



Réflexion sur la gouvernance du sport français

Séminaire de lancement
INSEP – 30 janvier 2018

Nuages de mots et Verbatim produits dans le cadre
des sessions participatives



Synthèse des éléments issus du séminaire de lancement



Nuage de mots - Comment décririez-vous le rôle et les missions actuels de l'Etat ?



Statistiques	
Nombre total de mots	150
Nombre de mots différents	87
Nombre de participants	55



Synthèse des éléments issus du séminaire de lancement

Nuage de mots - Comment décririez-vous le rôle et les missions actuels des collectivités locales ?



Statistiques	
Nombre total de mots	161
Nombre de mots différents	91
Nombre de participants	54

Synthèse des éléments issus du séminaire de lancement

Nuage de mots - Comment décririez-vous le rôle et les missions actuels du mouvement sportif ?



Statistiques	
Nombre total de mots	118
Nombre de mots différents	81
Nombre de participants	50



Nuage de mots - Comment décririez-vous le rôle et les missions actuels des entreprises ?



Statistiques	
Nombre total de mots	169
Nombre de mots différents	92
Nombre de participants	55





Nuage de mots - Quel jugement portez-vous sur le modèle actuel de gouvernance du Sport ?



Statistiques	
Nombre total de mots	138
Nombre de mots différents	93
Nombre de participants	56



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions de l'Etat ?

1. Périmètre d'intervention de l'Etat

Principales propositions	# total de votes
• Inventer de nouveaux dispositifs fiscaux ou juridiques pour promouvoir le soutien du sport par les entreprises (levier de la RSE)	22
• Donner un réel statut aux bénévoles	16
• Assurer des missions régaliennes et de régulation afin d'assurer la coordination et la lisibilité de la politique du sport (ex. sur le sujet de la formation)	16
• Assurer l'intégration des opérateurs territoriaux dans la gouvernance	10
• Etre le garant de la cohésion sociale (former les acteurs de la cohésion sociale sur les questions du sport, investissement dans des équipements dans les territoires défavorisés...)	10
• Intégrer la pratique hors club dans les sujets de gouvernance	6
• Repenser l'affectation des cadres techniques (assurer un déploiement des cadres techniques dans les zones sensibles et désertées, déploiement dans les lycées, etc...)	6
• Promouvoir l' équité entre les fédérations (compensations des inégalités)	8
• Promouvoir une vision sociétale (intérêt public) pour faire évoluer la vision de l'encadrement et les clubs	4
• Etre avant tout un facilitateur , capable de faire travailler l'ensemble des acteurs ensemble pour construire une stratégie du sport concertée	4
Autres propositions	
• Définir l' ambition et la vision du haut niveau , et coordonner sa mise en œuvre au niveau local	
• Assurer l'articulation politique du sport avec l' ensemble des politiques de cohésion sociale	
• Ne pas remettre en cause les missions éducatives du ministère de l'éducation	
• Evaluer les politiques menées dans une approche quadripartite (Etat/CL/mouvement sportif/entreprises) et renoncer aux missions non efficiente	
• Proposer des solutions aux problèmes issus de la fragmentation des financements	



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions de l'Etat ?

	Principales propositions	# total de votes
2. Organisation territoriale de l'Etat	• Laisser les collectivités s'organiser au niveau territorial	9
	• Renforcer le rôle stratégique de l'Etat au niveau national, et rationaliser ses interventions au niveau territorial	7
	• Renforcer l'échelon régional et supprimer le niveau départemental (par exemple via la création d'une agence régionale)	6
	• Renforcer le rôle de contrôle et d'évaluation des DRJSCS	3
3. Moyens d'intervention de l'Etat	• Allouer les financements aux fédérations au cas par cas	11
	• Déléguer aux fédérations l'application des conventions d'objectifs avec un contrôle renforcé a posteriori d'un organe d'Etat	4
	• Mettre en places des conventions d'objectifs pluriannuelles avec les fédérations olympiques et non-olympiques	4
	• Revoir le statut des cadres techniques : délégation ? détachement ?	3
	Autres propositions	
	• Affecter les cadres techniques au développement de la politique interministérielle concernant le sport	
	• Mettre en place un détachement complet des cadres techniques aux fédérations avec garantie du financement	
	• Renforcer l'intervention de l'Etat via l'assurance maladie / ARS	
	• Assurer la mise à disposition d'agents d'Etat aux fédérations uniquement sur la notion de développement et non sur la performance	



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions des collectivités locales?

