

**APRÈS 2017**

8 DÉBATS SUR L'AVENIR DU SPORT FRANÇAIS

---

DÉBAT N°6

# **COLLECTIVITÉS : LE SPORT AU CŒUR DES POLITIQUES TERRITORIALES ?**

## **APRÈS 2017 ?**

---

Nul doute, l'année 2017 sera stimulante !

Élection du Président de la République et du Président du CNOSF, choix de la ville hôte des JO 2024 : la période qui s'ouvre est une excellente occasion de s'interroger sur l'avenir du sport français et les transformations qui pourraient le remodeler durant les prochaines années.

« Après 2017 » propose de contribuer aux débats en cours par la présentation de données chiffrées et d'analyses comparatives ainsi que par les points de vue des différents acteurs du sport.

Huit cahiers thématiques se succéderont de septembre 2016 à mai 2017. Le sixième est consacré aux politiques sportives des collectivités territoriales.

Bonne lecture !

Et retrouvez toutes les publications sur le site :

<https://sport-apres2017.com/>

Nos plus vifs remerciements aux élus et experts qui ont accepté de contribuer à ce dossier :  
Bernard Aubriet, Patrick Appéré, Gilles Le Forestier, Colin Miège et Marco Sentein.

### **Directeur de la publication**

Pierre Messerlin, Directeur associé Olbia Conseil

Email : [pierremesserlin@olbia-conseil.com](mailto:pierremesserlin@olbia-conseil.com)

### **Olbia Conseil**

Dirigée par Pierre Messerlin et Thomas Remoleur, la société Olbia Conseil accompagne les institutions sportives, les collectivités territoriales et les entreprises dans leur stratégie de développement dans le monde du sport.

# SOMMAIRE

## LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DANS LE SPORT

L'action des collectivités territoriales dans le sport devrait-elle être mieux organisée ?	p. 4
Communes et intercommunalités : les unes remplaceront-elles les autres ?	p. 6
<b>Point de vue</b> : Marco Sentein, Président de l'ANDIISS	p. 8
Départements et régions : quelle place dans le sport ?	p. 10
<b>Point de vue</b> : Colin Miège, Président du Comité scientifique de Sport et Citoyenneté	p. 12

## LES POLITIQUES SPORTIVES TERRITORIALES

Sport à l'école : les collectivités territoriales de plus en plus impliquées	p. 14
Santé : comment diffuser les expériences réussies dans de nouveaux territoires ?	p. 16
Les sports de nature, trésor caché des territoires français	p. 18
<b>Point de vue</b> : Bernard Aubriet, Président du CDOS de la Meuse, et Gilles Le Forestier, Conseiller sportif du Département de la Meuse	p. 20
Les territoires, futurs moteurs du sport de haut niveau ?	P. 22
Le grand équipement, atout indispensable du territoire ambitieux ?	p. 24
<b>Point de vue</b> : Patrick Appéré, Maire adjoint de la ville de Brest chargé du sport, Conseiller de Brest Métropole délégué aux équipements sportifs et nautiques	p. 26

## GOVERNANCE : RATIONALISER OU EXPÉRIMENTER ?

Faut-il des collectivités « chefs de file » pour le sport français ?	p. 30
Une gouvernance pour continuer à innover et promouvoir les meilleures politiques	p. 32

# L'action des collectivités territoriales devrait-elle être mieux organisée ?

---

## Cela fait maintenant 35 ans que le sport français s'articule autour des territoires.

Les communes étaient déjà un acteur important des politiques publiques sportives avant les lois de décentralisation de 1982-1983, mais celles-ci ont véritablement inversé le rapport de forces entre l'Etat et les collectivités territoriales. La montée en puissance de ces dernières dans le sport a été extraordinaire, amplifiée par la création des régions comme collectivités à part entière dans les années 1980 et la consolidation et la généralisation des intercommunalités dans les années 1990.

## Les collectivités territoriales, piliers du financement du sport français.

« Aujourd'hui, dire que le sport en France est, pour l'essentiel, géré et financé par les collectivités territoriales, relève d'un lieu commun » soulignent Clément Thoraval-Mazéo et Frédérique Thomas dans leur ouvrage *Sport et intercommunalité*. A-t-on en effet besoin de rappeler une nouvelle fois l'importance de l'engagement financier des collectivités ? De 7,6 Md€ en 2000, il est passé à 13,4 Md€ en 2013. Cette augmentation de 76% en 13 ans souligne bien l'incontestable volonté politique des collectivités territoriales dans le sport – et une implication bien supérieure, faut-il d'ailleurs noter, à celle de ces mêmes collectivités dans la culture.

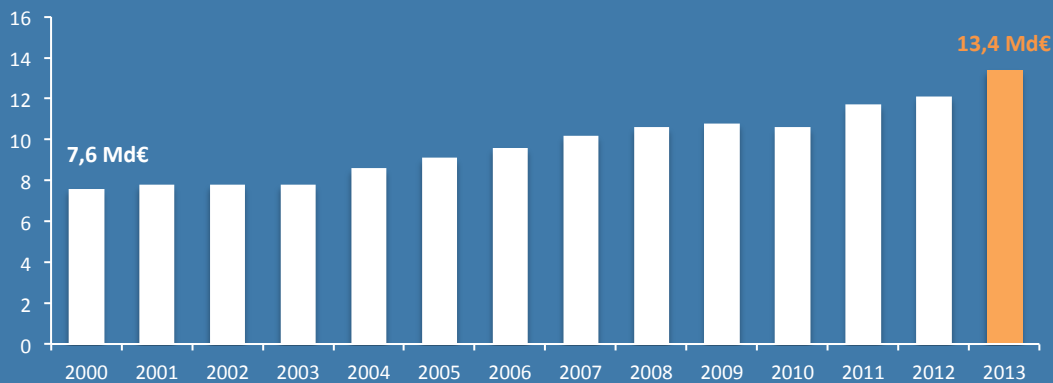
## Rien n'organise cependant cette action des territoires dans le sport.

