



Gouvernance du sport

Séminaire thématique n°4

Caen – 26 juin 2018
Synthèse des travaux



Politiques éducatives

Le contexte :

Quelques chiffres clefs :

Deux ministères concentrent les dépenses sportives de l'Etat

- 3,9 Milliards € Ministère Education Nationale et 0,8 Milliard € Ministère des Sports,
- 13,4 Milliards € pour les collectivités territoriales dont leur compétence propre « équipements sportifs scolaires ».

Ressources humaines :

- 30 252 professeur d'EPS
- 1 600 professeurs de sport CTS pour 8 588 emplois sportifs d'enseignement APS
- 13 023 agents en filière sportive territoriale (CTAPS/ETAPS/OTAPS).

Rappels des enjeux

Les programmes Héritage JOP 2024 mettent l'éducation et la jeunesse comme le 1^{er} enjeu tant pour la pratique du plus grand nombre que pour l'accès à la haute performance !

Une pratique sportive régulière, diversifiée, en sécurité de l'école à l'enseignement supérieur est un enjeu d'épanouissement des jeunes dans notre société, notamment pour ceux en situation de handicap.

La pratique sportive contribue à développer le capital-santé, à faciliter l'insertion éducative, sociale voire professionnelle de chaque élève ou étudiant.

Le contexte :

Les articulations réglementaires sont organisées par les Codes de l'éducation et du sport qui se citent respectivement sur différents thèmes (sportifs de haut niveau, fédérations scolaires/universitaire, formations – diplômes - RNCP, établissements CREPS/INSEP,...).

Une dynamique autour de la mise en place du label Génération 2024 - mesure 1 du programme Héritage JOP 2024 « le sport au service de la société » pour les écoles, les établissements scolaires et le supérieur basée sur 4 critères :

- développer des projets structurants avec les clubs sportifs du territoire,
- participer aux événements promotionnels olympiques et paralympiques,
- accompagner ou accueillir des sportifs de haut-niveau,
- ouvrir les équipements sportifs des écoles et établissements.

Problématique :

- Comment renforcer le nombre et optimiser l'usage des espaces, sites et itinéraires de pratiques sportives de l'obligation d'équipements scolaires (écoles/municipal – collèges/conseil départemental – lycées/conseil régional) à l'offre sportive pour la population notamment des jeunes ?
- Comment construire un projet éducatif au niveau local qui prenne en compte les différents temps (scolaires, périscolaires, extrascolaires) dans le cadre d'un véritable parcours sportif, mieux articuler les compétences des différents intervenants (école, commune, club...) ?
- Comment renforcer la continuité des parcours et prévenir le décrochage sportif des jeunes repérés dès 12 ans ?
- Comment reconnaître la place du club comme un lieu de stage et d'orientation dans les différentes phases du cursus scolaire/universitaire du jeune ?
- Prolonger l'engagement aux responsabilités des jeunes et d'une pratique sportive licenciée ou autonome ?
- Comment mieux gérer optimiser le parcours du jeune sportif de Haut niveau ?
- Quelle simplification de la vie des athlètes et reconnaissance de leur engagement et compétences acquises dans leur parcours sportif ?

Les constats :

Forte sédentarité

Différence entre

- EPS qui s'adresse à 12 millions de jeunes qui n'ont pas envie de pratiquer
- Élève volontaire

Pas de décrochage à 12 ans parce que pas d'accrochage

40 % d'enfants de 6^{ème} licenciés UNSS 10 % en terminale

Une offre adaptée aux besoins ?

- L'offre de formation EPS est-elle adaptée aux besoins des élèves ?
- Calendrier du sportif de haut niveau plus important sur le parcours / comment s'adapter au sportif en fonction de son calendrier sportif (ex : skieur Albertville)
- Trop grande offre => confusion

Pas suffisamment de concertation

- Le mouvement sportif souhaite être associé aux réflexions en cours entre MEN et MS
- Les collectivités trop absentes des discussions
- Problèmes de disponibilité des équipements sportifs

Expérience positive ex : Impact de la réforme des rythmes scolaires sur l'offre => création de lien entre les communes et les clubs

Facteurs d'évolution

Fil rouge

- renforcer le lien entre l'école et le club
- Renforcer le continuum du parcours sportif de la maternelle à l'université

Objectif 20 % des écoles labellisées en 2024

1^{er} levier : valoriser les bonnes pratiques par le déploiement d'un label

2^{ème} levier : classe horaire aménagée, section sportive (3576 + 275 qui ouvriront à la rentrée)

Adapter le cadre réglementaire (cadre absent)

Inventer un nouveau concept / ré-écriture des 2 textes : sections sportives et texte pour les élèves sportif de HN

3^{ème} levier* : développer une véritable politique du sport scolaire avec un objectif d'augmenter le nombre de licenciés

Organiser les gymnasiades 2 ans avant 2024

4^{ème} levier : mettre en place de formations sous double tutelle MEN et JS (12 mentions complémentaires ouvertes à la rentrée, à terme 30, une par académie)

Réflexion en cours sur les programmes

* Proposition ne faisant pas consensus. Quelle est la finalité du sport scolaire ?

