



Gouvernance du sport

Séminaire thématique n°1
CNOSF – 5 mars 2018
Synthèse des travaux

A la demande du président de la république et du premier ministre, la ministre des sports a engagé un chantier sur la gouvernance du sport devant aboutir à revoir le modèle français d'organisation actuel.

La démarche est placée sous l'autorité d'un comité de pilotage présidé par la ministre et composé de 4 représentants du gouvernement, 4 représentants du mouvement sportif, 4 représentants des collectivités territoriales et d'un représentant des entreprises.

La démarche est organisée autour de 6 séminaires. 1 séminaire de lancement qui a eu lieu le 30 janvier, 1 séminaire de clôture (juillet) et 4 séminaires thématiques composés de 6 ateliers chacun.

Le premier séminaire a pour thème : **FEDERATIONS, CLUBS 3.0, PRATIQUES SPORTIVES ET ORGANISATION SPORTIVE**


Le second : **SPORT, EUROPE ET TERRITOIRES**

Le troisième : **LES MOYENS DU DEVELOPPEMENT**

Le quatrième : **thématiques à définir selon les échanges des 3 séminaires précédents.**

Ce document restitue les ateliers du 1^{er} séminaire thématique qui s'est déroulé le 5 mars. Conformément à la méthode validée par le comité de pilotage et au regard de la complexité de certains sujets, des thèmes pourront faire l'objet d'un approfondissement entre les séminaires voire d'un autre atelier lors du 4^{ème} séminaire.

Laurence Lefèvre et Patrick Bayeux Co pilotes de la démarche Gouvernance du sport



Le principe de la délégation de l'agrément et les conditions de contrôle de l'Etat

Le contexte

Le paysage fédéral : 116 fédérations (dont 5 scolaires et universitaires)

- 74 fédérations agréées et délégataires / 17 fédérations agréées et non délégataires
- 36 fédérations olympiques et 2 paralympiques
- 38 fédérations délégataires non olympiques
- 18 fédérations affinitaires

La notion d'agrément : « Un agrément peut être délivré par le ministre chargé des sports aux fédérations qui, en vue de participer à l'exécution d'une mission de service public, ont adopté des statuts comportant certaines dispositions obligatoires et un règlement disciplinaire conforme à un règlement type. » ; « Les fédérations sportives sont reconnues comme établissements d'utilité publique lorsqu'elles ont obtenu l'agrément [...]. » (art. L. 131-8). « Des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations agréées des missions de conseillers techniques sportifs [...] » (art. L 131-12). « L'affiliation d'une association sportive à une fédération sportive agréée par l'Etat [...] vaut agrément. » (art. L. 121-4).

La notion de délégation : « Dans chaque discipline sportive et pour une durée déterminée, une seule fédération agréée reçoit délégation du ministre chargé des sports. » (art. L. 131-14). « Les fédérations délégataires : 1° Organisent les compétitions sportives à l'issue desquelles sont délivrés les titres internationaux, nationaux, régionaux ou départementaux ; 2° Procèdent aux sélections correspondantes ; 3° Proposent un projet de performance fédéral [...] ; 4° Proposent l'inscription sur la liste des sportifs, entraîneurs, arbitres et juges sportifs de haut niveau, [...] » (art. L. 131-15). « Les fédérations délégataires édictent : 1° Les règles techniques propres à leur discipline [...] ; 2° Les règlements relatifs à l'organisation de toute manifestation ouverte à leurs licenciés ; 3° Les règlements relatifs aux conditions juridiques, administratives et financières auxquelles doivent répondre les associations et sociétés sportives [...]. » (art. L. 131-16)

Les mécanismes de contrôle : « L'Etat exerce la tutelle des fédérations sportives. Il veille au respect des lois et règlements en vigueur par les fédérations sportives. » (art. L. 111-1)

- L'agrément et la délégation, des notions singulières notamment au niveau international.
- Les notions sont-elles durablement compatibles avec la structuration internationale du sport ?
- Quelle légitimité pour l'Etat de réguler toutes les disciplines sportives ?
- L'agrément et la délégation : 2 niveaux de reconnaissance pour quelle pertinence ?
- Quelles modalités de reconnaissance ?
- Quel type de contrôle ?