La seule règle dans la répartition des compétences sportives est précisément qu'il n'y a pas de règle ! On exagère à peine en posant ce constat. La clause de compétence générale, supprimée puis rétablie en 2014, laisse les différents niveaux de collectivités libres d'intervenir à leur guise. L'article 104 de la loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) a ainsi retenu en 2015 que « *les compétences en matière de culture, de sport, de tourisme, de promotion des langues régionales et d'éducation populaire sont partagées entre les communes, les départements, les régions et les collectivités à statut particulier* ».

## Le Big Bang des compétences territoriales dans le sport aura-t-il lieu un jour ?

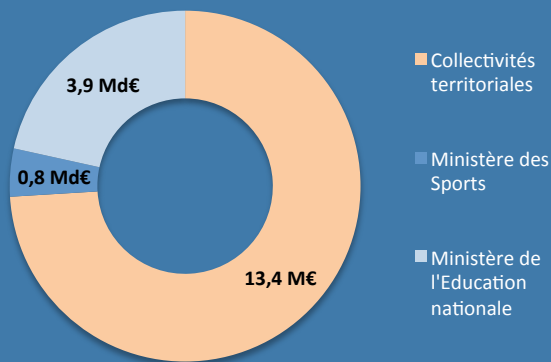
Chaque collectivité territoriale peut donc investir les sujets sportifs ou s'en désintéresser. Aucune coordination entre les acteurs publics n'est obligatoire. L'enjeu d'une meilleure coopération entre les territoires et même la désignation de territoires « chefs de file » sont pourtant revenus régulièrement dans les discussions des récentes lois territoriales : loi de 2010, loi MAPTAM de 2014, loi NOTRe de 2015... Mais elles n'ont jamais abouti à une clarification des relations entre les collectivités dans le domaine du sport.

## Evolution du financement des collectivités territoriales dans le sport



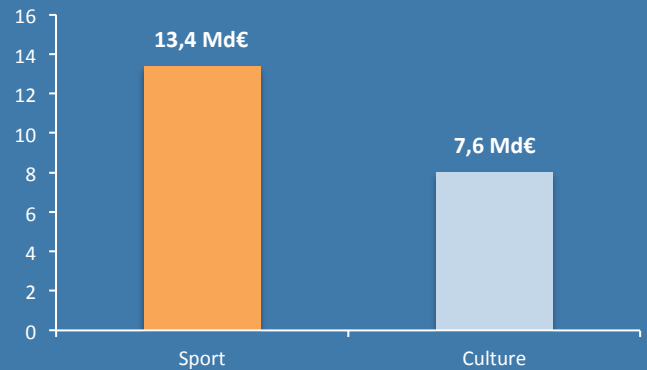
Source : Ministère des sports

## Etat et collectivités territoriales : quelle part dans le financement public du sport ?



Source : Ministère des Sports

## Comparaison : le financement des collectivités territoriales dans le sport et la culture



Source : Ministère des Sports et Ministère de la Culture

# Communes et intercommunalités : les unes remplaceront-elles les autres ?

---

## **Aujourd'hui, les communes constituent le socle du modèle sportif français.**

Le bloc communal représente 12,1 Md€ de dépenses dans le sport, principalement assumées par les communes. Aucun texte n'oblige pourtant les villes à entreprendre des actions dans ce domaine. Leurs politiques se sont développées à partir des Trente Glorieuses et elles se sont progressivement imposées autour de quatre grandes missions : la construction et la gestion d'équipements, le soutien aux associations sportives, les actions d'animation et d'éducation (dans le temps scolaire ou extrascolaire), et le soutien à l'organisation de manifestations sportives.

## **A l'avenir, les intercommunalités prendront-elles la place des communes ?**

Depuis 15 ans, une tendance se dessine avec insistance : l'intercommunalité constituerait non seulement le niveau d'intervention le plus pertinent pour assumer les politiques sportives les plus coûteuses (équipements, grands événements, haut niveau...) mais elle serait aussi, bien plus que la commune, l'acteur le plus à même de rationaliser et mutualiser les activités sportives sur un même territoire, dans un double contexte de baisse des dépenses publiques et d'éparpillement persistant du mouvement sportif en une multitude de petites associations (pas toujours viables).

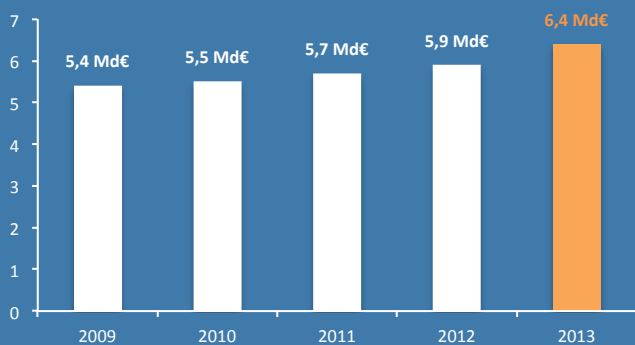
## **Le retrait des communes dans le sport n'est pourtant pas pour demain.**

Dans les faits, l'« intercommunalisation » avance difficilement. Les situations varient beaucoup selon les territoires. Au-delà de la compétence sur les équipements sportifs structurants, une grande partie des intercommunalités ne s'aventurent guère dans le sport ou seulement sur des actions ciblées. Les regroupements récents de communautés ont d'ailleurs plutôt nivelé vers les bas les compétences sportives. Les communes conservent aussi leurs atouts, notamment leur proximité avec les pratiquants. La « révolution intercommunale » doit donc se contenter pour l'instant de prendre la forme d'un changement graduel et empirique...

