



Réflexion sur la gouvernance du sport français

Séminaire de lancement
INSEP – 30 janvier 2018

Contexte, état des lieux, problématique, synthèse des rapports

Laurence Lefèvre, Patrick Bayeux, Xavier Giguet



Présentation de Patrick Bayeux



Pourquoi rénover la gouvernance ?

Un modèle issu de l'histoire : un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes

- Des années d'après guerre à la décentralisation
- De la décentralisation à aujourd'hui

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

Et à l'étranger

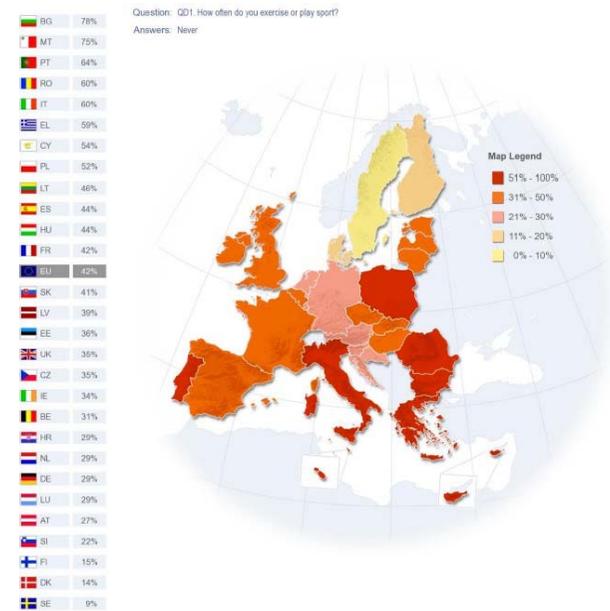
Les défis de la nouvelle gouvernance du sport

Les questions clés

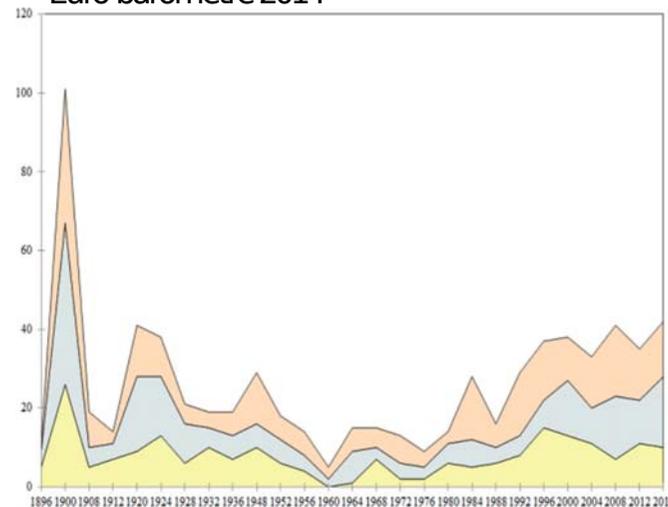
Pourquoi rénover la gouvernance du sport ?

Pour augmenter le nombre de pratiquants et de licenciés

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



Euro baromètre 2014



Pourquoi rénover la gouvernance du sport ?

Des enjeux de santé publique

Adultes (> 17 ans)

- 53 % des femmes et 70 % des hommes atteignent les recommandations de l'OMS en matière d'activité physique en 2015
- **Entre 2006 et 2015, le niveau d'activité physique a diminué chez les femmes quel que soit leur âge. Il a augmenté chez les hommes de 40-54 ans et est resté stable dans les autres classes d'âge.**
- Un adulte sur cinq cumulait les deux facteurs de risque, à savoir un niveau de sédentarité élevé et un niveau d'activité physique bas, inférieur aux recommandations.

Enfants et jeunes 6-17 ans,

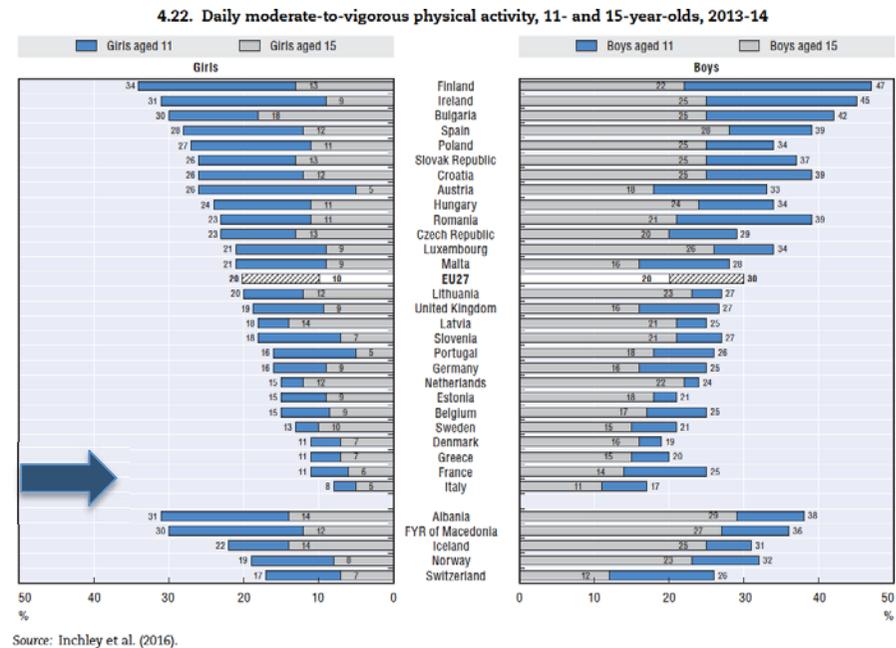
- seuls 28 % des garçons et 18 % des filles atteignent les recommandations de l'OMS en matière d'activité physique en 2015.
- **Pas d'évolution significative de cet indicateur ces 10 dernières années.** Les enfants de 6-10 ans étaient les plus actifs bien que leur **niveau global d'activité physique ait baissé depuis 2006**. L'inactivité physique augmentait considérablement au-delà de 11 ans

Source étude Esteban sept 2017 (Etude de santé sur l'environnement, la biosurveillance, l'activité physique et la nutrition)

Pourquoi rénover la gouvernance du sport ?

Une pratique en baisse ?

- La France dans la moyenne : 42 % des Européens ne pratiquent jamais d'activité physique ou sportive (source euro baromètre)
- **Le nombre de personnes déclarant ne jamais pratiquer d'activité physique ou sportive a augmenté de 3 % depuis l'enquête de 2009 (il est passé de 39 % à 42 %)** (source euro baromètre)
- La France avant dernière selon l'OCDE pour le taux de pratique des 11-15 ans.



