une agence unique de financement sous forme de GIP

Systématisation des conférences du sport = Parlement du Sport

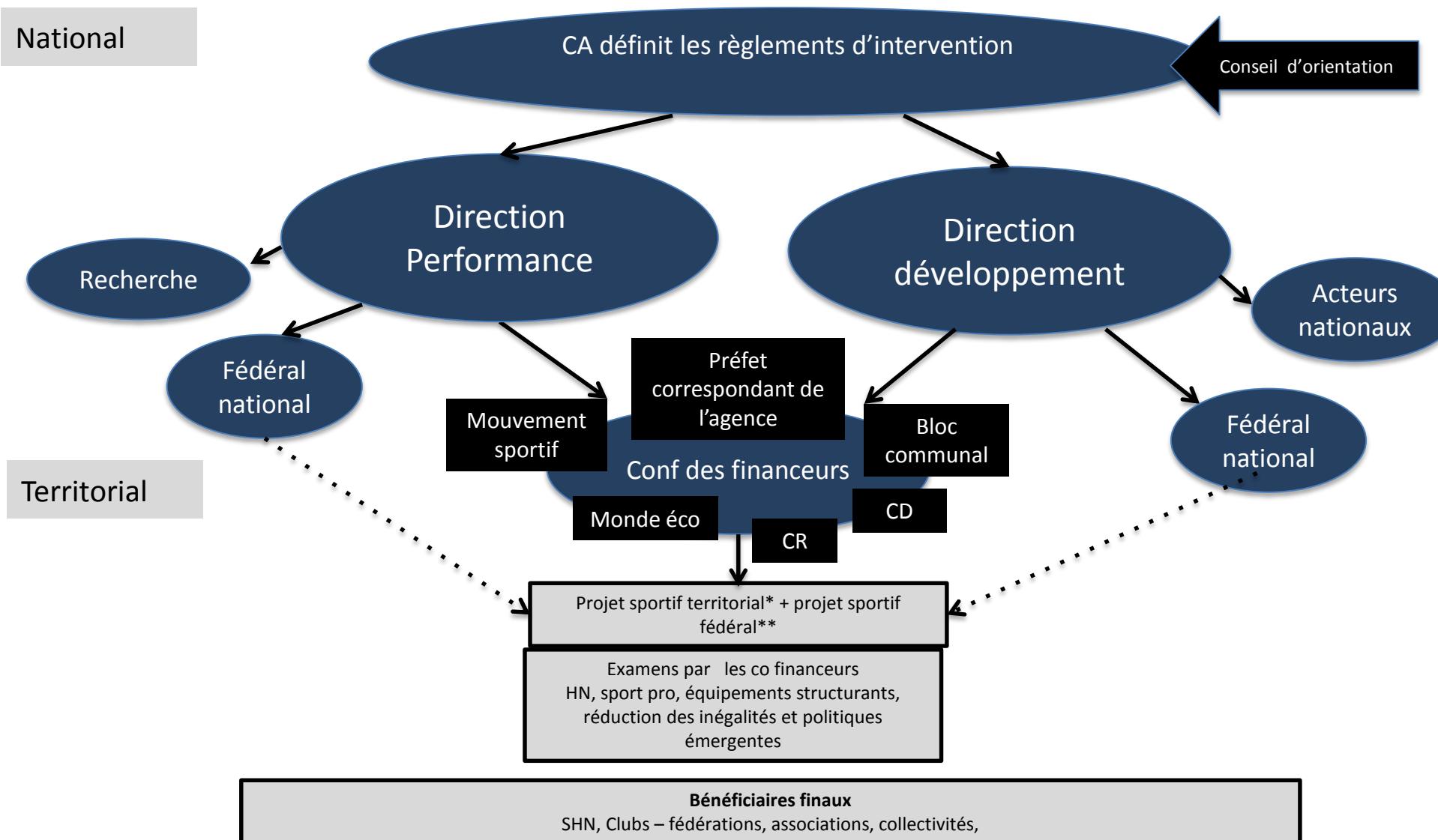
Mise en place d'une conférence des financeurs par région