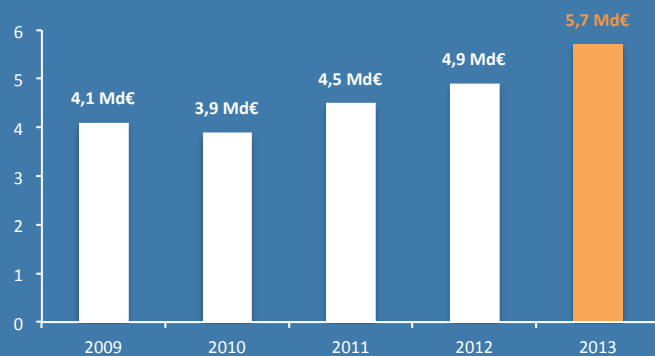
## **La création des métropoles illustre cet impact encore limité de l'intercommunalité.**

22 agglomérations ont désormais accédé au statut de métropoles. Mais à l'exception du Grand Paris (pour les grands événements), ce statut n'a pas conduit à attribuer de nouvelles compétences obligatoires. Certaines métropoles se sont saisies de compétences sportives à travers leurs décrets de création mais ceux-ci ne font que reprendre des prérogatives déjà exercées antérieurement (nautisme pour Brest, événementiel pour Lille, etc.). De fait, chacune continue avec ses spécificités et des degrés inégaux d'intervention dans le sport.

### Dépenses de fonctionnement du bloc communal

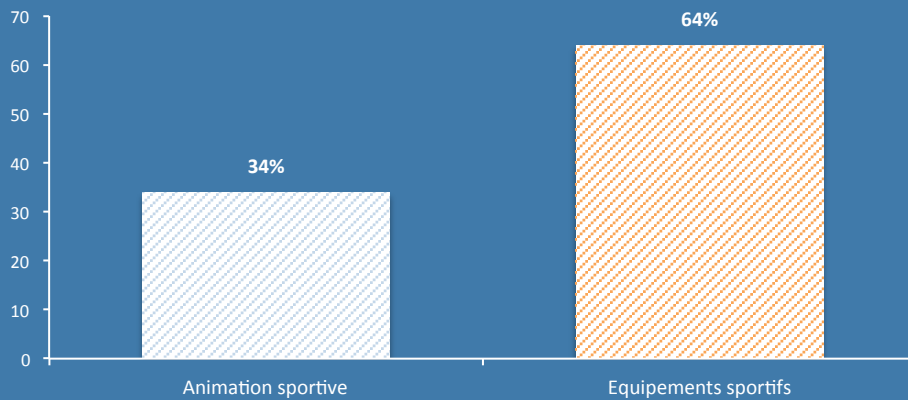


### Dépenses d'investissement du bloc communal



Source : Observatoire de l'économie du sport - Ministère des sports

### La compétence sportive dans les intercommunalités



Source : Observatoire de l'Assemblée des communautés de France, 2012

## Marco Sentein

Président de l'Association nationale des directeurs et intervenants d'installations et des services des sports (ANDIISS) et Directeur des sports de Muret



---

**Depuis le vote des lois MAPTAM (2014) et NOTRe (2015) sur l'organisation territoriale, l'ANDIISS a-t-elle constaté des évolutions concrètes dans la manière dont les différents niveaux de collectivités territoriales conduisent leurs politiques sportives ?**

Les évolutions ont été principalement d'ordre « administratives », voire aussi « économiques ». Au niveau administratif avec une contractualisation plus accrue entre les différents échelons territoriaux pour la mise à disposition des moyens humains, des équipements sportifs ou des demandes de subventions (fonctionnement et investissement). Au niveau économique, avec une réelle diminution des aides directes (subventions) et indirectes auprès des partenaires qu'ils soient publics et / ou

L'utilité d'une nouvelle loi ne me paraît pas opportun sauf si elle doit améliorer ou faciliter les circuits de décision pour permettre aux acteurs d'être plus efficaces et efficients.

privés. Un fléchage des aides accordées est recherché par nos élus de manière plus systématique.

**Pensez-vous qu'une nouvelle loi soit nécessaire pour clarifier les compétences sportives de chaque niveau de collectivité ? Ou le rétablissement de la clause de compétence générale, avec une grande liberté d'initiative pour chaque collectivité, était-elle finalement la bonne solution ?**

Le rétablissement de la clause de compétence générale correspond à la réalité de notre modèle sportif français et reste à mon sens la bonne solution. En effet, cette « liberté » d'action permet malgré tout une certaine « fraternité » entre les tous les acteurs même si « l'égalité » entre les territoires est perfectible... Mais n'est-ce pas cette diversité et cette liberté d'initiative qui font notre force et notre richesse ?

Chaque niveau de collectivités peut ainsi, de par la connaissance précise de son territoire, définir ses orientations, en particulier au niveau des investissements. L'utilité d'une nouvelle loi ne me paraît pas opportun sauf si elle doit améliorer ou faciliter les circuits de décision pour permettre aux acteurs d'être plus efficaces et efficients.



L'ANDIISS est l'association nationale rassemblant les responsables territoriaux en charge du sport et de sa gestion. Représentée dans diverses instances sportives nationales, elle défend également le statut de la filière sportive territoriale et ses agents.