Panorama de la santé 2016 de l'OCDE

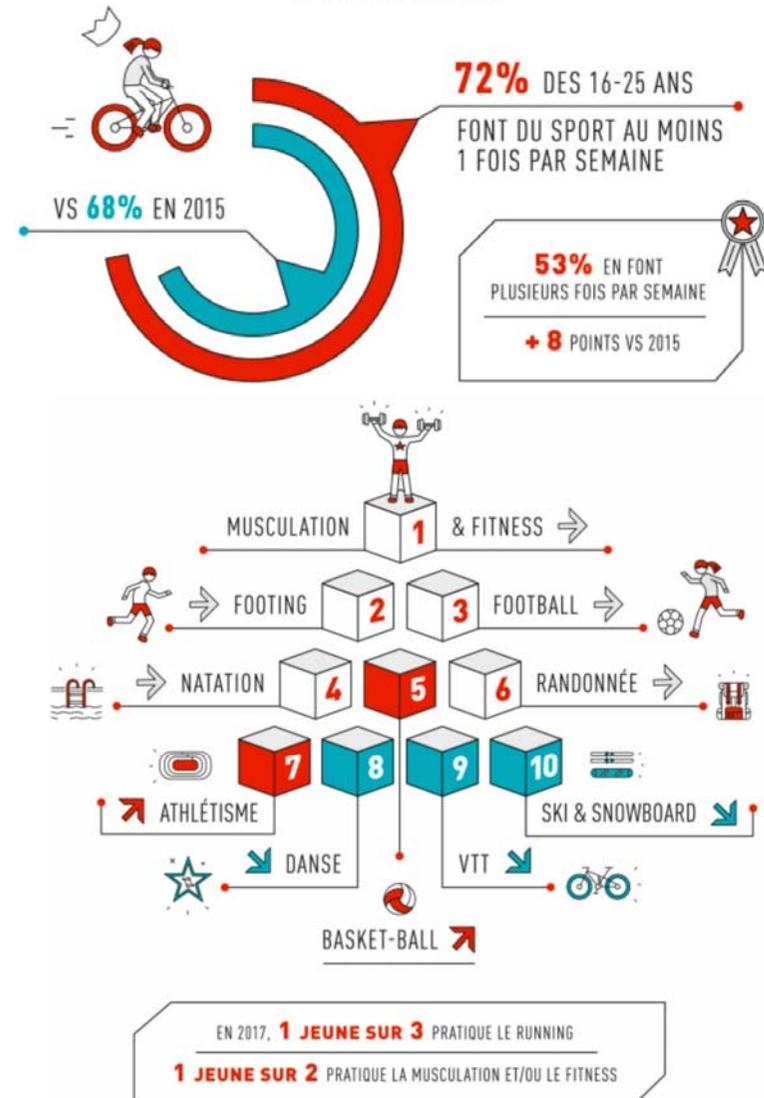
Pourquoi rénover la gouvernance du sport ?

Un espoir ...

- 72% des 16-25 ans font du sport au moins une fois par semaine (+4 points par rapport à 2015) et 53% plusieurs fois par semaine voire quotidiennement (+8 points par rapport à 2015),
- 26% d'entre eux qui déclarent pratiquer un sport en compétition en 2017.
- Top 10 des sports les plus pratiqués par les 16-25 ans : pour la troisième année consécutive, la musculation, le fitness et le running.
- Enjeux accrus en QPV : 428 QPV sans équipement, 1/4 des résidents de moins de 25 ans

Source UCPA oct 2017 **Enquête : la pratique sportive des 16-25 ans et les tendances 2017**

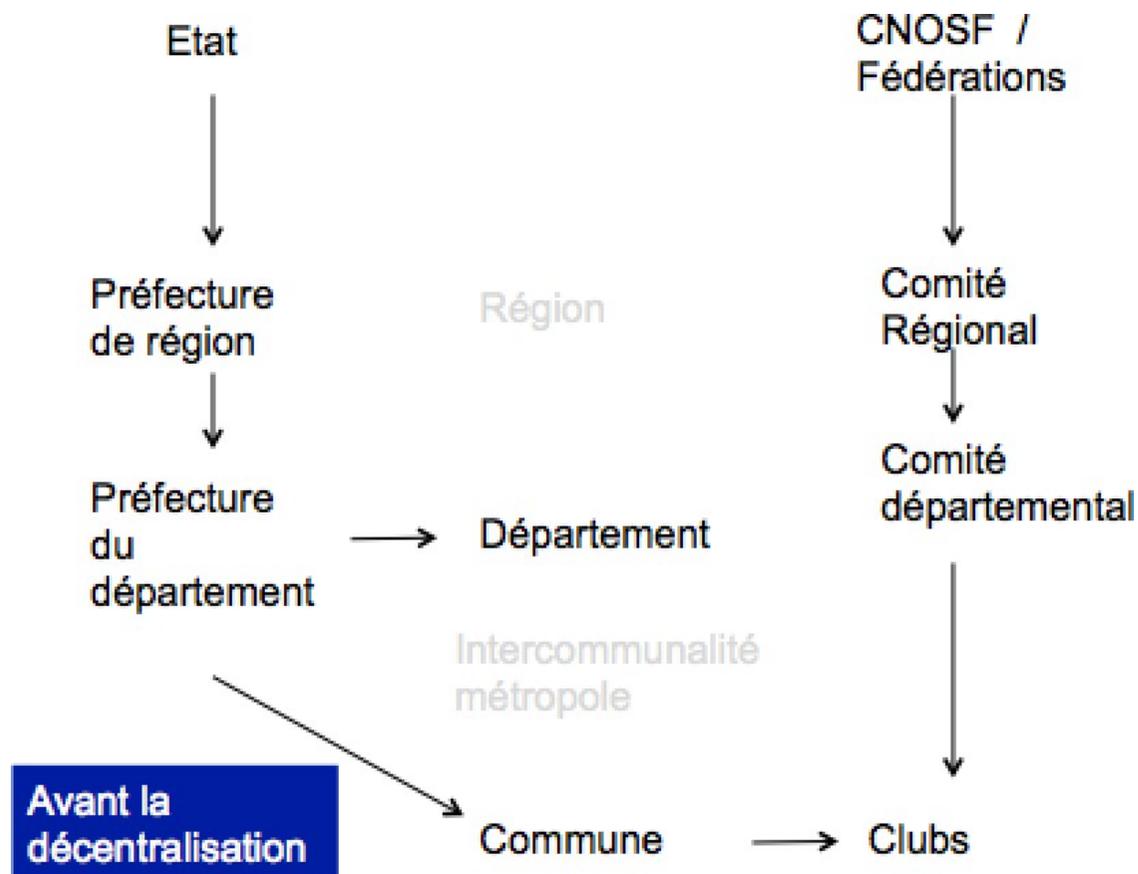
LA PRATIQUE SPORTIVE DES 16-25 ANS S'INTENSIFIE