	Principales propositions	# total de votes
1. Associer les collectivités locales à la gouvernance du sport	• Associer les collectivités territoriales aux instances de gouvernance du sport à tous les niveaux et dans les structures ad hoc (ex. : CNDS mais aussi dans le Mouvement Sportif)	20
	• Mettre en place une conférence régionale du sport qui prenne en compte les spécificités territoriales, associe les usagers et les bénévoles.	13
	• Donner davantage de financement aux collectivités territoriales pour construire et rénover les équipements sportifs	13
	• Développer des CRDS qui sont des lieux d'échange et de mise en relation des collectivités territoriales afin de développer une vision commune	5
	• Laisser la possibilité à la collectivité d'arbitrer sur l'affectation de ses ressources pour le haut niveau et le sport pour tous	4
	• Créer une structure de concertation à 3 piliers : Etat, mouvement sportif et collectivités	4
	• Identifier les catégories d'usagers à associer aux débats et inclure la société civile dans les concertations	4
	• Maintenir le retour d'expérience des collectivités au sein de la CERFRES sur les normes (souvent internationales – fédérations internationales ou de l'UE)	1
	2. Clarifier les compétences des collectivités locales	• Distinguer la nature d'intervention en fonction de l'objectif : sport professionnel, sport de haut niveau, sport pour tous, équipements, formation
• Laisser aux communes et à l'intercommunalité le fonctionnement du club local.		11
• Interdire progressivement le financement du sport professionnel par les collectivités		10
• Clarifier sans figer en raison de spécificités territoriales (ex : territoires carencés) et disciplinaires		5
• Officialiser la compétence sport et l'inscrire au budget de chaque collectivité		4
• Faire intervenir les collectivités en complémentarité via un ciblage de leur intervention sur un même projet selon leur compétence (e.g. équipements sportifs)		4
• Transférer l'encadrement technique		4
• Révéler les compétences et laisser une administration libre en matière de politique sportive		4
• Clarifier le cadre légal de la pratique libre avec l'accès aux infrastructures	1	



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions des collectivités locales ?

3. Optimiser les moyens des collectivités locales

Principales propositions	# total de votes
• Favoriser l'investissement privé dans les équipements sportifs et réviser les PPP entre mécénat et sponsoring	28
• Organiser la mutualisation, l'optimisation et la rénovation des sites existant via des conventions d'utilisation négociées entre collectivités	9
• Développer l'outil numérique afin d'optimiser l'utilisation des sites existants	9
• Responsabiliser les utilisateurs de sites afin d'optimiser l'utilisation des équipements	8
• Associer toutes les collectivités à la gouvernance des CREPS	5
• Mutualiser via une gestion ouverte des sites à différents types d'utilisateurs	4
• Laisser la possibilité à la collectivité d'arbitrer sur l'affectation de ses ressources pour le haut niveau et le sport pour tous	4
• Favoriser les regroupements de communes à fiscalité propre	4
Autres propositions	
• Harmoniser les critères de soutien aux collectivités	
• Distinguer l'équipement et la pratique car le sujet de l'investissement financier pour les collectivités dépend des offres faites	
• Développer les interactions au niveau local avec d'autres acteurs locaux intervenant sur le sport	



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions du mouvement sportif ?

1. Renforcer
l'autonomie
du mouvement
sportif

Principales propositions	# total de votes
<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir les procédés d'agrément et de délégation, en renforçant la confiance entre Etat et fédérations, et entre fédérations et ligues professionnelles (sécuriser la subdélégation), et en sanctuarisant les financements sur plusieurs années 	23
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une notation par une agence administrative indépendante afin de garantir la qualité de la gestion 	14
<ul style="list-style-type: none"> • Donner les moyens aux fédérations et au CNOSE d'aller capter de nouvelles sources de financement (ex. : regroupement de fédérations...) 	14
<ul style="list-style-type: none"> • Clarifier le rôle et le positionnement des cadres techniques 	12
<ul style="list-style-type: none"> • Donner plus de responsabilité au mouvement sportif en lui donnant plus de poids dans la co-décision 	12
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des stratégies RH au sein des fédérations (ex. : se doter de compétences métiers et pas uniquement de bénévoles...) 	11
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des agences territoriales, qui mettraient à disposition des agents pour le compte des fédérations, ligues etc. 	11
<ul style="list-style-type: none"> • Revoir le contenu des conventions d'objectifs : élargir les sujets au-delà du haut niveau, intégrer les aspects RSE... 	10
<ul style="list-style-type: none"> • Diminuer le nombre de fédérations agréées 	5
<ul style="list-style-type: none"> • Pour les fédérations, prendre en compte la diversification des pratiques sportives (transformation des licences...) 	4
<ul style="list-style-type: none"> • Supprimer le CNDS et aller vers une agence qui assurerait la régulation, le contrôle, le financement, avec un vrai ancrage territorial 	3
<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'intégrité du monde sportif 	3



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions du mouvement sportif ?