---

**Comment l'ANDIISS envisage-t-elle l'avenir des communes dans les politiques publiques du sport dans les 10 prochaines années : la montée en puissance des intercommunalités va-t-elle s'accélérer ou les communes continueront-elles d'occuper une place centrale dans le sport français ?**

De par mon regard de Président de l'ANDIISS et des échanges réguliers avec mes collègues, le sport de proximité et le « sport pour tous » resteront des compétences communales. Le lien entre l'administré et l'administration locale fait partie de notre histoire et « patrimoine communal ».

Cependant, les intercommunalités vont récupérer bon nombre de missions (au-delà des équipements sportifs structurant son territoire), comme l'ensemble des événements sportifs, la gestion de nombreux clubs sportifs « intercommunaux » et d'autres espaces sportifs de plein air en particulier. La mutualisation du gros matériel et de certaines missions du personnel va s'accroître en conséquence.

Tout comme les nouvelles régions vont se positionner sur les grands événements et équipements d'intérêt communautaire, voire à l'international (l'attribution des JO 2024 pouvant avoir un effet accélérateur) ; mais aussi accentuer

leurs aides aux sportifs et / ou clubs, et structures de très haut niveau.

Les départements quant à eux disparaissant progressivement de la sphère sportive pour se consacrer pleinement à leurs champs de compétences. ■

## Départements et régions : quelle place dans le sport français ?

---

### Départements : les « petits poucets » des politiques sportives françaises ?

Leur suppression est régulièrement évoquée dans le débat politique. Et pourtant, malgré tout, les départements continuent de jouer un rôle dans le sport. Ils y constituent un apport financier non négligeable (près de 600 M€ annuels il y a encore quelques années) et cofinancent de nombreuses actions (associations, équipements, sport au collège, haut niveau, sport professionnel...). Ils disposent par ailleurs de compétences spécifiques dans les sports de nature et sont parmi les collectivités les plus actives dans les zones rurales.

### Des politiques départementales très affectées par les coupes budgétaires.

La baisse est en effet nette : le budget moyen d'un département dans le sport est passé de 6,2 M€ en 2007 à 4,37 M€ en 2015 selon l'Assemblée des départements de France. Si le soutien au développement de la pratique sportive se maintient peu ou prou, beaucoup d'actions sportives sont sacrifiées pour préserver les engagements prioritaires dans leurs missions de solidarité sociale. Les départements se retrouvent ainsi relégués parmi les mauvais élèves des politiques sportives, même si des exceptions existent (la Vendée, par exemple, avec ses investissements dans le Vendée Globe ou la salle du Vendéspace).

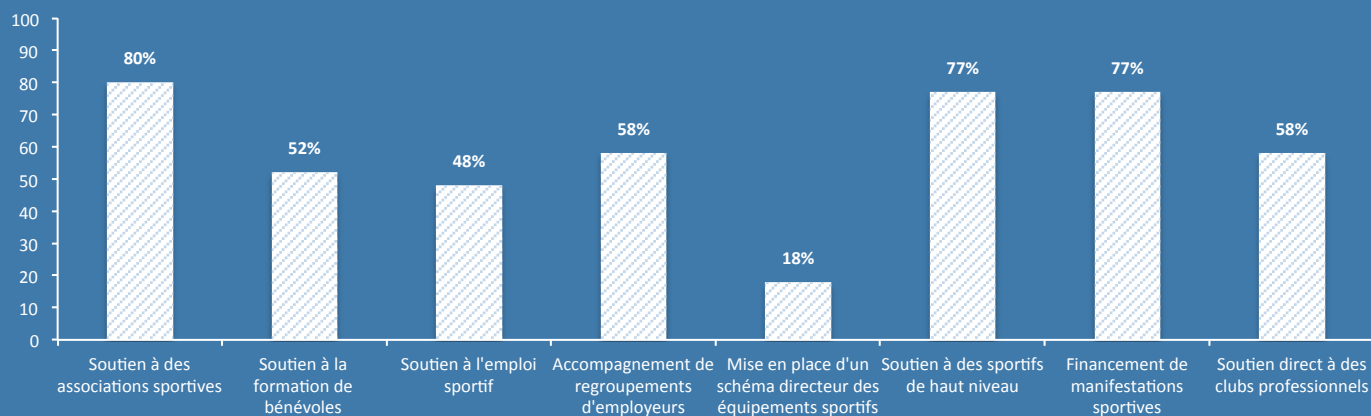
### Le rôle des régions dans le sport n'a été reconnu par la loi qu'en 2010.

Ce vide législatif n'a cependant pas empêché les conseils régionaux de développer des politiques sportives. Il n'existe pas de données récentes mais en 2009, les 22 régions de métropole dépensaient 521 M€, dont 222 M€ en fonctionnement et 299 M€ en investissement. Comme pour les départements, leur implication est variable mais certaines ont conduit dans un passé récent des politiques particulièrement volontaristes : la Basse-Normandie (Jeux équestres mondiaux 2014), le Limousin (plan piscines), le Nord Pas-de-Calais (équipements)...