- Inscription du sport dans une dynamique européenne et internationale
 - Au niveau européen : à la fois un marché et des activités d'intérêt général
 - Au niveau international : la Fédération Internationale est autorité organisatrice
- Demande de plus de reconnaissance pour les fédérations agréées
- Demande d'un accroissement du périmètre de la délégation pour les fédérations délégataires
- Les collectivités font le choix des politiques publiques territoriales avec des besoins en matière de sécurité des pratiques. Elle font peu de différence à cet égard entre les structures agréées et les structures délégataires
- Au niveau de l'Etat, attente une double garantie du développement des pratiques pour tous les publics et de la haute performance

- Bien définir en amont le niveau d'attentes de la société et le définir de façon collégiale avec les collectivités, les pratiquants, le mouvement sportif en prenant en compte les autres acteurs
- Bien définir le niveau d'exigence de l'Etat et son évaluation en matière de délégation
- Revoir le type de contrôle de la délégation en substitution de la tutelle (auto-contrôle à expertiser)
- Rendre effectives les modalités de contrôle de la qualité de l'encadrement dans le secteur commercial
- Créer une nouvelle catégorie de licence

3 Scénarii

Scénario 1 : Statu quo


- Pas assez en adéquation avec les attentes sociales
- Pas assez agile (adaptation autour de nouveaux modes de collaboration)

Scénario 2 : Suppression de la délégation

- Système trop concurrentiel et qui laisse le pouvoir complet aux Fédérations Internationales
- Libéralisation du sport pro
- Etat et Collectivités seuls en matière de régulation de la sécurité

Scénario 3 : Rénovation

- En amont, définir de façon collégiale les attentes sociales et les valeurs portées par l'agrément et la délégation
- Mettre en place un mode de contractualisation plus explicite pour toutes les fédérations (contrat de délégation ?)
- Explorer des modes de coopération plus transparents (convention collectivités / mouvement sportif ? Chef de filat ?)
- Modalités de contrôle plus autonomes et responsables: auto-contrôle ? Agence externe ?



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

Le contexte



Une gouvernance définie par un cadre unique

Une application différenciée selon les choix opérés par les fédérations

Un cadre éthique défini par la loi du 1^{er} mars 2017

Le CNOSF assure une mission de conciliation

Un engagement présidentiel « *rendre le fonctionnement des fédérations plus efficace avec l'élection systématique des présidents de fédérations par les clubs* »

Recommandation du parlement européen sur l'adoption d'un cadre de gouvernance sportive moderne

- Comment les fédérations s'adaptent aux exigences des nouveaux pratiquants dans le cadre fédéral ?
- Comment concilier responsabilité et autonomie des fédérations et du mouvement sportif ?
- Comment adapter le fonctionnement des fédérations et du mouvement sportif avec des exigences
 - d'éthique sportive ?
 - de conciliation ?
- Faut-il faire évoluer le modèle juridique des fédérations et des clubs ?

Constats généraux

- Attachement à la liberté associative et à la spécificité de chaque fédération.
- Distinction à opérer entre les fédérations selon leur niveau de structuration
- Vote des clubs et élection de la/du président(e)
 - Les fédérations rappellent qu'elles organisent un vote des clubs, que ce soit de manière directe ou indirecte.
 - Celles qui mettent déjà en œuvre une élection directe ont noté une participation progressive du nombre d'électeurs.
- Les difficultés soulevées : coût, modalités d'organisation, le lien entre efficacité des fédérations et vote direct.
- L'un des sujets n'est pas tant le vote des clubs que leur participation aux débats, vie et décisions fédérales.

Président(es)

- Croissance des responsabilités
- Disponibilité nécessaire
- Des textes déjà existants, mais sans cadre précis

Gouvernance interne :

- Des exigences en matière d'éthique et de déontologie prévus par la loi mais qui doivent encore être développées
- Seules 18% des fédérations ont adopté une charte éthique et mis en place le comité prévu par la loi du 1^{er} mars 2017 ;
- Des modèles de Conseil de surveillance et Directoire mis en place par certains

Gouvernance externe :

- Un cadre international en évolution

Facteurs d'évolution

Vote des clubs :

- Panachage possible avec des seuils fixés en fonction du nombre de clubs et de licenciés

Président(e)s

- A minima : identifier les sources de financement pour la rémunération des Présidents
- Engager une réflexion sur le statut du président


Gouvernance interne :

- Nécessité d'un cadre facilitateur pour mettre en œuvre les principes en matière d'éthique.
- Des modèles de Conseil de surveillance et Directoire à développer en fonction de la structuration des fédérations et de leurs spécificités.
- Réflexion sur la capacité du CNOSF à assister certaines fédérations en matière d'éthique

Gouvernance externe :

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

Le groupe de travail n'a pas dégagé à ce stade de scénarii d'évolution. Ces sujets pourront de nouveau être abordés lors du dernier séminaire.