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
Des années d'après guerre à la décentralisation

- **Un modèle simple** qui s'est développé
 - Dans une logique éducative et compétitive
 - Grâce à l'intervention de l'Etat et au mouvement sportif
 - Avec le soutien (équipement, financement) des communes



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
Des années d'après guerre à la décentralisation

1967 (Insee) : 12,9 % des français ont une pratique sportive régulière 15,1 % une pratique irrégulière



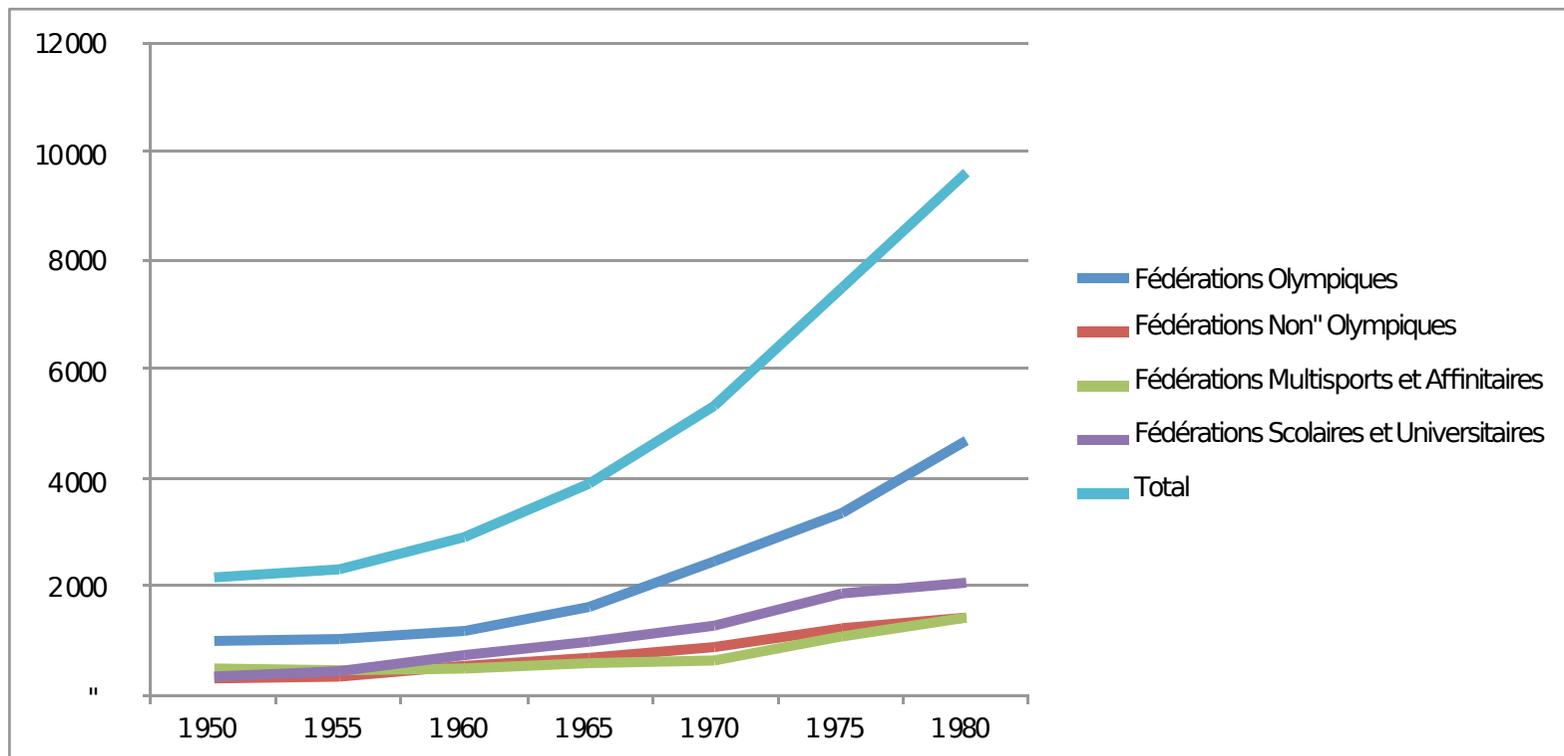
TABLEAU 5. *Intensité de la pratique sportive*

| | Étudiants et élèves de plus de 14 ans | Adultes (sauf étudiants et élèves) | Ensemble des adultes |
|---|--|---------------------------------------|-------------------------|
| N'ont jamais pratiqué aucun sport..... | 2,3 | 42,4 | 39,4 |
| Ont pratiqué autrefois un sport, mais ne pratiquent plus..... | 7,1 | 34,6 | 32,6 |
| Pratiquent un sport, de manière irrégulière..... | 19,2 | 14,9 | 15,1 |
| Pratiquent un sport régulièrement toute l'année..... | 31,4 | 8,1 | 12,9 |
| Total | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Effectif total (en milliers)..... | 2 840 | 34 960 | 37 800 |

Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
Des années d'après guerre à la décentralisation