### Régions : la belle promesse du sport français ?

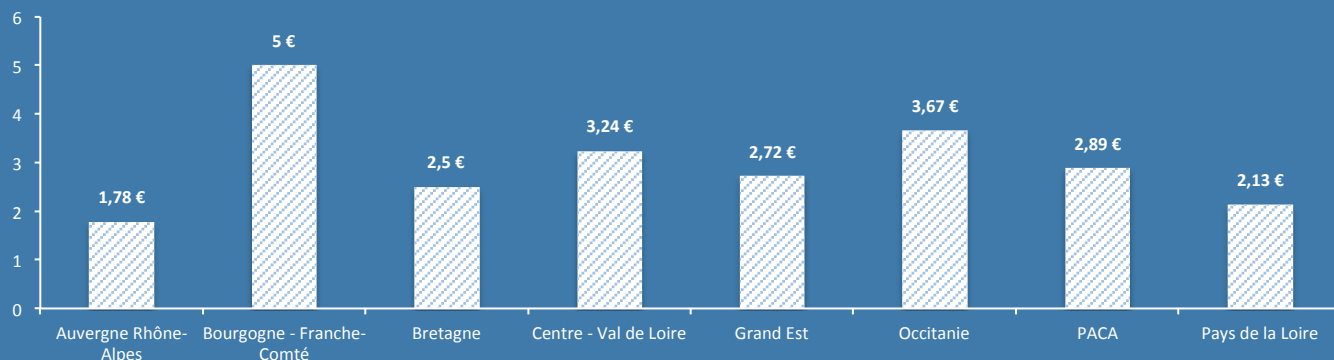
Ces exemples montrent que les régions peuvent conduire des politiques sportives structurantes. La loi NOTRe de 2015 a d'ailleurs renforcé leurs moyens en leur attribuant le co-pilotage des CREPS, qui sont de potentiels outils de développement du sport à l'échelle régionale. Mais, paradoxalement, cette même loi a encore refusé de confier des compétences sportives spécifiques aux régions et un rôle explicite de coordination des politiques sportives. Certains le souhaitent afin de favoriser une plus grande harmonie dans les actions des collectivités. Ils n'ont pas été entendus. Une décision inévitable mais remise à plus tard ?

### Quelles actions sportives pour les départements ?



Source : Assemblée des départements de France 2012

### Budget sportif par habitant : des exemples de régions françaises



Source : Rapports budgétaires annuels des régions concernées

# Colin Miège

Président du Comité scientifique de Sport et Citoyenneté



---

## La situation législative existante qui maintient des compétences partagées est-elle satisfaisante pour articuler les différentes actions des collectivités dans le sport ?

La loi MAPTAM du 27 janvier 2014 a introduit des dispositions visant à clarifier les compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales, et entre les différents échelons, selon un principe de spécialisation. Or, par dérogation, les compétences en matière de culture, de sport et de tourisme restent partagées entre les communes, les départements et les régions.

De même, la loi a prévu un exercice « partagé » ou « concerté » des compétences au niveau régional, via la conférence territoriale de l'action publique.

Toutefois, le sport n'a pas été inscrit parmi les compétences dont l'exercice implique le concours de plusieurs échelons, ainsi que la désignation d'un chef de file. Il serait sans doute souhaitable de

remédier à cette absence. La région pourrait alors exercer un rôle de chef de file en matière sportive, avec notamment l'élaboration de schémas régionaux prescriptifs.

La loi NOTRe du 7 août 2015 transfère quant à elle la propriété des CREPS aux régions à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016. Au terme de cette réforme, les CREPS exercent des missions qui relèvent respectivement de l'Etat et de la région, des missions *a priori* complémentaires, mais qui peuvent aussi s'avérer concurrentes. De plus, si les actions imparties à la région restent optionnelles et modulables, il n'est pas douteux que la plupart des régions souhaitent mettre à profit ce transfert pour affirmer une politique sportive régionale. On risque alors d'observer une concurrence accrue entre les territoires, mais aussi le creusement des inégalités territoriales d'équipement et de prestation, tant en matière de sport de haut niveau que de sport pour tous, selon le niveau de richesse des régions et leur volontarisme en la matière.

## Y a-t-il besoin d'une nouvelle loi pour réformer l'organisation et l'action des collectivités dans le sport ? Avec quels axes forts ?

On peut observer que la place réservée aux collectivités locales dans le code du sport n'est pas à la mesure de leur rôle effectif dans ce domaine.

La région pourrait exercer un rôle de chef de file en matière sportive, avec notamment l'élaboration de schémas régionaux prescriptifs.

**SPORT ET CITOYENNETÉ** est un think tank indépendant et européen dont l'objet social est l'analyse des politiques sportives et l'étude de l'impact sociétal du sport. Il est régulièrement consulté par les institutions internationales et européennes, les Etats Membres, le mouvement sportif et la société civile. Il participe à plusieurs projets européens, notamment le projet PASS.

De plus, certaines structures comme les départements sont écrasées par le poids des dépenses sociales obligatoires et ont tendance à économiser sur d'autres dépenses, dont le sport fait partie. Le financement du sport tend à devenir une variable d'ajustement dans des budgets de plus en plus contraints.

On note par ailleurs que la loi du 1<sup>er</sup> mars 2017 visant à préserver l'éthique du sport permet désormais aux collectivités « *d'accorder leur garantie aux emprunts contractés en vue de l'acquisition, de la réalisation ou de la rénovation d'équipements sportifs par des associations ou des sociétés sportives* », en opposition aux préconisations d'un rapport de l'Inspection générale des Finances et de l'Inspection générale de la Jeunesse et des Sports d'octobre 2016. Dans un contexte d'incertitude quant aux résultats sportifs et de situation financière des clubs instable, voire dégradée, le risque d'appel en garantie pour les collectivités semble loin d'être négligeable. On peut légitimement s'interroger sur l'opportunité de maintenir une telle mesure. D'autres mesures envisagées concernant les relations entre sport professionnel et collectivités locales, restées lettres mortes à ce jour, pourraient être mise œuvre. Au total, on préconise plutôt une série d'ajustements dont la pertinence est reconnue plutôt qu'une nouvelle loi spécifique.