Facteurs d'évolution

- Distinguer le sport de HN et le développement
 - Sur le haut niveau : mise en place dans le cadre de la structure régionale d'une concertation avec tous les acteurs. « Toute initiative prise ayant des conséquences sur les collectivités doit faire l'objet d'une concertation avec les CT ».
 - Développer une politique sportive de territoire sur le modèle du PEDT
- Création d'une licence passerelle : USEP / UNSS qui donne accès à des « séances de découverte gratuite dans des clubs »
- L'intervention des clubs dans les écoles : passerelle entre clubs et école à renforcer
- Moyens :
 - Éducateurs mutualisés entre CT et clubs
 - Équipements optimisés (politique sportive de territoire)
 - Intercommunalité : niveau pertinent en particulier en milieu rural

3 scénarii

Scénario 1 : statu quo sans clarification

Scénario 2 :

- Débat sur les politiques éducatives sportives dans la structure nationale
- Concertation au niveau régional
 - SHN et accès à la performance
 - Création d'un dispositif permettant de mettre en place au niveau territorial adapté (communauté de communes, conférence des maires, conférence des territoires,...) une politique éducative sportive
- Mise en place de la licence passerelle

Scénario 3 : éclatement



Economie Sociale et Solidaire

ESS

L'économie sociale et solidaire (ESS) est désormais couramment évoquée dans le champ sportif.

- **les principes de l'ESS sont en effet concordants avec les valeurs du sport :**
 - finalité visant l'intérêt général ou collectif (lutte contre l'exclusion, insertion sociale ou professionnelle, lutte contre le gaspillage alimentaire...);
 - gouvernance guidée par la démocratie ;
 - non lucrativité ou limitée (encadrement des échelles de salaires, répartition équitable des bénéfices,...) ;
 - approche territoriale pour répondre à des besoins identifiés sur le terrain (activités sont non délocalisables,...) ;
 - liberté d'adhésion.

- **les principales raisons pouvant pousser à une évolution en structure coopérative :**
 - Un projet fédéral fort et un projet commercial affirmé au service d'une mission d'intérêt collectif ;
 - Volonté d'impliquer les salariés et de légitimer la direction et la capacité entrepreneuriale ;
 - Volonté de professionnalisation des acteurs (dirigeants et bénévoles) ;
 - Prévenir la désaffection ou la raréfaction des bénévoles ;
 - Le développement d'activités commerciales ou marchandes dans le domaine du sport (mud day, crossfit ...).

Le contexte

Les modèles juridico-économiques des structures sportives sont de plus en plus questionnés :

- **Le modèle associatif**, ancré historiquement et culturellement dans le sport, est rarement interrogé ;
- le schéma de fonctionnement fondé sur le triptyque « **résultats sportifs, subventions publiques, nombre de licenciés** » ne permet pas toujours le développement pérenne des associations ;
- Une évolution des modalités de fonctionnement est nécessaire pour faire émerger des projets socio-sportifs durables anticipant une **indispensable diversification des ressources** (émergence de co-financements, ventes de prestations, évolutions statutaires...).

Il existe un manque d'information et d'appui prodigués aux fédérations, clubs et associations sportives pour envisager d'autres formes juridiques d'organisation :

- Le modèle des coopératives de production et en particulier les sociétés coopératives d'Intérêt collectif (SCIC) répond aux aspirations sociétales en matière de gouvernance et peuvent permettre aux fédérations et à leurs structures déconcentrées d'accompagner leurs mutations économiques.