Marchandisation : quelle place pour les clubs et les fédérations, pour les collectivités et pour le secteur privé ?

Une dépense en constante augmentation qui ne profite que minoritairement aux acteurs fédéraux.

Des modes de consommation fondés sur l'épanouissement personnel.

Des fédérations avec un niveau d'intégration des acteurs marchands différenciés.

Des acteurs privés présents sur ces nouveaux marchés et porteurs d'innovation (numérique, ...).

Un objectif de 3 millions de pratiquants supplémentaires.

- Faut-il prendre en compte et accompagner ces nouvelles modalités de pratique ?
- Les fédérations doivent-elles s'adapter aux nouveaux modes de consommations sportives ?
- Les collectivités doivent-elles faire évoluer les politiques territoriales, les équipements et services sportifs aux besoins et aux demandes ?
- Comment valoriser cette filière ?

Un préalable :

- clarification de la notion de marchandisation. Marchandisation : vente d'activités sportives sur le terrain
- Le secteur privé / le secteur commercial

Une tendance lourde partagée par tous

- Tendance d'évolution de consommation de la pratique : ce sont les moins de 35 ans qui s'inscrivent dans une logique consumériste et « servicielle »
- Une hybridation des pratiques
- Pratiquants utilisateurs de services plus que militant associatif
- Une segmentation des pratiques qui évoluent
 - Licenciés
 - Pratiquants libres
 - Individuel
 - Encadrement marchand
 - Auto-encadrés depuis 6 à 10 ans (grâce aux outils numériques)

Constats

Des clubs en tension

- Tension sur les financements
- Tension sur les équipements
- Tension sur les activités à conduire : compétition, éducation, santé, développement ...
- Tension sur licence et adhésion
- Les clubs sportifs très structurés sur la compétition
- Lien entre pratiquants et résultats sportifs, ne pas opposer sport loisir libre et sport de Haut Niveau

Le fantasme de la polyvalence ? Un club peut-il répondre à toutes les demandes ?

Des problèmes de concurrence et de fiscalité

- Une association qui développe une offre privée à partir d'équipement public mis gratuitement à sa disposition.
- Pour faire face à la multiplication des associations, les Collectivités Territoriales tendent vers la facturation des créneaux.
- Comment exiger des associations de se positionner sur le secteur privé marchand pour financer les activités de service public.

Le fantasme de l'économie : est-ce réaliste de demander à un club de financer les activités d'Intérêt Général par les activités commerciales ?

Facteurs d'évolution

Mettre le pratiquant au cœur du système

- Dans le sport on décide pour moi. Passer du marketing de l'offre au marketing de la demande
- Favoriser l'expérience client
- « On est tous agile » fonctionnement en réseau
- C'est moi qui décide

Le sport d'utilité sociale

- Reconnaître une mission de service public aux fédérations
 - Santé,
 - Éducatif,
 - Développement de la pratique.
- Mise en place de label d'utilité publique / d'utilité sociale

Réorganiser l'offre :

- sur les équipements sportifs : des équipements pensés différemment
- Un pilote de l'offre sur le territoire au niveau intercommunal
- Renforcer les logiques de collaboration entre l'ensemble des acteurs (ex de la filière)

Sous jacent : pb de la formation, pb de fiscalité et de concurrence, ...

3 Scénarii

Scénario 1 : Le partage du marché / tendanciel

Équilibre « tendanciel » entre le monde fédéral, le secteur marchand et les Collectivités Territoriales

C'est le pratiquant qui doit choisir

Scénario 2 : « Protectionniste / protégé au sens réglementaire »


Consolidation d'un modèle au sein duquel les fédérations souhaiteraient être l'acteur de référence du développement de la pratique sportive (harmonisation des obligations pour l'ensemble des acteurs)

Scénario 3 : Réorganisation de l'offre

Mise en place et développement d'un modèle « coopératif » entre les différents acteurs

Coordination de l'offre au niveau territorial et disciplinaire

Évolution de la conception et du modèle d'exploitation des équipements sportifs



Comment aborder le numérique dans le sport ? Numérique et développement du sport

Une discipline, le e-sport (pratique compétitive des jeux vidéos)

Une nouvelle forme d'organisation de la pratique sportive (plateforme numérique) /
Ubérisation de la pratique sportive

Un outil renouvelé du rapport à la pratique et à la performance sportive (sport connecté, Big Data, Haut Niveau)

Un levier d'innovation et de pratique (réalité augmentée)

Un support de valorisation de l'expérience du spectateur à travers la digitalisation des enceintes sportives

- Comment intégrer les enjeux du numérique dans le développement des fédérations sportives ?
- Faut-il réglementer le e-sport ?
- Faut-il inciter les acteurs du sport sur un territoire à mutualiser l'offre sportive grâce aux outils numériques ?