### **Faut-il réajuster le rôle de l'Etat, compte tenu du rôle croissant des territoires dans le sport ?**

Sur le plan organique, il convient de s'interroger sur l'organisation et le rôle des DDPC ou DDSP au niveau départemental, résultat du mariage forcé de plusieurs administrations aux cultures très différentes, et dont le pilotage est des plus délicats. La suppression annoncée de plusieurs milliers de postes de fonctionnaires imposera vraisemblablement l'allégement, si ce n'est la suppression de cet échelon.

Sur le plan législatif et réglementaire, il est nécessaire de mettre à jour les textes qui sous-tendent notre organisation institutionnelle du sport, pour les adapter à la réalité. Il faut aussi rechercher les économies de fonctionnement, coordonner davantage les interventions des collectivités territoriales entre elles, et éviter les doublons. L'Etat doit transférer certaines missions ou les abandonner, tout en conservant un rôle d'orientation et de maintien des grands équilibres. A cet égard, on peut regretter l'abandon du projet de loi sur le sport élaboré en 2013, qui aurait permis un indispensable *aggiornamento*. ■

# Sport à l'école : les collectivités territoriales de plus en plus impliquées

---

## Le sport à l'école est d'abord de la responsabilité de l'Etat.

Les 3,5 Md€ dépensés annuellement par le Ministère de l'Education nationale dans l'éducation physique et sportive à l'école primaire, au collège et au lycée en sont la preuve indéniable. Les collectivités territoriales ont néanmoins des compétences propres et complètent utilement l'action de l'Etat : les communes pour l'école primaire, les départements pour les collèges et les régions pour les lycées. Elles prennent ainsi en charge la construction et l'entretien d'équipements sportifs, le transport scolaire vers ces équipements ou l'apprentissage de la natation.

## Des collectivités se sont investies de façon plus novatrice dans le sport à l'école.

La ville d'Epinal et son Maire de l'époque Philippe Séguin ont été des précurseurs en 1990 avec la mise en place d'un dispositif d'aménagement du temps scolaire dans 10 maternelles et écoles primaires (1 000 enfants environ). Deux demi-journées sont consacrées à des activités culturelles et sportives organisées par des intervenants communaux et comportant des « cycles de découverte », avec un dispositif cofinancé par la municipalité et la CAF. Ailleurs, ce sont des départements qui innovent, comme celui du Finistère dans le nautisme scolaire.

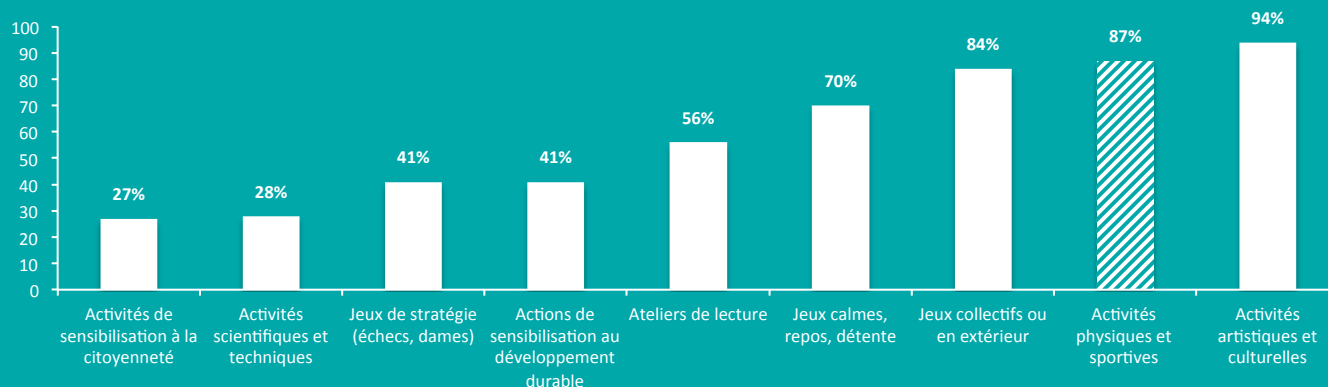
## La réforme des rythmes scolaires : une charge ou une opportunité ?

Les deux ! Incontestablement, son coût est lourd pour les budgets des communes (elles ont pris en charge 70% du coût brut annuel par enfant) et des intercommunalités (66%). Mais la réforme est bien implantée désormais et le sport y est pleinement intégré. 87% des communes organisent des activités physiques et sportives dans le cadre des nouvelles activités périscolaires (NAP) – la seconde activité après la culture. Elles sont essentiellement confiées à des éducateurs territoriaux ou des animateurs de centre de loisirs.

## Construire des politiques éducatives territoriales dans le sport ?

La réforme des rythmes scolaires a aussi favorisé une meilleure coopération des acteurs locaux (école, collectivités, associations, parents d'élèves) dans le cadre des Projets éducatifs territoriaux. Une démarche qui mériterait d'être généralisée à l'ensemble des activités sportives liées à l'école. Le rapport Lecou de 2012 sur le sport à l'école avait déjà préconisé de créer un « contrat local sportif » pour mutualiser les ressources de tous les acteurs concernés. Cette coopération prévaut en Suède, avec un rôle majeur des territoires. Et les résultats sont bons : ce pays a le plus fort taux de pratique sportive régulière (70%) en Europe.

## Proportion de communes organisant des activités thématiques dans le cadre des NAP



Source : Ministère de l'Education nationale

### LES ACTIVITÉS NAUTIQUES SCOLAIRES DANS LE FINISTÈRE

Le Conseil départemental du Finistère a créé un établissement public « Nautisme en Finistère » qui a pour mission de faire du nautisme un axe fort du développement économique, environnemental, éducatif et sportif du territoire. Il pilote à ce titre la mise en place des activités nautiques scolaires.