1. Renforcer l'autonomie du mouvement sportif

Autres propositions	
<u>Financement</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Sanctuariser les fonds du CNDS • Assurer un financement au niveau territorial • Supprimer les financements des CROS et CNDOS, qui doivent être financés par les fédérations 	
<u>Statut des cadres techniques</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser l'évaluation des cadres techniques au niveau de son organisme plutôt que par le DTN • Mettre à disposition les cadres techniques sur un sujet pendant 4 ans • Maintenir la rémunération des cadres techniques par l'Etat 	
<u>Délégation</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Supprimer le principe de délégation, tout en maintenant les conventions d'objectifs, qui permettraient un contrôle par l'Etat 	
<u>Autre</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des divisions (territoriales ?) dans chaque fédération • Faire en sorte que les pratiquants fassent appel en premier lieu aux fédérations et non à l'Etat ou aux collectivités dans l'appui à leurs projets 	

2. Renforcer la responsabilité du mouvement sportif

Principales propositions	# total de votes
• Faire du club la référence du mouvement sportif	8
• Associer le mouvement sportif à la co-construction des objectifs et ambitions de la politique du sport Donner un objectif RSE d'ancrage local au sein de l'écosystème sport	7



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions du mouvement sportif ?

3. Renforcer la transparence et la démocratie interne du mouvement sportif

Principales propositions	# total de votes
• Limitier les mandats des dirigeants à 2 ou 3	27
• Permettre à tous les licenciés de voter dans leurs instances fédérales	25
• Mettre en place une régulation de la rémunération des dirigeants	18
• Mettre en place un statut d'intermittent pour les sportifs de haut niveau	15
• Désigner une agence administrative indépendante qui note les institutions sportives (éthique, gouvernance, transparence, finances)	12
• Développer l'innovation dans chaque fédération pour prendre en compte les nouvelles pratiques, inclure le public éloigné de la compétition...	12
• Mettre en place une réflexion sur les profils des dirigeants (ne pas autoriser le DG à être le DTN, etc.)	12
• Permettre à chaque club de voter dans les processus de décision fédéraux	8
• Suivre les expérimentations de fédérations organisées en forme de coopérative et non associative	8
• Assurer un suivi de la transparence par le Ministère, avec indicateurs	7
• Mettre en place des mécanismes de contrôle interne	6
Autres propositions	
• Mener une réflexion sur la composition des assemblées générales des fédérations	
• Remettre en cause les échelons départementaux et régionaux des fédérations	
• Supprimer les CDOS pour renforcer les CROS	
• Veiller à l' application effective des chartes élaborées en 2017	
• Mettre en place des mesures coercitives pour la féminisation des instances	
• Distinguer le rôle exécutif de la fonction de représentation au niveau des dirigeants	
• Prendre en compte les spécificités locales pour la déclinaison de la feuille de route	
• Etudier la question de la chaîne de hiérarchie : le DTN a autorité sur ses agents mais doit être challengé	



Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions des entreprises ?

	Principales propositions	# total de votes
<p>1. Pourquoi associer les entreprises à la gouvernance? Sur quels sujets ?</p>	• Transposer l'expérience / expertise des entreprises (compétences, innovation...) dans le sport	19
	• Intégrer les valeurs du sport dans le management d'entreprise	16
	• Développer les valeurs entrepreneuriales dans le sport	15
	• Affirmer le rôle social des entreprises (RSE)	13
	• Contribuer au financement du sport de haut niveau	12
	• Développer le périmètre économique du sport	
	• Pour le mouvement sportifs, intégrer de nouvelles ressources humaines, financières et immobilières	8
	• Rénover le modèle économique du sport	7
	• Co-financer les équipements avec les entreprises	6
	<p>2. Comment associer les entreprises à la gouvernance du sport ?</p>	• Valoriser les acquis de l'expérience sportive pour faciliter l'insertion professionnelle
• Structurer des clubs d'entreprises et les rendre interlocuteurs de la gouvernance		10
• Impliquer les dirigeants d'entreprises dans les instances d'élaboration et d'évaluation des politiques sportives		10
• Interdire la participation des entreprises dans les instances dirigeantes fédérales pour des raisons d'ingérence et de conflits d'intérêts		8
• Inclure les entreprises dans les instances CA du CNO, CNDS, INSEP et assurer leur représentation sur les bassins de vie		6
• Consulter les entreprises à différents niveaux de gouvernance (national, local) les impliquer au sein des collectivités		2





Atelier de réflexion - Quels doivent être les rôles et les missions des entreprises ?

	Principales propositions	# total de votes
<p>3. Outils pour renforcer leur intervention dans l'organisation du sport</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des incitations financières diverses (ex. : assouplissement du mécénat, défiscalisation, assouplissement de la réversion de la taxe d'apprentissage, etc.) 	31
	<ul style="list-style-type: none"> • Aligner le sport avec l'art et culture 	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Aider les entreprises à la reconversion (pacte de performance, CIP ou autre) en incluant des contreparties réciproques 	8
	<ul style="list-style-type: none"> • Développer le mécénat de compétence 	6
	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les VAE de bénévoles via la formation ingénierie entrepreneuriat 	6
	<ul style="list-style-type: none"> • Créer un fonds de dotation comme outil de financement 	6
	<ul style="list-style-type: none"> • Assouplir la réversion de la taxe d'apprentissage 	5
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire en sorte que les entreprises accompagnent le mouvement sportif au delà du rôle de financeur comme introducteur d'innovation et de technologie 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Savoir raconter les histoires sportives individuelles et collectives pour mieux les mettre en valeur : « construire sa marque » 	