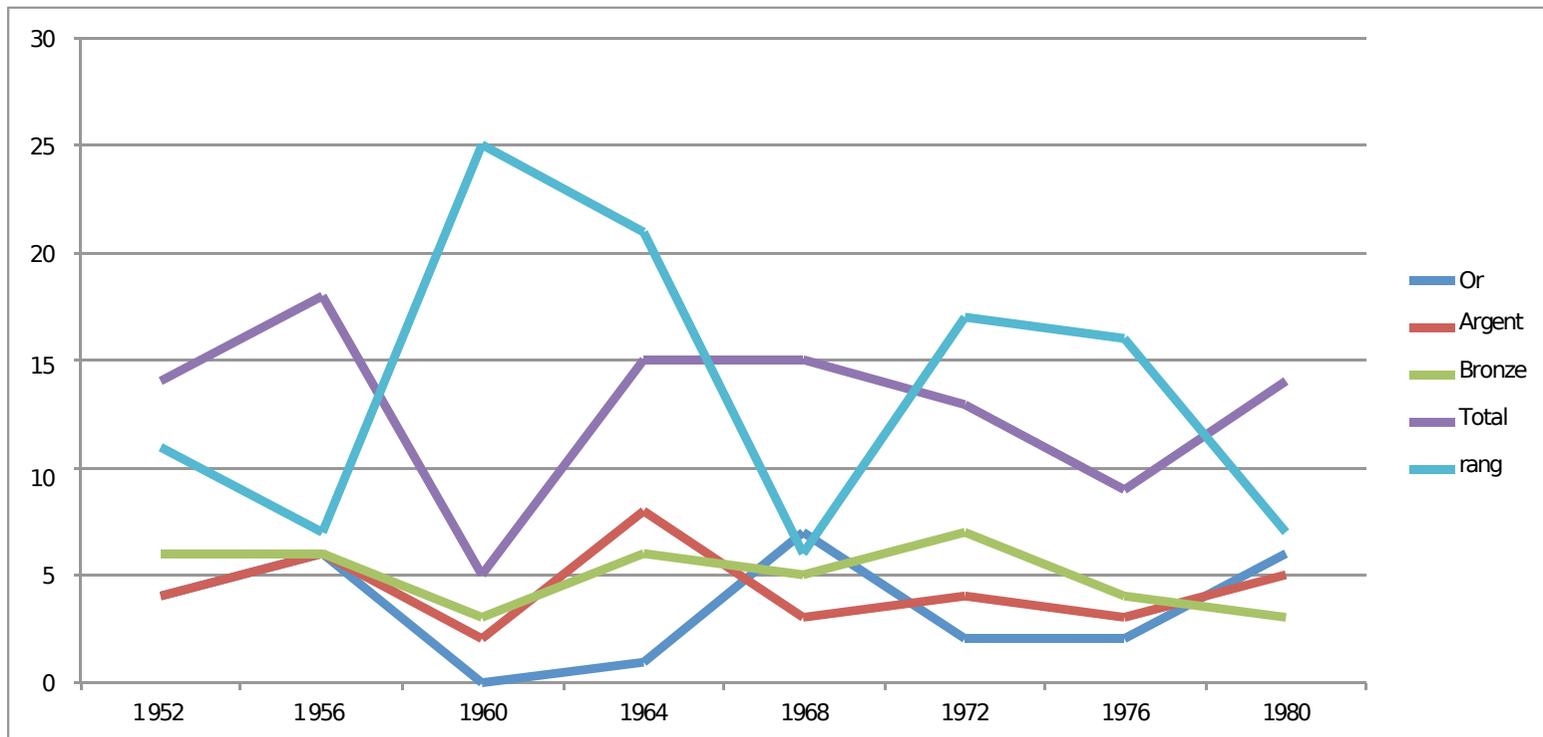
Une pratique licenciée et en particulier au sein des disciplines olympiques
multipliée par 4



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
Des années d'après guerre à la décentralisation

Des résultats aux JO d'été qui ont peu évolué

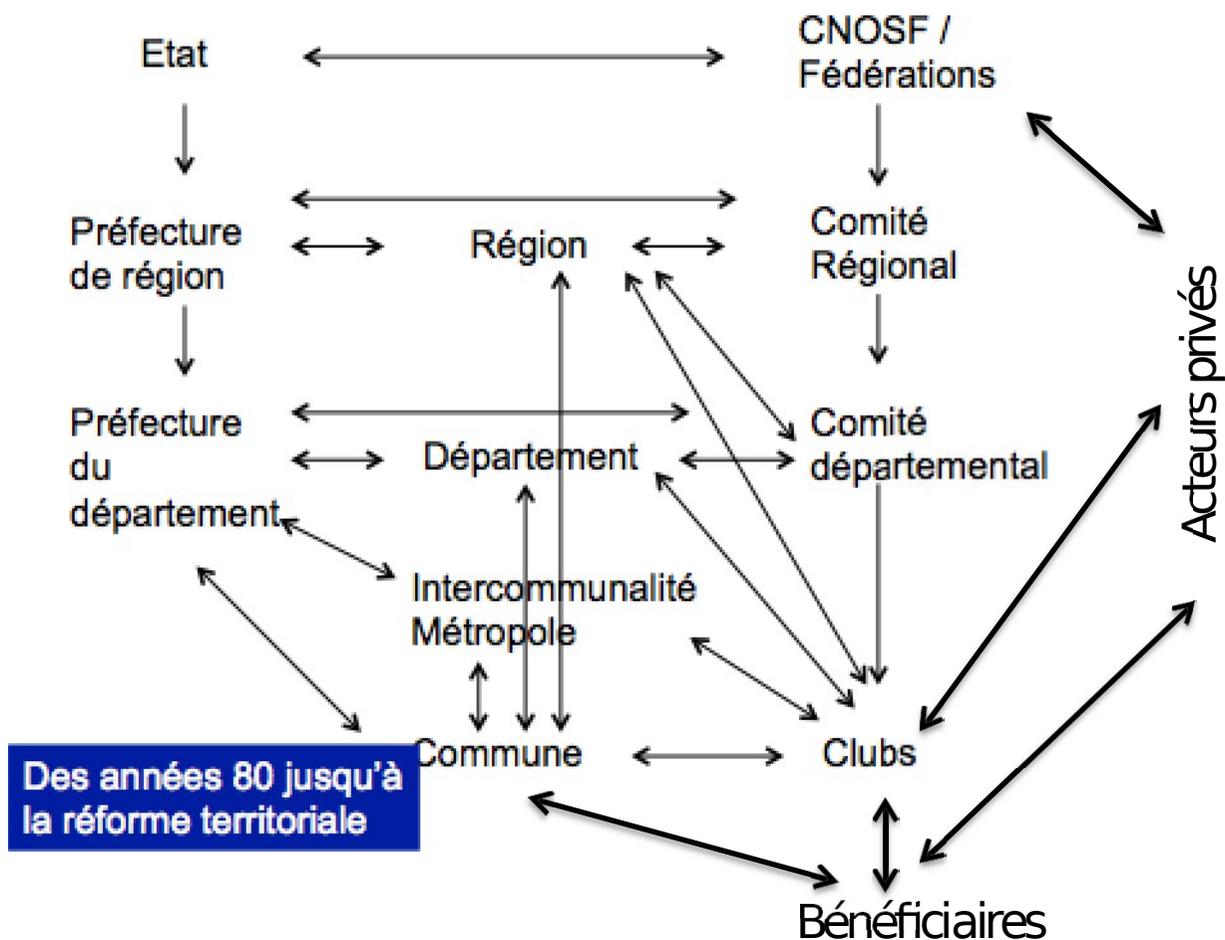


Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle qui s'est complexifié

Le sport une compétence partagée ... sans définition des structures et modalités du partage.