Cette alternative a été approfondie dans le cadre du Conseil National du Sport- *Rapport « Sport et ESS » Mars 2017*

Le contexte

Les points d'intérêt spécifiques de la SCIC :

Une mobilisation
des ressources
hybrides et un
régime fiscal
attractif

Financières
Acteurs
publics/privés
57% des bénéfices
déductibles de l'IS

Une
gouvernance
partagée

Salariés/producteurs
et bénéficiaires des
services rendus
Des valeurs affirmées
d'utilité sociale

Une
profession-
nalisation
accrue

Révision
coopérative tous
les 5 ans,
Qualité des
services

Une évolution
possible du
statut
associatif

Création
Mutualisation
Transformation

Des exemples de en SCIC :

- centre équestre à vocation sociale et sport-santé
- gestion multi-partenaire d'une maison du nautisme (clubs, collectivités locales, professionnels de l'encadrement, clusters, office de tourisme..)
- agence de voyage avec séjours et événementiels sportifs pour des non membres, mutualisation de compétences pour réponse à appels d'offre

- **L'article L. 131-3 du code du sport permet aux fédérations de regrouper des structures commerciales, mais cela reste peu utilisé pour des projets entrepreneuriaux**

Les fédérations sportives peuvent regrouper en qualité de membres, dans des conditions prévues par leurs statuts :

1° Les personnes physiques auxquelles elles délivrent directement des licences ;

2° Les organismes à but lucratif dont l'objet est la pratique d'une ou de plusieurs de leurs disciplines et qu'elles autorisent à délivrer des licences ;

3° Les organismes qui, sans avoir pour objet la pratique d'une ou de plusieurs de leurs disciplines, contribuent au développement d'une ou de plusieurs de celles-ci ;

4° Les sociétés sportives.

- **Si depuis 2015 l'affiliation d'une association sportive à une fédération sportive agréée par l'Etat en application de l'article L. 131-8 vaut agrément, l'agrément ne peut être délivré aux structures non associatives**

Ordonnance du 23 juillet 2015 modifiant les articles L. 121-4 et L. 131-8 du Code du sport

- **Les fédérations ne peuvent être constituées que sous la forme associative en application de l'article L. 131-4**

Quel intérêt et opportunité présente le modèle coopératif de l'ESS :

- **pour les fédérations elles-mêmes ?**
 - **pour des projets de coopération sur les territoires ?**
-
- Comment créer un nouveau modèle de gouvernance des acteurs du sport dans un cadre démocratique et solidaire, mais aussi plus « économique » dans un esprit entrepreneurial et d'innovation ?
 - Comment répondre aux exigences des besoins et des nouveaux marchés de pratiques sportives (loisirs sportifs, sport-santé, sports émergents,...) en gardant les objectifs premiers de pratique compétitive et d'utilité sociale et éducative ?
 - Comment mieux prendre en compte l'environnement territorial et les coopérations à mettre en œuvre pour bâtir un projet multi-partenarial, changer d'échelle et réaliser des services au bénéfice des usagers (des clients) ?

Constats

L'association fait bien partie de l'ESS et peut tout à fait répondre aux besoins d'utilité sociale. Le statut juridique ne doit pas être la seule entrée. C'est le projet qui prévaut. Pas de modèle unique.

Les acteurs recherchent un nouveau modèle économique permettant de bénéficier de l'apport des nouvelles pratiques et de limiter l'uberisation des pratiques.

Le projet éducatif doit pouvoir se concilier avec le projet économique

Il faut une révolution culturelle pour développer une culture entrepreneuriale

Enjeu de moralisation de l'organisation sportive

Le modèle coopératif, SCIC, constitue une voie intéressante tout particulièrement pour renouveler la gouvernance et reconnaître la place particulière des bénévoles

FFCO : la demande émane souvent des directeurs des clubs ; il est plus difficile de convaincre les dirigeants.

Difficile pour eux de passer à une structuration d'entreprise.

Impact sur les entreprises commerciales « classiques » ? On peut tout faire dans la SCIC avec les acteurs publics privés, lucratifs ou non. On peut créer des collèges mixtes (bénévole, entreprise commerciale, collectivité) par exemple pour développer la démarche de commercialisation.

Facteurs d'évolution

Conduite du changement : c'est la démarche qui est essentielle et non forcément le statut. Ça permet de se poser les bonnes questions. Par exemple de coopérer avec les partenaires sur un territoire. (FFA)

Si on transformait la fédération nationale en SCIC :

Il existe déjà des partenariats publics/privés mais il faut de l'accompagnement des dirigeants et des salariés pour le changement d'échelle. Comment faire évoluer la gouvernance ? Les clubs seront représentés.

Concernant le statut des dirigeants, c'est la gouvernance de la SCIC qui doit le prévoir. Cela permettrait de salarier les dirigeants.

Est-ce un problème pour une fédération transformée en SCIC par rapport aux fédérations internationales ? A priori pas de contradiction.

Les ligues deviendraient quasiment des filiales et les bénéficiaires sont réinvestis.

Il faudrait expérimenter au niveau des fédérations avec le CNOSF, Centre de ressources, et le Ministère.