Constats

Il existe déjà une offre

- outils courants proposés par les grands groupes (randonnée pédestre, offre office 365)
- Outils spécifiques startup (Le tremplin) : E cotiz, sport décision
- Portail de Suivi Quotidien du Sportif (sportif de haut niveau de l'INSEP)
- Plateforme e-learning du CNOSF
- RES

« Ne pas réinventer l'eau chaude »

Des acteurs plus ou moins avancés mais tous préoccupés

- Fédérations très avancées dans le numérique / d'autres en cours
- Les collectivités qui développent leur propre offre de services

Une problématique de la DATA insuffisamment prise en compte

- Réglementation
- Protection des données
- Partage de la données publique -privée / open DATA ou non

L'innovation échappe aujourd'hui aux acteurs traditionnels du sport : Fédérations, Etat, Collectivités Territoriales

Les enjeux de définition de stratégie numérique sur le sport en France

- Une réponse pour les pratiquants hors club
- Une réponse pour la mise en réseau des acteurs
- Un enjeu économique pour les fédérations
- Stratégie de la DATA sur le Haut Niveau : Mise en réseau des facteurs de la performance des sportifs entre les acteurs de la performance. Un objectif : Paris 2024, des sportifs porteurs de DATA et performant grâce à la DATA

Définir ce dont on a besoin pour encourager l'innovation

- Quelle données pour quels usages, à quels niveaux ?
- Quelle diffusion des données par quels acteurs ?
- Quels outils ?
- Quelle mise en réseau des outils en utilisant quelle DATA ?

La licence universelle : un facteur de simplification, d'innovation ? Au bénéfice de qui ?

La nécessaire acculturation des acteurs du sport

3 Scénarii

Le e-sport / le Haut Niveau : 2 sujets indépendants

- Le e-sport un choix politique
- Paris 2024 : une réussite qui passe par les résultats et donc le traitement de la DATA pour les sportifs de Haut Niveau

Scénario 1 : le numérique ,« la boîte à outils » laissée à la disposition des acteurs

- Les outils
- La data

Scénario 2 : une stratégie autour des outils et de la DATA / comment mettre en réseau les acteurs autour du numérique (disciplines / territoires / privés)

- Quelle échelle ?
- Quel partage des données ?
 - Quelles données les fédérations mettent à disposition ?
 - Quelles données les collectivités mettent à disposition ?
- Quels outils à disposition ?

Scénario 3 : le « big brother » du sport : un outil intégré pour les licenciés, les pratiquants, les dirigeants, les encadrants, les équipements, ...



La gouvernance du sport professionnel

- De quoi parle-t-on ? Une discipline encadrée par une ligue professionnelle ou un club membre d'une ligue professionnelle ?
- Des ligues professionnelles qui procèdent des fédérations
- Un encadrement juridique en décalage avec la réalité économique
- Une demande de clarification des ligues professionnelles
- Des relations fondées sur une principe de solidarité et d'unité

- Le sport professionnel est-il bien défini, et notamment le sport professionnel féminin ? Quid d'une qualification sportive, pas uniquement « institutionnelle » ?
- Faut-il donner plus d'autonomie aux ligues professionnelles ? Quelles doivent-être les relations entre la fédération et la ligue professionnelle ?
- Doit-on faire évoluer la structure juridique interne des ligues professionnelles ?
- Quel rôle pour le Ministère des sports et le CNOSF dans les relations entre les fédérations et les ligues professionnelles ?
- Comment préserver le principe de solidarité entre le monde amateur et le sport professionnel ?

- Demande d'évolution des relations fédérations/ligues professionnelles pour sécuriser les clubs dans la durée.
- Demande de sécurisation des ligues professionnelles et demande de sécurisation des fédérations en matière de formation et sélection des équipes nationales.
- Les collectivités locales ont des difficultés à accompagner le sport professionnel qui est mal défini.
- Accord sur des présences réciproques au sein de leurs instances dirigeantes (fédérations et ligues professionnelles).