Un modèle issu de l'histoire

**Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui**

Un modèle qui s'est complexifié en raison notamment

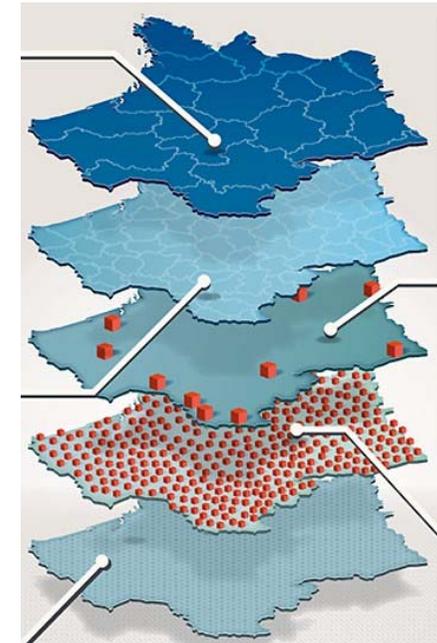
De l'intervention de nouveaux acteurs

- publics : conseils généraux, conseils régionaux et plus récemment EPCI, Pays, Europe
- privés : les médias, les clubs sportifs professionnels, les prestataires de services sportifs, les sites spécialisés, les agences événementielles,...

Multiplicité des acteurs et des territoires

Les acteurs sont entrés dans un processus de contractualisation permanent.

Le processus de territorialisation a remplacé le territoire.

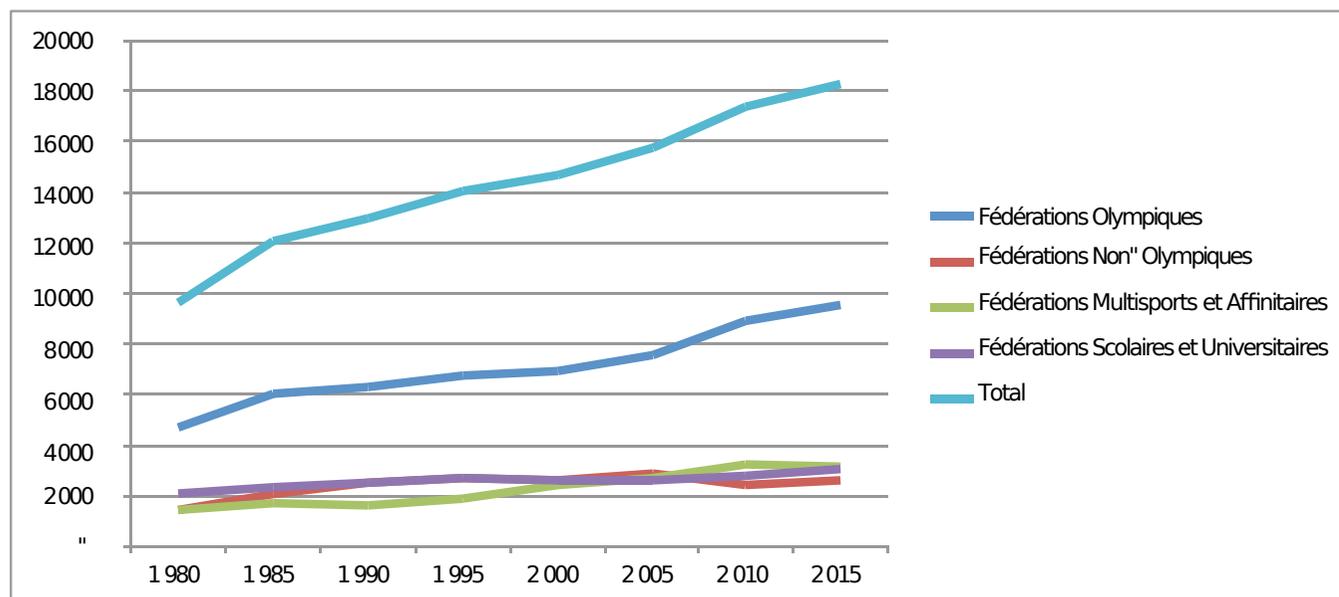


Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle qui s'est complexifié tout en devant répondre