Un partenariat a été noué entre le département, les services de l'Education nationale, les écoles publiques et privées, les communes et les centres nautiques. Il s'est matérialisé en 2006 par la signature d'une charte définissant précisément les conditions de mise en œuvre des activités (objectifs, contenu des formations, rôle de l'enseignant, conditions de sécurité...).

Les activités nautiques enseignées dans ce cadre ont impliqué 33 600 participants durant l'année 2013-2014 lors de 298 700 séances. Elles concernent principalement la voile et le canoë-kayak.

Le Conseil départemental verse une subvention de 15 à 18 € par élève et les activités peuvent être cofinancées avec les communes participantes. Ces subventions et ce programme scolaire sont indispensables au fonctionnement des centres nautiques du Finistère et à la professionnalisation de leur encadrement. 850 emplois leur seraient directement liés. (Principale source : *La pratique sportive à l'école primaire, IGEN, 2012*)

# Santé : comment diffuser les expériences réussies dans de nouveaux territoires ?

---

## Comment les territoires sont devenus les acteurs clefs du sport-santé.

L'enjeu du sport-santé n'est pas nouveau. Les Etats généraux du sport de 2002, par exemple, l'avaient déjà inscrit comme l'une de leurs six principales thématiques de réflexion. Cette mise en lumière contribua notamment à la création d'un Ministère de la santé et des sports en 2007. Las ! Cette expérience gouvernementale dura trois ans et demi sans donner de résultats concrets en termes de politiques préventives ou thérapeutiques. Les initiatives attendues vinrent au final de collectivités territoriales qui prirent le sujet en main et expérimentèrent des dispositifs ciblés.

## Deux exemples d'expérimentation locale : Strasbourg et Biarritz.

Lancé en 2012, le « Sport-santé sur ordonnance » de Strasbourg regroupe 180 médecins généralistes et permet à 300 personnes souffrant de maladies chroniques de se voir prescrire une activité physique en association. Le coût annuel est de 241 000 € cofinancé par différents acteurs : ville, ARS, CNDS, Régime local d'assurance-maladie... Lancé en 2009, Biarritz Sport Santé mobilise aussi des acteurs de la santé et du sport mais dans des actions de lutte contre la sédentarité. Un programme pilote de médecins prescripteurs a reçu l'appui financier du Groupe Pasteur Mutualité et du « Chèque santé » édité par Care Labs.

## D'autres collectivités ont-elles vocation à s'engager dans le sport-santé ?

Il existe des dizaines de dispositifs comparables en France mais le mouvement n'a cependant rien d'une évidence. Les communes ne possèdent pas de compétences propres en matière de santé. Celles qui expérimentent le font grâce à l'appui des Autorités régionales de la santé, des services préfectoraux et des réseaux de professionnels. Les départements restent souvent à l'écart alors qu'ils sont pourtant compétents pour coordonner les actions médico-sociales. Mais, bonne nouvelle, les régions s'engagent de plus en plus (Nouvelle-Aquitaine, Bourgogne-Franche Comté...).

## Le sport-santé, une politique territoriale qui prendra une ampleur nationale ?

La loi a reconnu le sport sur ordonnance en 2015 afin de permettre aux personnes souffrant d'une affection de longue durée de se voir prescrire une activité physique adaptée. Si elle ne prévoit aucun financement spécifique, cette loi entretient une dynamique essentielle sur un sujet qui intéresse toutes les collectivités car améliorant le bien-être de leur population et donc la cohésion et l'attractivité de leur territoire. Des villes comme Strasbourg, Biarritz ou Le Havre ont montré l'exemple et conçu des outils et partenariats efficaces. Reste maintenant aux autres collectivités à se saisir de ces expériences et les reprendre à leur compte !





“

LE DÉVELOPPEMENT D'UNE  
ACTIVITÉ PHYSIQUE RÉGULIÈRE  
DANS LES POPULATIONS DE  
PATIENTS APPARAÎT COMME  
UNE PRIORITÉ DE SANTÉ  
PUBLIQUE.

”

INSTITUT NATIONAL DE LA SANTÉ ET DE LA RECHERCHE MÉDICALE  
*ACTIVITÉ PHYSIQUE : CONTEXTE ET EFFETS SUR LA SANTÉ, 2008*

# Les sports de nature, trésor caché des territoires français

---

## Les départements ont la haute main sur les politiques liées aux sports de nature.

La loi leur attribue un rôle de pilotage clair dans ce domaine : « *Le département favorise le développement maîtrisé des sports de nature.* » Leur implication est cependant inégale : la plupart ont mis en place un Plan départemental des itinéraires de promenade et de randonnée mais 40 seulement un Plan départemental des espaces, sites et itinéraires (PDESI), qui garantit notamment la préservation de l'environnement et la cohabitation avec d'autres activités. Tous peuvent pourtant s'appuyer sur l'expertise du dynamique Pôle ressources national de Vallon Pont d'Arc, créé par le Ministère des Sports, ainsi que sur les actions des autres collectivités territoriales.

## Le potentiel français des sports de nature est considérable...

Les sports de plein air sont plébiscités depuis longtemps par les Français et les touristes. La randonnée à pied et le vélo-VTT de loisir sont ainsi parmi des activités sportives les plus pratiquées en France. Dans les fédérations sportives, 23% des clubs proposent des sports de nature et regroupent plus de 3 millions de licenciés. Le tourisme sportif de nature est une activité tout aussi massive : 60% des séjours de vacances d'été à la montagne font l'objet d'une activité sportive, 56% à la mer et 40% à la campagne.