3 Scénarii

Scénario 1 :

Accompagner le mouvement associatif sportif sur l'évolution des modèles économiques tout en privilégiant le statut associatif

Cela suppose une articulation entre les services de l'Etat, le CNDS, le mouvement olympique et sportif, les DLA...

Scénario 2 :

Lever les obstacles législatifs permettant d'ouvrir le « champ des possibles » en matière de modèles coopératifs et développer une démarche spécifique d'accompagnement au changement au niveau territorial

Scénario 3 :

Idem scénario 2 + prévoir cette même démarche de changement pour les fédérations en tirant partie des enseignements des projets menés à l'échelon territorial



Le sport en QPV

Un cadre d'action et une géographie

La loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine du 21 février 2014 introduit une nouvelle géographie prioritaire de la politique de la ville. Elle compte désormais 1.296 quartiers de métropole et 218 quartiers ultramarins, soit 1.514 quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) regroupant au total 5,4 millions d'habitants soit un peu plus de 8,2% de la population au 1^{er} janvier 2013.

Un état des lieux qui atteste de la nécessité d'un rattrapage tant quantitatif que qualitatif

Ces QPV, localisés en zone urbaine dense et souvent résidentielle, abritent 6.730 équipements sportifs dans leur périmètre strict (RES au 12 décembre 2017) : 43% abritent de 2 à 10 équipements et 11% plus de 10 équipements.

Dans ces quartiers et aux abords (couronne de 1.000 m), les plateaux multisports, petits terrains en accès libre, et les salles de pratiques collectives sont plus représentés dans l'offre d'équipements que sur le reste du territoire.

Deux fois moins de licences sportives attribuées en quartiers prioritaires que le poids démographique que représentent ces territoires

En 2015, dans les 100 fédérations analysées, 4,0 % des personnes licenciées sont localisées dans un QPV, soit bien moins que ce que représentent les 4,8 millions d'habitants en QPV dans l'ensemble de la population en France métropolitaine (8,0 %) : les habitants des quartiers prioritaires pratiquent donc relativement moins souvent un sport dans le cadre d'une fédération

Une pratique sportive licenciée majoritairement masculine

En quartiers prioritaires comme au niveau national, les femmes sont généralement moins souvent licenciées que les hommes : 3,3% de licences pour les femmes contre 4,4% pour les hommes.

À l'image de la situation observée au niveau national, les fédérations scolaires en quartier prioritaires sont proches de la parité entre hommes et femmes. Certaines fédérations sont, quant à elles, nettement plus féminisées en quartiers prioritaires qu'au niveau national :

- C'est notamment le cas de la Fédération Française de Handball (41,5 % de licences féminines en quartier prioritaire, contre 35,8 % au niveau national) ou de la Fédération Française de Tennis (33,1 %, contre 29,1 %)

Au-delà de ces premiers éléments de contexte, il convient d'ajouter les points suivants :

EQUIPEMENTS

Un état des lieux qui atteste de la nécessité d'un rattrapage en termes d'équipements mais qui demande par ailleurs un suivi et une évaluation plus fine. Certaines collectivités installent des équipements en périphérie des QPV, ce qui fausse les statistiques. Il y a nécessité d'ajuster nos statistiques par une approche tant qualitative que quantitative et qui interroge au-delà des murs, la nature des activités qui s'y déroulent

Il est donc nécessaire de mieux évaluer les qualités structurantes des équipements sportifs et de les corrélérer avec la nature des activités et les modalités d'accompagnement des pratiques qui s'y opèrent

LICENCES

Au-delà des écarts en genre et en nombre des licences au sein des QPV, il y a lieu de mieux rendre compte de la richesse et de la vitalité de la pratique sportive pour notamment mieux valoriser les potentialités :

- 40% des SHN viennent des QPV
- Les quelques fédérations exemplaires (FFF, FFB,...) qui investissent la mixité des pratiques, le maillage territorial de leurs structures au sein des QPV,...
- Des publics qui sont diversifiés (Jeunes, seniors, Femmes, Hommes, cultures, publics isolés,...)

La politique de la ville a pour ambition de **réduire les inégalités sociales et les écarts de développement** entre les territoires tout autant que **d'enrayer la dégradation des conditions de vie** dans des quartiers repérés comme « fragiles » et « carencés ». **Elle met en jeu un nombre d'acteurs, d'administrations et de territoires d'une très grande diversité :**

- Comment faire en sorte que les équipes pédagogiques exerçant en QPV ne s'épuisent pas ?
 - ✓ Que les équipes travaillent dans la durée au regard de la nature des publics encadrés (qualifications des éducateurs).
- Comment mieux prendre en compte les questions de financement et que le sport n'apparaisse pas comme étant la ... 6^{ème} roue du carrosse ?
 - ✓ Faire en sorte que le sport, bien que partie intégrante des contrats de ville, ne soit pas systématiquement renvoyé à des financements de droit commun.
- Comment reconnaître la diversité des acteurs de la politique de la ville dans le champ sport ?
 - ✓ Etant entendu que nous sommes à la fois en présence d'acteurs fédéraux du champ sport et d'acteurs du secteur de l'inclusion sociale par le sport. Le sport est alors un « prétexte » à la remédiation en vue d'assurer une insertion professionnelle, ...ou bien une activité de loisirs sportifs et d'insertion sociale.