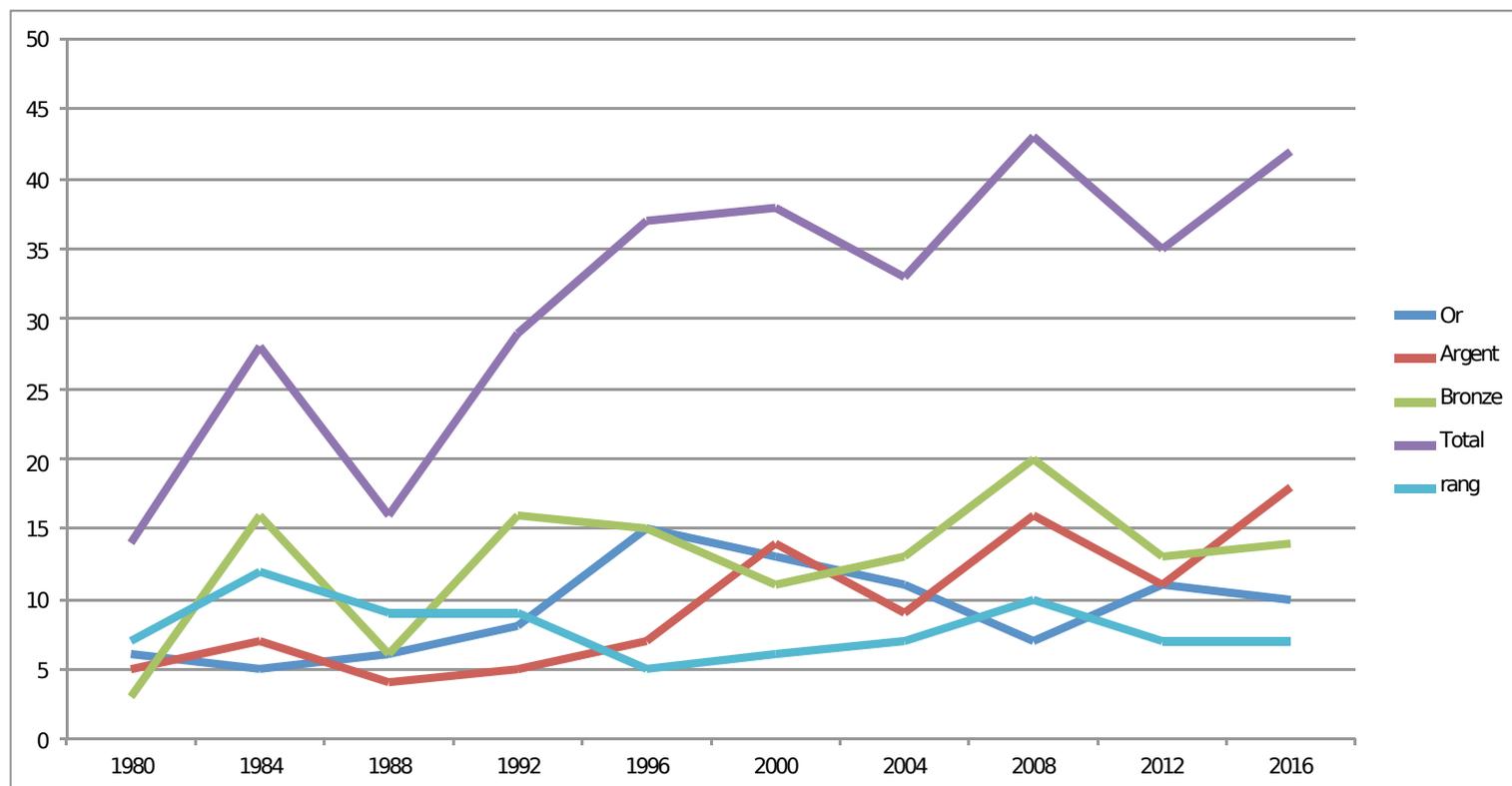
A la massification de la pratique sportive licenciée (particulièrement des disciplines olympiques)



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes De la décentralisation à aujourd'hui

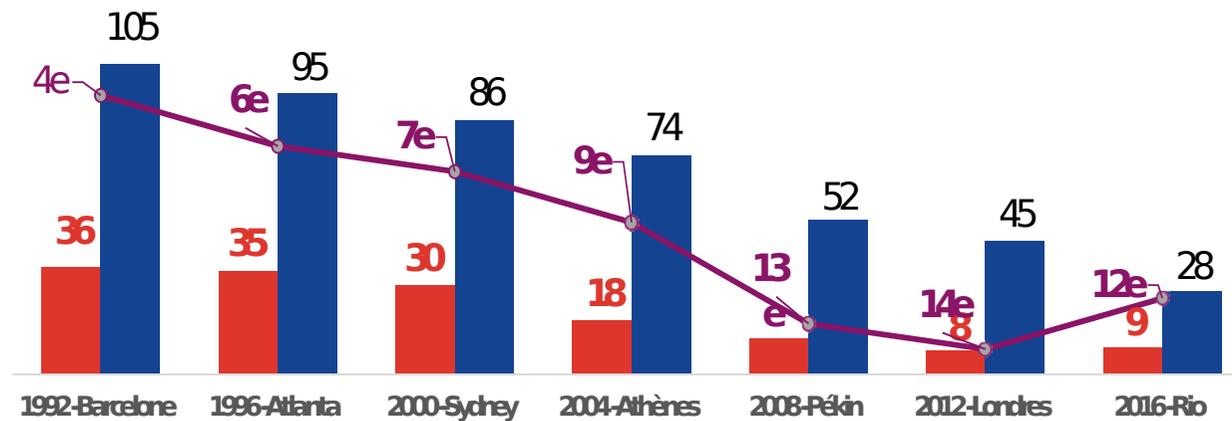
Pour autant sans corrélation avec les résultats aux JO d'été



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes De la décentralisation à aujourd'hui

Pour autant sans corrélation avec les résultats aux JO d'été



Un modèle issu de l'histoire

**Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui**

Un modèle qui s'est complexifié tout en devant répondre

A l'augmentation massive de la pratique non licenciée

En 2010 près de **65 % des personnes âgées de 15 ans et plus et résidant en France**, ont pratiqué de manière soutenue une activité physique ou sportive (hors éducation physique et scolaire) lors des douze derniers mois (enquête pratique physique et sportive 2010 CNDS Direction des sports INSEP MEOS)

Près de 6 français sur 10 déclarent pratiquer une activité sportive au moins une fois par semaine, 77 % une activité hebdomadaire ou moins fréquente (Octobre 2017 enquête Harris interactive Cetelem)

Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle qui s'est complexifié tout en devant répondre

A l'invention de nouvelles pratiques ou à la diversification
de modalités de pratiques

- Les sports de glisse
- La course hors stade
- Les sports de nature
- Les sports alternatifs



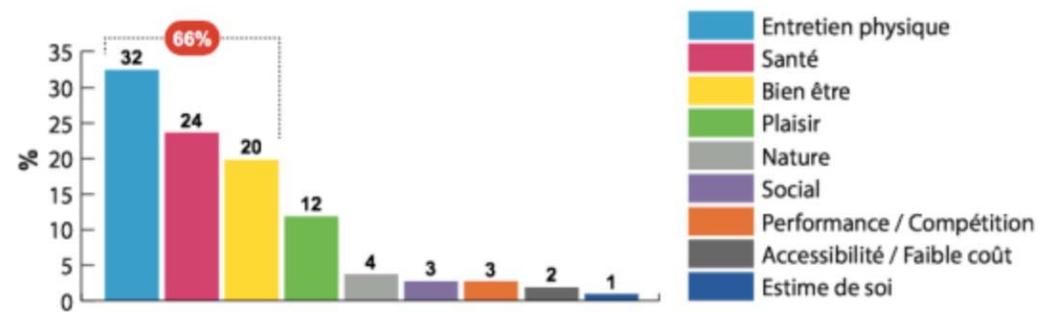
Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle qui s'est complexifié tout en devant répondre

- À l'évolution des motivations
- Aux nouvelles technologies
- .. Quid du sport ?