- Accord pour travailler autour d'un système comprenant : la subdélégation, le conventionnement au-delà de 5 ans, le retrait de la délégation et un dispositif de conciliation .
- Accord des parties pour travailler sur la répartition des rôles entre les fédérations et les ligues professionnelles.
- Pour le sport professionnel en général, rôle des partenaires sociaux dans la définition des normes sociales (statuts des sportifs professionnels).

Conclusion : pas de scénario mais proposition de mise en place de deux groupes de concertation :

- Relations ligues/fédérations pour sécuriser les fédérations, les ligues et les clubs, et notamment la répartition des missions entre les fédérations et les ligues professionnelles.
- Modalités de développement du sport professionnel féminin pour définir des dispositifs aux modèles existants



Sport et handicap : faut--il une
gouvernance spécifique ?

- Une reconnaissance législative récente
- La composition du CPSF limitée aux acteurs du sport (pas de représentant du monde handicap)
- Une évolution des délégations à 13 fédérations « unisport »
- L'existence du comité paralympique international

- Faut-il mettre en place une gouvernance partagée avec les représentants de personnes handicapées et le CPSF ?
- Faut-il intégrer le mouvement handicap dans les instances territoriales du mouvement sportif ?
- Faut-il poursuivre le mouvement de délégation à toutes les fédérations sportives ?
- Comment répondre localement et durablement à la problématique d'accès à la pratique sportive des personnes en situation de handicap ? Quel rôle à jouer pour les collectivités?
- Quelle coordination avec le Mouvement olympique?

- Sport partagé : important pour le changement de regard mais ne répond pas au problème d'accès à la pratique pour les personnes en situation de handicap
 - ➔ Localement, des dispositifs d'incitation à la pratique du sport pour les personnes en situation de handicap
 - ➔ Mais pas de convergence de solutions territoriales pour accompagner cette pratique (transports, accessibilité des infrastructures, encadrement, etc.)

- Manque de transversalité des différents dispositifs d'accompagnement des personnes en situation de handicap (segmentation des services)

- Absence de déclinaison territoriale du CPSF
 - ➔ Des expertises peu développées localement en dehors des représentations territoriales des fédérations handisport et sport adapté
 - ➔ Des moyens insuffisants pour accompagner cette structuration
 - ➔ Une méconnaissance du sport de la part des acteurs territoriaux en charge de l'accompagnement des personnes en situation de handicap

Facteurs d'évolution

- Placer le pratiquant au centre du dispositif : accompagner dans sa globalité la personne en situation de handicap désireuse de pratiquer une activité sportive (coopération territoriale des acteurs autour du pratiquant) → vers la mise en place de plateforme / guichet unique ?
- Clarifier le paysage territorial des acteurs susceptibles d'intervenir sur le champ de la pratique sportive des personnes en situation de handicap : identification des acteurs et des expertises
- Rechercher des sources de mutualisation et de coordination localement (ex.: prendre en compte la thématique sport et handicap dans les instances sportives territoriales existantes)
- Créer les conditions d'une montée en expertise / compétence des acteurs (capitalisation des expériences, formation, labellisation)
- Renforcer le rôle induit par la délégation : positionner la fédération comme un chef de file et inciter à la coopération inter-acteurs
- Nécessité d'avoir une réflexion sur les modalités d'évaluation de la délégation : des critères reposant sur des faits et non sur des intentions

3 Scénarii

Scénario 1 : Vers une gouvernance partagée Mouvement olympique et paralympique (échéance post-2024)

- Une représentation pleinement intégrée et reconnue à la gouvernance de cette instance
- Une nécessaire cohabitation des 2 mouvements
- Une co-présidence

Scénario 2 : Une gouvernance distincte au niveau national et partagée au niveau territorial

- Une modification du code du sport visant à permettre via les CROS/CDOS/CTOS une représentation territoriale du CPSF
- La création d'une commission « sport et handicap » dans chaque CROS

Scénario 3 : Une gouvernance distincte au niveau national et une coopération territoriale associant les acteurs au-delà du mouvement sportif

- La création de centres ressources locaux maillant les expertises
- La promotion du rôle de l'échelon départemental dans cette coopération (accessibilité des installations sportives scolaires aux clubs handisport / sport adapté, aides pour le financement du matériel)