SCHÉMA GÉNÉRAL

National



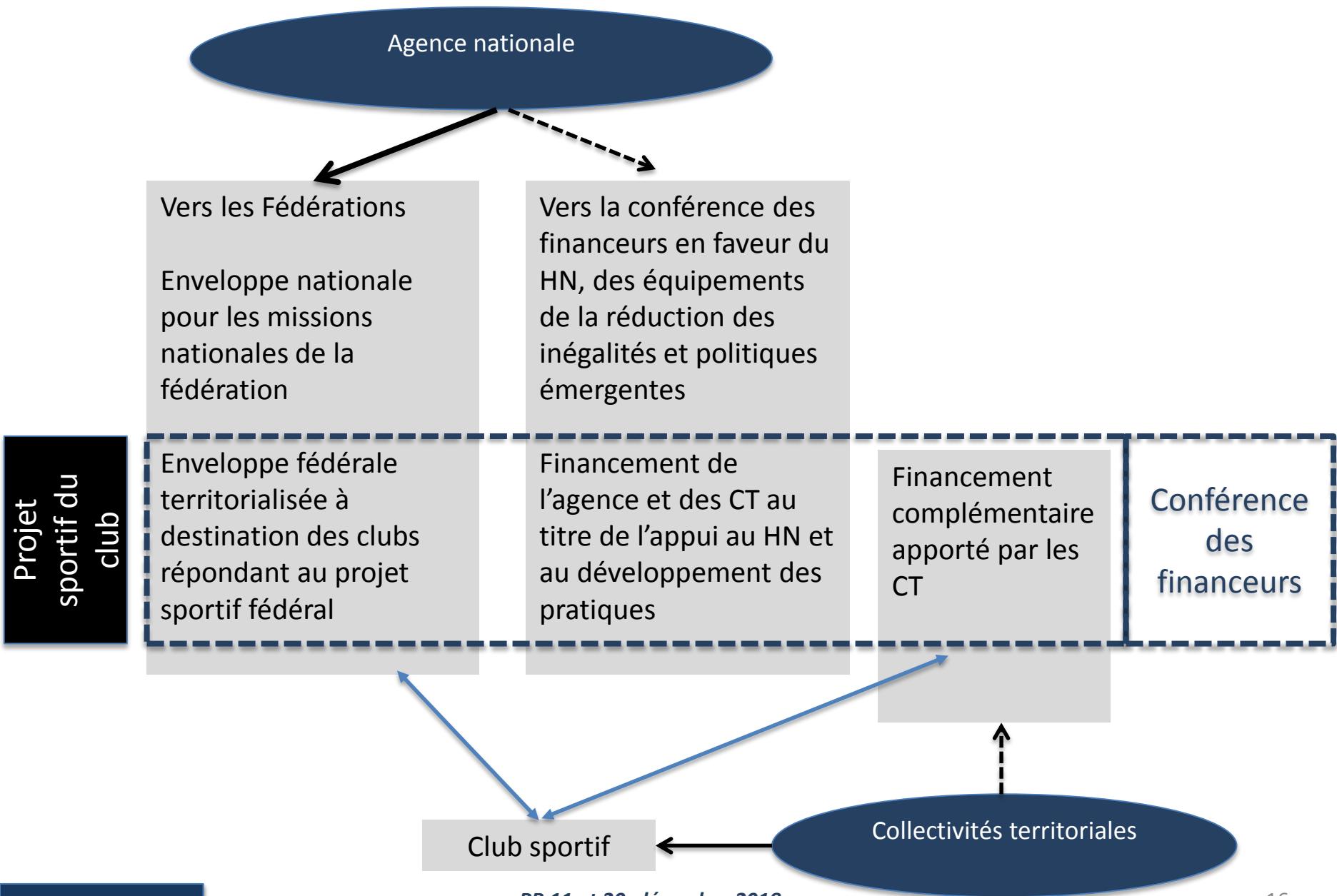
ESQUISSE CONFÉRENCE DES FINANCEURS



* Élaboré par les conférences régionales du sport

** élaboré par chaque fédération

ESQUISSE CONFÉRENCE DES FINANCEURS



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 œuvre les principes en matière d'éthique
- Demande de certaines fédérations d'un appui du CNOSF en matière d'éthique

Régulation externe

- Vers une agence de notation externe **et/ou norme AFNOR** 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 mandats dans le temps

Harmonisation des règles relatives à l'honorabilité des dirigeants candidats à une élection fédérale

Des acteurs prêts à évoluer

Un club sportif au cœur du projet 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 économique 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 possibilité donnée à la fédération de définir le besoin et la récurrence d'un certificat médical en cas d'activité compétitive

La création en milieu scolaire d'une licence passerelle temporaire

La mobilisation du Crédit formation du compte d'engagement citoyen

La création d'une certification GESI

Des collectivités mieux coordonnées se dotant de spécialisations à la carte

- Le maintien d'une **compétence partagée** avec une spécialisation progressive dans le cadre d'une conférence des financeurs
- La nécessaire mise en **cohérence des financeurs autour d'un projet sportif territorial** et à minima autour de 4 sujets : sport de haut niveau, sport pro, équipements structurants, réduction des inégalités et politiques émergentes
- 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 des enceintes sportives

Un monde économique reconnu

- **Comme partenaire dans la gouvernance du sport** et pas uniquement comme sponsor ou mécène : 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
- **Comme acteur de la performance et du développement du sport.**
- **Pour sa 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

Vers un ministère des sports et non plus un ministère des fédérations sportives

- Un ministère qui assure l'interministérialité et les relations internationales
- Un recentrage sur des missions de contrôle et d'observation
- Une administration de l'Etat transformée
- Des CREPS au cœur de l'éco-système régional du sport
- L'optimisation des compétences des cadres techniques par :
 - Une simplification et une optimisation de la gestion des CT
 - Une mutualisation de leurs missions
 - Une évolution des modes de recrutement
-

Suppression du CNDS

Suppression du Conseil national du sport

Evolution du positionnement de la direction des sports

Evolution des services déconcentrés

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

Élargir progressivement la gouvernance des CREPS

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

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 non-fédérés

L'inscription au Répertoire National des Compétences Professionnelles d'une qualification « socio-sportive »

L'invitation des professions commerciales à créer des CQP

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
- Le sport de HN

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

L'intégration du sport dans les contrats de ville

Systématisation d'une gouvernance territoriale du sport-santé

La modification des textes relatifs aux sections sportives et à la gestion des sportifs de haut niveau en milieu scolaire et universitaire

La définition concertée de la politique du HN en faveur des scolaires dans le projet sportif de territoire

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 ...