Constats

1. Vous avez été nombreux à exprimer le fait qu'autrefois :
 - Le sport faisait partie intégrante des programmes d'aménagement urbain alors que de nos jours ce n'est plus le cas
 - Les écoles des sports pouvaient faire en sorte de proposer (au public jeunes notamment) des pratiques sportives de découverte et développaient des capacités d'émancipation favorisant l'inclusion sociale par le sport
2. Les réseaux socio-sportifs sont reconnus
 - Ils apparaissent pour les représentants du mouvement sportif comme étant des passeurs vers le sport fédéral. Ils véhiculent les valeurs du sport et sont engagés en matière de remédiation sociale
3. Il est constaté l'existence d'une diversité de financements qui apparaissent en silos et qui sont difficiles à mobiliser pour les non initiés. Cela nécessite que les équipes s'adaptent à cet environnement et soient en capacité d'élaborer et porter les projets sportifs
 - Exemples ANRU, Action Logement, ...
4. Des équipements sportifs pas toujours bien implantés dans les territoires au regard des moyens d'accès, de leurs natures et caractéristiques et qui nécessitent un recensement tant qualitatif que quantitatif

Facteurs d'évolution

1. La dynamique issue de la mobilisation qui s'est faite autour du plan Borloo et qui a permis de :
 - reconnaître le sport comme étant un objet à part entière intégrant les problématiques de la politique de la ville ;
 - mettre en lumière les apports sociaux-sportifs révélés par les différents travaux et réflexions conduits à l'occasion de cette grande mobilisation ;
 - pointer les difficultés afférentes aux acteurs du sport qui peinent à faire savoir ce qu'ils réalisent alors que sur le terrain ils conduisent nombres d'actions.

2. La position du CNOSF et sa contribution qui est articulée autour de trois points :
 - souhaiter des collaborations interfédérales au sein des territoires et articulées avec les élus
 - reconnaître les activités connexes d'ordre socio-sportif
 - promouvoir des formations hybrides (socio-sportives) pour optimiser l'adaptation des équipes éducatives au sein des territoires (ex format « CQP »)
 - Cette mesure fait écho à la chaire de travail social du Conseil National des Arts et Métiers (CNAM) qui souhaite collaborer avec le Ministère des sports sur cette question des formations hybrides

3. La question de la licence multisport fut questionnée sans que cela apparaisse réellement comme étant l'alpha et l'oméga du développement des APS au sein des QPV

4. Un consensus se dégage à propos de la question de la mobilité tant pour ce qui concerne les pratiquants que les parcours professionnels des éducateurs issus des QPV. Il est ici question de favoriser l'émancipation et la mobilité de ces jeunes sur l'ensemble des territoires et ne pas vouloir les circonscrire à leur seule appartenance d'origine (QPV)

2 Scénarii

1. Poursuivre la répartition et l'allocation des moyens financiers alloués aux acteurs associatifs et aux maîtres d'ouvrage tel que nous le faisons à ce jour.

Scénario tendanciel écarté

2. Organiser une gouvernance qui soit en complète adéquation avec les territoires, ses projets et ses acteurs

Rendre obligatoire **l'inscription** effective des projets **sports** dans les **contrats de ville**.

Démarche qui vise à maximaliser la connaissance des acteurs, de leurs projets et des financements par la mobilisation d'une micro gouvernance locale en charge d'effectuer une lecture et un suivi des projets territoriaux à 360 degrés

• *Se réunir autour :*

- *des maires et de leur projet de territoire*
- *des promoteurs immobiliers*
- *des acteurs sociaux*
- *des acteurs économiques*
- *des services de l'Etat*
- *des acteurs du mouvement sportif et socio-sportif*



Mécénat

De façon globale, le mécénat est impacté par la crise économique et les baisses des budgets des entreprises.