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom	Organisme
Emmanuel Martin	France esports
Nicolas Besombes	France esports
Charles-Aymeric Caffin	DJEPVA
Philippe Machu	UFOLEP
Isabelle Chusseau	UFOLEP
Jean-Michel Cléroy	FF Tir à l'Arc
Arielle Piazza	CA CNDS
Mathilde Gouget	CNDS
Alice de Roffignac	CosMos
Sandrine Delacroix-Morvan	FUN MOOC
Claire Germain	Le Mans FC
André Giraud	FF Athlétisme
Mathias Goasmat	ANESTAPS
Jean-Paul Krumbholz	SNAPS-UNSA Education

Nom	Organisme
Michel Larmonier	CNEA
Dominique Laurent	Agence française de lutte contre le dopage
Rodolphe Legendre	UCPA
Laetitia Martinez	ARF
Frédérique Morot	DJEPVA
Julian Névo	Transparency international France
Amélie Oudéa Castéra	Rénovons le sport français
Sophie Postollec	Comité Interministériel au Handicap
Patrick Ranvier	DTN Aviron
Jean-Luc Rougé	FF Judo
Ryadh Sallem	CAPSAAA / Athlète paralympique
Jean-Marc Sentein	ANDISS
Eric Tanguy	FF Volley
Magali Tezenas	SPORSORA

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom	Organisme
Paul-André Tramier	CNOSF / Badminton
Denis Troch	Human Progress Center
Pierre Venayre	Stade Rochelais
Ghani Yalouz	INSEP
Benoît Zedet	FF Randonnée Pédestre
Roland Bazin	FSCF
Jean-Luc Arassus	FF Surf
Emmanuelle Bonnet-Oulaldj	FF FSGT
Corinne Praznocszy	ONAPS
Thierry Terret	Recteur Académie de Rennes
Jean-Pierre Mougin	FF Motocyclisme
Christian Audeguy	Ministère Education Nationale
Violaine Trosseille	CNEA
Claire Rabès	Union Sport et Cycle

Nom	Organisme
Clarisse Aché	FF Basket Ball
Babak Amir-Tahmasseb	INSEP
Jean Minier	CPSF
Emmanuel Eschalié	LNR
Etienne Capon	LNH
Ilan Blindermann	Unis vers le Sport
Michaël Aouizerat	FO
Emmanuelle Assmann	CPSF
Camille Autrusseau	ANDES
Stéphane Kroemer	ANDES
Anaïs Delpech	ANDES
Yannick Barillet	DRJSCS
Patrick Wolff	ANSLP
Frédéric Besnier	ANSLP

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom	Organisme
Roselyne Bienvenu	ARF/FU
Gilles Bouilhaguet	APELS
Valérie Brassart	AMF
Virgile Caillet	Union Sport et Cycle
Fabien Canu	IGJS
Olivier Keraudren	IGJS
Anne Cordier	FSCF
Chantal de Singly	Ministère des Sports
Dimitri Grygowski	Ministère des Sports
Martine Duclos	CHU Clermont
Marie-Thérèse Fraboni	CGT
Charles Frémont	Le Tremplin
Eric Journaux	CREPS
Rémi Lourdelle	CFDT

Nom	Organisme
Patrice Martin	FF Ski Nautique
Denis Masseglia	CNOSF
Laure Mestre	MAIF
Colin Miège	Sport et Citoyenneté
Véronique Moreira	Fédérations non Olympiques
Jean Jacques Mulot	FF Aviron
Jean-Paul Omeyer	ARF
Jean-François Sautereau	FFSU
Jean-Pierre Siutat	FF Basket
Sébastien Tison	France Urbaine
Nicolas Verdon	Profession Sport Loisirs
Philippe Loubignac	ARF
Patrice Martin	FF Ski Nautique
Denis Masseglia	CNOSF

Liste des personnes ayant participé aux ateliers

Nom	Organisme
Laure Mestre	MAIF
Colin Miège	Sport et Citoyenneté
Véronique Moreira	Fédérations non Olympiques
Jean Jacques Mulot	FF Aviron
Jean-Paul Omeyer	ARF
Jean-François Sautereau	FFSU
Jean-Pierre Siutat	FF Basket
Sébastien Tison	France Urbaine
Nicolas Verdon	Profession Sport Loisirs
Philippe Loubignac	ARF
Laure Mestre	MAIF