Motivation principale à pratiquer une activité physique ou sportive



Source Assureurs prévention 2015



Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle dont le financement public repose sur les CT

| | En milliards d'euros | | | | | | | | | |
|--------------------------|----------------------|---|-------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|
| | 1981 | % | 1990 | % | 2000 | % | 2010 | | 2015 | |
| Etat | | | 1,14 | 11,6% | 2,75 | 11,2% | 4,4 | 12,4% | 4,8 | 12,6% |
| dont Min sport | | | 0,267 | 3% | 0,48 | 2% | 0,798 | 2% | 0,8 | 2% |
| Collectivités | | | | | | | | | | |
| Communes | 1,3 | | 3,3 | 33% | 6,88 | 28% | 9,3 | 26% | 12,1 | 32% |
| Départements | 0,03 | | 0,27 | 2,7% | 0,5 | 2,0% | 0,76 | 2,1% | 0,7 | 1,8% |
| Régions | 0 | | 0,1 | 1,0% | 0,2 | 0,8% | 0,59 | 1,7% | 0,6 | 1,6% |
| Total CT en € courants | 1,33 | | 3,67 | 37% | 7,58 | 31% | 10,65 | 30% | 13,4 | 35% |
| Total financement public | | | 4,81 | 49% | 10,33 | 42% | 15,05 | 42% | 18,2 | 48% |
| Ménages | | | 4,2 | 43% | 12,5 | 51% | 17,1 | 48% | 16,6 | 44% |
| Entreprises | | | 0,85 | 9% | 1,7 | 7% | 3,3 | 9% | 3,3 | 9% |
| Total financement privé | | | 5,06 | 51% | 14,20 | 58% | 20,40 | 58% | 19,90 | 52% |
| Total | | | 9,87 | | 24,53 | | 35,45 | | 38,10 | |

Colloque sur le financement du sport, 23 mars 1991.

Financement du sport par les collectivités locales, données 1993, 1994, 1995, D. Charrier, ministère de la Jeunesse et des Sports.

Stat. info, septembre 2002, Le Poids économique du sport en 2000

Stat. info, mars 2013, Le Poids économique du sport en 2010

Les chiffres clés du sport en 2017 Ministère des sports

Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle dont le financement public est important en comparaison avec d'autres pays

| | France | Allemagne | Royaume-Uni | Italie |
|--|--|--|--|--|
| Nombre de fédérations sportives | >100 | >60 | >300 | < 50 |
| Nombre de clubs | 180 000 | 91 000 | 150 000 | 95 000 |
| Dépense publique répertoriée | Cf. dépense sportive nationale : 850 M€ pour l'État et 12,1 Md€ pour les collectivités | 180 M€ de l'État fédéral pour le sport de haut niveau et 700 M€ par les Länder pour le sport de masse. Dépenses des communes de 3 Md€ par an | 375 M€ pour l'État (dont loterie) et 1,5 Md€ des collectivités locales | 450 M€ versés par l'État au CONI (part loterie nationale) + 10 M€ pour les grands événements. Participation des collectivités locales non chiffrée |

Source : L'organisation du sport dans les États membres de l'Union européenne, ouvrage collectif sous la direction de Colin Miège et Julian Jappert, Think Tank européen Sport et citoyenneté, 2013

In Revues de dépenses 2016

Un modèle issu de l'histoire

Un modèle qui a survécu à 2 grandes périodes
De la décentralisation à aujourd'hui

Un modèle qui interroge en terme d'efficacité et d'efficience

| 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

Gouvernance du sport Séminaire du 30 janvier 2018 Contexte problématique, état des lieux, L Lefèvre, P Bayeux, X Giguet

Un modèle issu de l'histoire



Les atouts et critiques du modèle actuel

Les atouts

- Le modèle a permis de traverser un demi-siècle et de faire face à de nombreuses évolutions
- Un modèle stable qui produit de la régularité dans les résultats sportifs
- Un modèle qui a permis aux fédérations olympiques de se développer
- Un modèle pertinent et justifié dans les années d'après-guerre pour construire l'organisation du sport

Un modèle issu de l'histoire

Les atouts et critiques du modèle actuel

Les critiques

- Un modèle qui n'a pas évolué dans une société sportive en pleine évolution
- Complexité, enchevêtrement des compétences, manque de lisibilité des politiques sportives, multiplicité des acteurs
- Insuffisance de responsabilisation de certains acteurs
- Tension et concurrence entre les différentes fédérations et leurs clubs au niveau local, entre les clubs et les prestataires privés
- Saupoudrage des moyens, absence de priorités politiques
- Difficultés à s'adapter à l'évolution sociale
- Difficultés à établir des relations entre éducation nationale et acteurs du sport
- Des fédérations soumises aux mêmes règles quel que soit leur effectif, leur organisation, leur positionnement par rapport aux fédérations internationales.
- Un modèle économique du sport professionnel qui reste à consolider



Présentation de Xavier Giguet

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

Présentation et cadrage méthodologique

- Le cadre de l'intervention : faire la synthèse des productions sur le sujet de la gouvernance du sport
- Une grande variété d'écrits de toute nature

Une synthèse en 2 temps

- De nombreuses propositions consensuelles
- Des spécificités pour certains acteurs



Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

De nombreuses propositions consensuelles

1- La nécessité d'une gouvernance rénovée

2- Revoir l'organisation interne à l'Etat

3- Donner plus d'autonomie au mouvement sportif

4- Rénover les relations entre l'Etat et le mouvement sportif

5- Mieux reconnaître l'implication des collectivités territoriales

Faire vivre la **co construction à tous les niveaux**

Agir dans le **respect des responsabilités** de chacun

Adopter une **approche pluridisciplinaire** et transversale

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

De nombreuses propositions consensuelles

1- La nécessité d'une gouvernance rénovée

2- Revoir l'organisation interne à l'Etat

3- Donner plus d'autonomie au mouvement sportif

4- Rénover les relations entre l'Etat et le mouvement sportif

5- Mieux reconnaître l'implication des collectivités territoriales

Le sport dans un champ largement interministériel

Une administration qui régule et coordonne

Une meilleure articulation avec ses opérateurs

Un recalibrage des services déconcentrés tenant compte de l'importance donnée aux collectivités