La loi n° 2003-709 du 1er août 2003, dite « loi Aillagon », relative au mécénat, aux associations et aux fondations, décrit les mesures fiscales bénéficiant aux acteurs privés, qu'il s'agisse de celles des entreprises ou de celles des particuliers ; le mécénat est fiscalement considéré comme un don : les entreprises peuvent déduire 60 % du don de leur impôt sur les sociétés (ou impôts sur les bénéfices) dans la limite de 5 % de leur chiffre d'affaires.

L'administration fiscale ne fournit pas de données spécifiques au mécénat sportif, mais seulement concernant le mécénat dans sa globalité.

Le mécénat demeure une source de financement important pour le développement du sport au niveau local et pour l'accompagnement des SHN dans leurs projets de reconversion.

Le mécénat sportif n'apparaît qu'en 3^{ème} position des secteurs bénéficiaires en termes de dépenses, mais il est en première position en termes de nombre de projets soutenus.

Quels peuvent être les leviers de développement du mécénat sportif ?

Des freins de nature juridique doivent-ils être levés ?

Le mécénat doit-il être actionné pour le financement d'une politique de développement du sport en particulier (équipements sportifs de proximité, financement des clubs amateurs, financement du sport professionnel, accompagnement économique des SHN, R&D pour la haute performance) ?

Peut-il/Doit-il davantage s'inscrire dans une démarche de développement sportif territorial (ensemble de la « chaîne de valeur » du sport en milieu local) ?

Le sport pâtit d'un retard sur la mobilisation du mécénat par rapport à d'autres secteurs d'activité, telle que la culture.

Le mécénat est régulièrement considéré comme une niche par les administrations fiscales et tant le mouvement sportif que les entreprises se sentent en insécurité, voire en danger.

Le Pacte de performance peut constituer un levier pour l'accompagnement des SHN, mais est trop éloigné du local.

Le mécénat de compétences doit être stimulé.

Le Ministère et le CNOSF sont encore « peu outillés » pour collecter l'information et accompagner le développement du mécénat sportif.

Facteur d'évolution

Demandes de l'atelier :

- augmenter la limite de 5 ‰ ou instaurer un forfait annuel ;
- établir une franchise de 10 000 € au mécénat au-delà desquels s'appliquerait le plafond actuel de 0,5% du chiffre d'affaires ;
- intégrer la licence fédérale et la cotisation de clubs dans la défiscalisation.

Engager une réflexion sur une vision plus étendue de l'intérêt général (rayonnement à l'international), permettant notamment de pouvoir flécher le mécénat vers un SHN et pas exclusivement vers le club.

Mieux s'organiser, au niveau des pouvoirs publics, pour structurer et développer le mécénat sportif, sur le modèle de la Mission Mécénat du Ministère de la Culture (2 ETP).

Bâtir une structuration territoriale avec une structure nationale, des structures régionales et des structures locales.

Imaginer des alternatives :

- jeu d'argent et de hasard ;
- *social impact bonds* ;
- montage BEA + projet sport et services, adossé au sponsoring ;
- financement participatif (*crowdfunding*)
- développement d'un label.

Mobiliser la loi PACTE.

3 Scénarii

Scénario 1 : Statu quo, difficilement soutenable dans un contexte de baisse de financement public et de la volonté des entreprises de s'investir dans le sport, notamment au niveau local et dans un contexte d'organisation des JOP.

Scénario 2 : Mettre en place des dynamiques de gouvernance partagée, à la fois pour la structuration de la haute performance, pour le développement du sport, ainsi que pour son financement, dans toutes ses formes de pratiques.