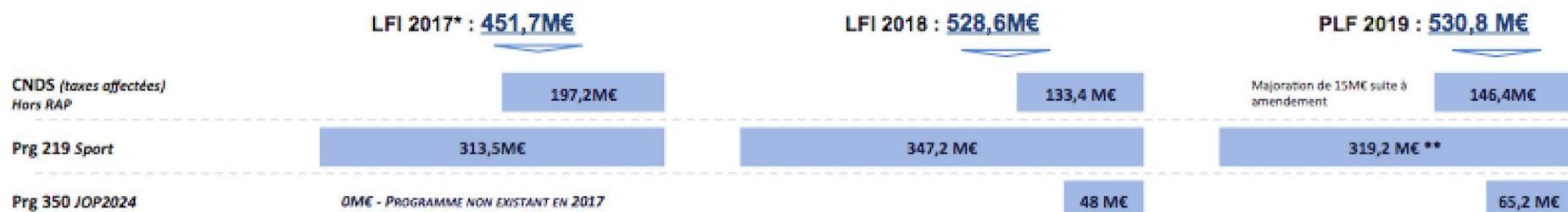
La mise en place d'un principe de proportionnalité des professions réglementées

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

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

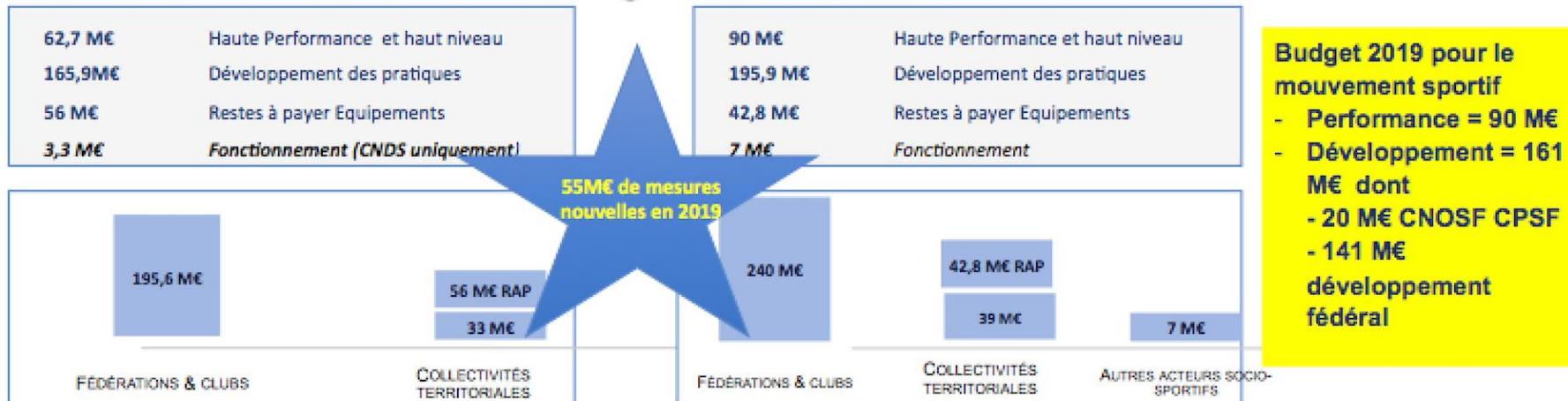
La création d'une structure collégiale en faveur du mécénat sportif

L'expérimentation de nouvelles sources de financement



Zoom sur l'Agence

Budget équivalent en 2018 hors subventions CNOSF et CPSF = 11 M€



*Traitements opérés pour raisonner à « structure constante » concernant l'année 2017 : (i) Retrait de la réserve parlementaire 2017 à hauteur de 6,7 M€ ; (ii) Reventilation sur l'année 2017 entre le CNDS et le programme sport des 72,78 M€ transférés en 2018 du CNDS vers le programme sport

**Redéploiement de 40 M€ sur le programme 219 suite au recalibrage du dispositif de compensation des exonérations de charges pour les arbitres (coût surévalué en 2018) et amendement de 15 millions donnant 55 meuros de mesures nouvelles

1 an pour penser la nouvelle gouvernance

Aujourd’hui démarre la phase 2 de mise en œuvre avec

- une mise en œuvre dès 2019 avec des expérimentations
- Une mise en place progressive et concertée avec le mouvement sportif, les collectivités et le monde économique.
- L’arrivée prochaine du préfigurateur de l’agence
- Un lancement effectif prévu le 1er mars 2019