Un renforcement de la capacité de l'Etat à évaluer son action

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

De nombreuses propositions consensuelles

1- La nécessité d'une gouvernance rénovée

2- Revoir l'organisation interne à l'Etat

3- Donner plus d'autonomie au mouvement sportif

4- Rénover les relations entre l'Etat et le mouvement sportif

5- Mieux reconnaître l'implication des collectivités territoriales

Démocratiser le mouvement sportif

Responsabiliser le mouvement sportif en lui donnant les moyens de se développer

Féminiser ses instances

Encourager la recherche de ressources propres

Défendre la solidarité entre le sport amateur et le sport professionnel

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

De nombreuses propositions consensuelles

1- La nécessité d'une gouvernance rénovée

2- Revoir l'organisation interne à l'Etat

3- Donner plus d'autonomie au mouvement sportif

4- Rénover les relations entre l'Etat et le mouvement sportif

5- Mieux reconnaître l'implication des collectivités territoriales

Une articulation indispensable qui peut être modernisée

La convention d'objectifs à maintenir est au cœur du dialogue entre l'Etat et les fédérations sportives mais les moyens doivent être mieux répartis

Des cadres techniques essentiels mais dont la doctrine d'emploi doit être modernisée

Un partenariat entre l'Etat et le CNOSF à rénover pour développer une approche partagée des missions

Synthèse des rapports sur la gouvernance du sport

De nombreuses propositions consensuelles

1- La nécessité d'une gouvernance rénovée

2- Revoir l'organisation interne à l'Etat

3- Donner plus d'autonomie au mouvement sportif

4- Rénover les relations entre l'Etat et le mouvement sportif

5- Mieux reconnaître l'implication des collectivités territoriales

Pour une reconnaissance plus forte du rôle des collectivités dans le dispositif de gouvernance

Favoriser une répartition des compétences efficace entre chaque échelon de collectivité (région/haut niveau, départements/sport-insertion, bloc communal/accès aux pratiques)

La propriété et la gestion des équipements sportifs, un enjeu central pour les collectivités (normes, financements)

Revoir les soutiens des collectivités en faveur du sport professionnel (hors équipements)

Des spécificités pour certains acteurs

1- Reconnaître la place et la logique des entreprises

2- La prise en compte de l'accompagnement des sportifs de haut niveau

3- D'autres particularités qui méritent d'être mises en évidence

Le poids croissant des partenaires économiques

Ouvrir les fédérations aux sociétés commerciales

Développer et accroître les outils incitatifs pour le financement du sport

Se servir des infrastructures, dont le régime de propriété et de gestion est amené à évoluer

Des spécificités pour certains acteurs

1- Reconnaître la place et la logique des entreprises

2- La prise en compte de l'accompagnement des sportifs de haut niveau

3- D'autres particularités qui méritent d'être mises en évidence

Pendant la carrière sportive : protéger les sportifs et sécuriser leur statut juridique

Préparer les sportifs à la carrière sportive et à « l'après-carrière » sportive

Des spécificités pour certains acteurs

1- Reconnaître la place et la logique des entreprises

2- La prise en compte de l'accompagnement des sportifs de haut niveau

3- D'autres particularités qui méritent d'être mises en évidence

Accroître la place des partenaires sociaux

Mieux prendre en compte les problématiques d'emploi et de formation

Reconnaître et développer l'éducation par le sport

La question de la place des athlètes est peu traitée



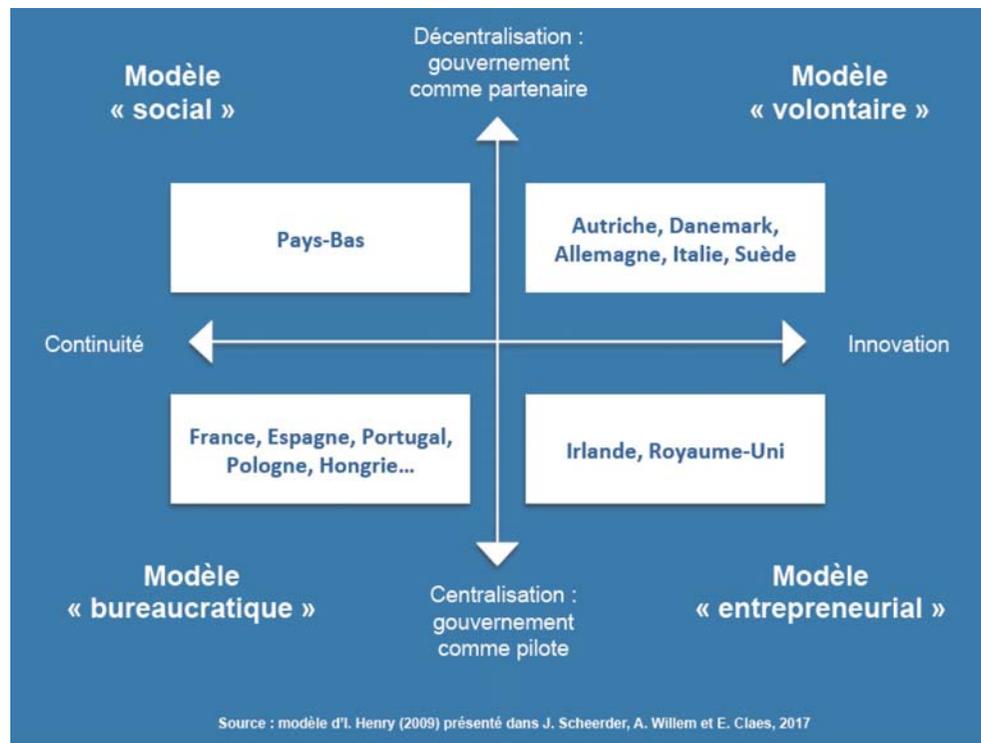
Présentation de Patrick Bayeux

Et à l'étranger

Des spécificités pour certains acteurs

Différents modèles entre

- Modèle interventionniste
- Modèle libéral
- Modèle mixte



Source C Miège L'Europe et le sport

Source Olbia 2017:2024 : 8 Scénario pour imaginer le sport français de demain

Les défis de la nouvelle gouvernance du sport

2 grandes orientations

- Réussir les jeux
- Augmenter le nombre de pratiquants

Mais aussi une nouvelle gouvernance du sport au service

- De la santé
- De l'éducation,
- De la jeunesse
- De l'accompagnement des acteurs (nouvelles technologies)
- Du soutien au bénévolat
- Du développement économique
- Du rayonnement de la France
- Etc

Les questions clés /problématique

- **Le sport une compétence partagée**
- **Comment organiser le partage de la compétence**
 - **Au niveau national**
 - **Au niveau local**

Dans une gouvernance partagée à responsabilités réparties, quelles sont les

- Rôle et mission du mouvement sportif ?
- Rôle et mission des collectivités territoriales
- Rôle et mission de l'Etat
- Rôle et mission des entreprises