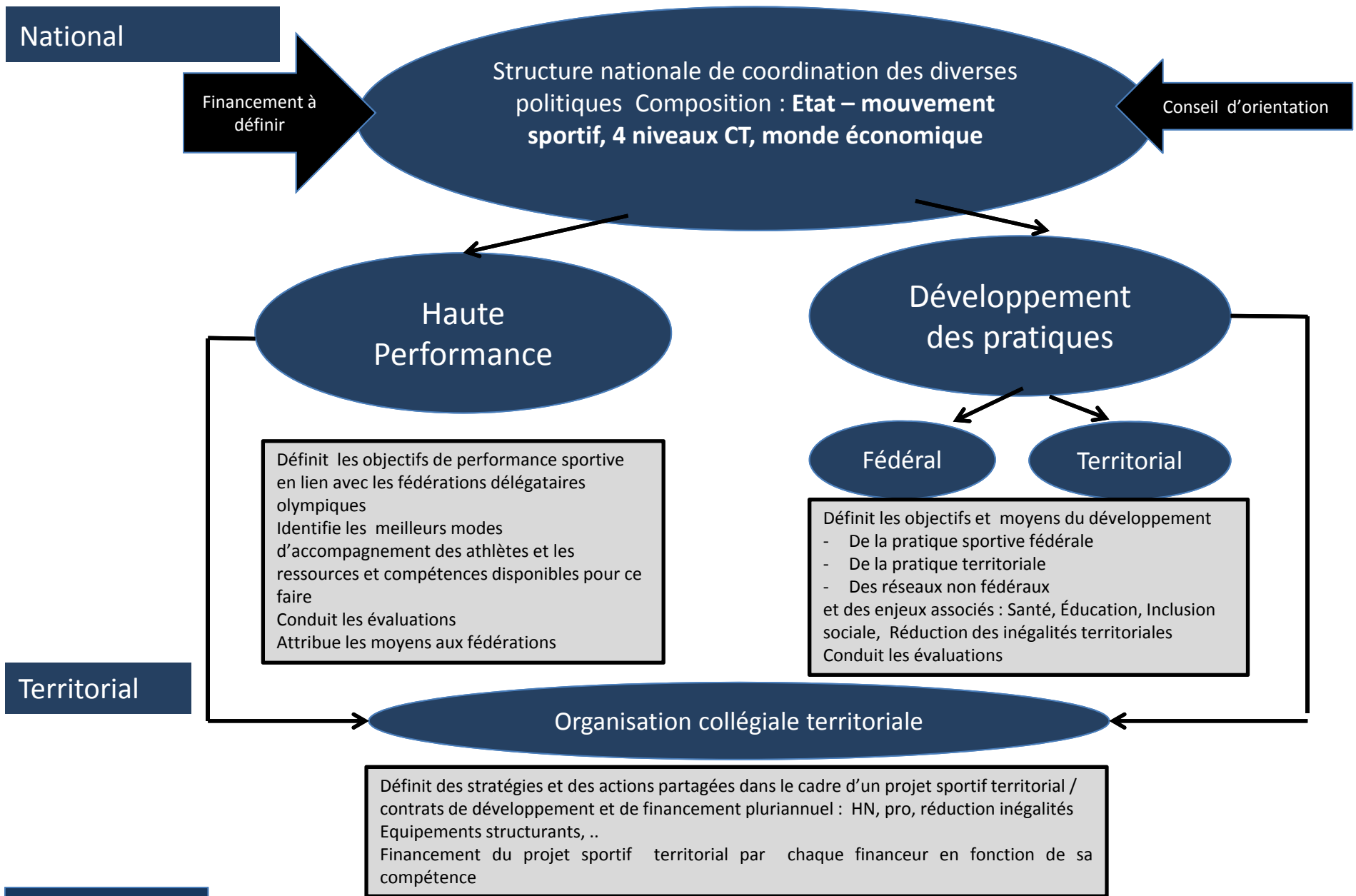
Scénario 3 : Décliner ces types de pratiques au niveau national, régional et local (à approfondir).



Articulation et rôles respectifs des acteurs au niveau territorial

- **Création d'une structure partenariale** nationale de financement du sport associant l'Etat, les collectivités territoriales, le mouvement sportif et intégrant également les acteurs économiques privés (= évolution du modèle sportif français passant d'un modèle tutélaire de l'Etat sur le mouvement sportif à un modèle partenarial).
- **Objectifs généraux :**
 - Renforcer l'efficacité des soutiens financiers aux politiques sportives, tant pour le haut niveau que le développement de la pratique sportive pour tous
 - Mettre en cohérence au niveau national des objectifs et des financements publics entre Etat, collectivités territoriales et mouvement sportif et acteurs économiques
- **Objectifs au niveau territorial :**
 - Renforcer la coordination des interventions et soutiens financiers des acteurs sur les territoires
 - Gagner en lisibilité de l'action des acteurs sur les territoires et simplifier l'action des bénéficiaires finaux
 - Permettre une expression de besoins coordonnés auprès de la structure nationale.

Schéma général



2 grandes séries de questions

- Comment fonctionne l'organisation territoriale ?
 - Quels sont les acteurs ?
 - Quelles sont les politiques mises au débat ?
 - Les acteurs sont-ils identiques selon les politiques ?
 - Quels sont les engagements ?
 - Sur combien de temps ?
 - Quelle formalisation de cette organisation : conférence des financeurs, GIP, ... ?
 - Qui assure la vie administrative de l'organisation territoriale ?

- Comment se fait le lien entre l'organisation territoriale et la structure nationale ?
 - Est-ce que la structure nationale attribue une enveloppe par territoire ou finance des politiques ?
 - Quelles sont les politiques soutenues par la structure nationale ?
 - Fonctionnement / investissement
 - Quel mode de contractualisation avec les acteurs du territoire ?

Volonté de décliner la gouvernance nationale au niveau régional

La loi Notre : sport une compétence partagée néanmoins nécessité d'organiser les responsabilités des acteurs

- Refus de chef de filat
- Le bloc communal est à l'œuvre sur les équipements sportifs et les politiques de développement du sport
- Réflexion qui tienne compte de l'identité des territoires

Conférence régionale du sport > définir un cap

Conférence des financeurs

- Sport de HN
- Économie du sport

2 niveaux

- Conférence régionale du sport réunissant tous les acteurs : définir un cap, des grandes orientations
- Conférence des financeurs avec les 4 acteurs partenaires

2 sujets de concertation

- Équipements
- Développement
 - Haut niveau
 - Pratique sportive pour tous

Accord à trouver sur le sport professionnel

Acteurs du territoire

Conférence régionale du sport (parlement régional du sport avec l'ensemble des acteurs ex Pays de Loire 80 acteurs)
Discute des grands enjeux et des grandes orientations politiques
Formalise un projet sportif territorial

Conférence des financeurs avec engagements pluriannuels (8 ans)
sur 4 grandes politiques : Haut niveau, sport professionnel, équipements sportifs , développement de la pratique

Communication aux bénéficiaires

Présentation à la structure nationale
(débat selon la capacité financière)

Financement des actions par les acteurs du territoire et / dont (?) la structure nationale

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom	Organisme
Bernard Amsalem	Représentant Fédérations Olympiques
Bernard André	Ministère Education Nationale
Emmanuelle Assmann	CPSF
Christian Audeguy	Ministère Education Nationale
Yannick Barillet	DRJSCS
Patrick Bayeux	Consultant
Frédéric Besnier	ANSLP
Bruno Béthune	Ministère des Sports
Roselyne Bienvenu	Régions de France/France Urbaine
Jean-Philippe Acensi	APELS
Stéphanie Lembre	Région Grand Est
Guillaume Boulerand	CNOSF
Valérie Brassart	AMF
Solène Briel	CNOSF

Nom/Prénom	Organisme
Joël Bruneau	France Urbaine/Maire de Caen
Corinne Callon	Ministère des Sports
Johann Cauët	CNOSF
Cyril Cloup	ANDES
Clémence Coudert	CNOSF
Malik Couturier	UNFP
Nathalie Cuvillier	Ministère des Sports
Anaïs Delpech	ANDES
Aurélien Denaes	CGSCOP
Arnaud Derrigner	FF Voile
Jacques Donzel	OIPS
Philippe Fluklinger	UNFP
Marie-Thérèse Fraboni	CGT
Stéphane Goudeau	CNOSF

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom/Prénom	Organisme
Marc Le Mercier	Ministère des Sports
Laurence Lefèvre	Ministère des Sports
Denis Masségia	CNOSF
Véronique Moreira	Représentante Fédérations non Olympiques
Jean-Paul Omeyer	Régions de France
Pierre-Emmanuel Panier	Ministère des Sports
Claire Rabès	Union Sport & Cycle
Brice Ravier	ANDES
Nadine Richard	Ministère des Sports
Laurence Sauvez	DTN
Malik Sene	ANDES
Jean-Pierre Siutat	FF Basket
Frédéric Steinberg	Ministère des Sports
Thierry Terret	Ministère Education Nationale et Enseignement Supérieur

Nom/Prénom	Organisme
Catherine Thèves	Ministère des Sports
Sébastien Tison	France Urbaine
Stéphane Zimmer	Ministère des Sports
Wilfried Barry	Ministère des Sports
Laurent Letaieur	Ministère des Sports
Laurent Villebrun	Ministère des Sports
Marie Barsacq	Paris 2024
Marc Bourhis	ADGCF
Stéphane Caron	ANDIIS
David Guillouf	FNOMS
Xavier Hamel	Fête le Mur
Boris Helleu	Université de Caen
Benoît Hubert	SNEP-FSU
Caroline Jean	SNAPS-UNSA

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom/Prénom	Organisme
Denis Lafoux	FF Clubs Omnisports
Loïc Lecanu	Délégué au Préfet du Calvados
Tony Martin	SNAPS-UNSA
Stéphane Martinez	Marty Sports
Pierre Mourot	ENVSN
Sylvie Mouyon-Porte	DRJSCS Normandie
Bernard Nicolaïdis	Consultant SCIC
Thierry Péridy	DRJSCS Pays de Loire
Elsa Pillette	FF Athlétisme
Sophie Roullé	Rectorat Académie de Caen
Magali Tezenas	Sporsora
Marie-Dominique Thiébau-Rousson	DDCS Calvados
Emmeline Ndongue	