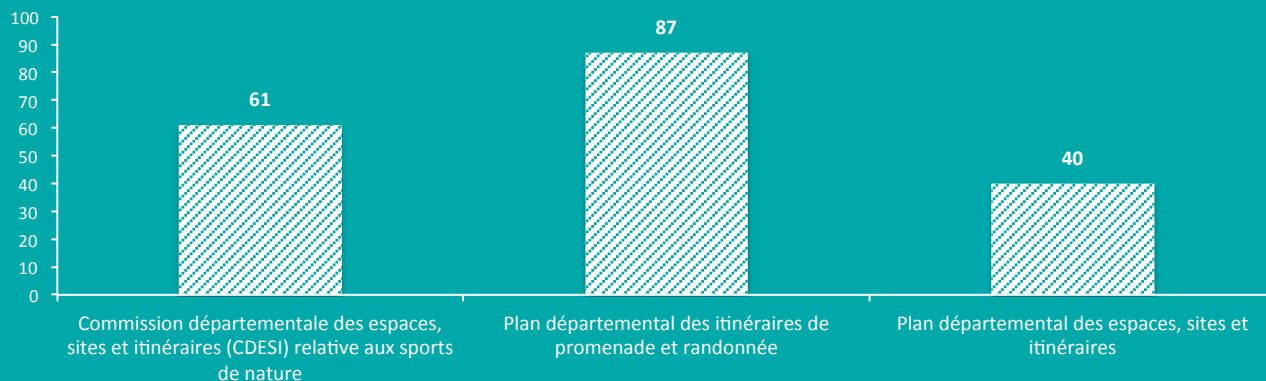
## ... Mais ne semble pas encore pleinement exploité par tous les territoires.

Bénéficiant du patrimoine naturel le plus riche d'Europe, de nombreuses collectivités ont innové avec l'émergence des trails, randonnées et autres courses en plein air. Une région comme l'Auvergne avait aussi su utiliser efficacement les sports de nature pour promouvoir sa destination. Mais le gisement est loin d'être épuisé. Au niveau de l'Etat ou des acteurs sportifs nationaux, les sports de nature mériteraient d'être davantage pris au sérieux et considérés comme de véritables vecteurs de développement économique. La stratégie nationale du tourisme de 2015 n'en parlait même pas !

## Vers des stratégies territoriales de développement par les sports de nature ?

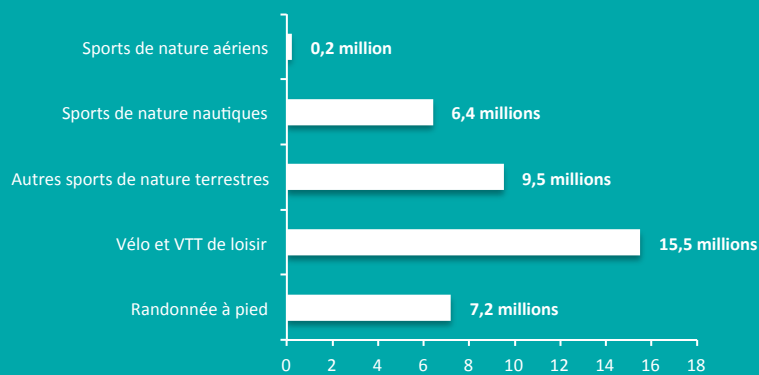
Les perceptions évoluent néanmoins. Atout France, l'agence de développement touristique de l'Etat, va ainsi créer une « Destination Surf » dans le Sud-ouest. Mais les collectivités territoriales devront d'abord surtout compter sur elles-mêmes pour accélérer ce mouvement : en élaborant des stratégies plus globales que les PDESI, en faisant du développement des sports de nature un outil clef de l'animation de leur territoire et en rassemblant acteurs publics, entreprises, associations et établissements scolaires pour créer des activités sportives et économiques fonctionnant à plein toute l'année, à l'instar du nautisme dans le Finistère.

## Nombre de dispositifs de sports de nature mis en place par les départements



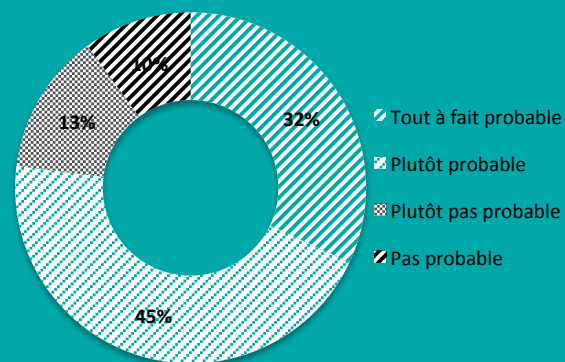
Source : Assemblée des départements de France 2017

## Le nombre de pratiquants par type de sports de nature



Source : Ministère des sports

## Pour 77% des Français, l'avenir du sport sera en plein air.



Source : Union Sport & Cycle

---

## Point de vue

# Bernard Aubriet

Président du Comité départemental olympique et sportif de la Meuse

# Gilles Le Forestier

Conseiller sportif du Département de la Meuse



---

### Quels sont les grands enjeux de développement du sport dans un territoire possédant les caractéristiques de la Meuse ?

**Bernard AUBRIET** : La Meuse est un département rural, avec une faible densité de population, qui possède deux bassins un peu plus importants (Bar-le-Duc et Verdun). Il n'existe pas de structure sportive professionnelle dans notre département, ni d'équipements vraiment structurants. D'où la nécessité de réfléchir à l'organisation d'une activité sportive adaptée au contexte, avec des équipements de qualité pour répondre aux besoins des clubs en termes de pratique et de développement de service.

**Gilles LE FORESTIER** : Pour un territoire rural comme la Meuse, il faut mettre en perspective les

enjeux de développement au travers d'une réalité spécifique : démographie faible (isolement des acteurs), conditions d'accès aux pratiques sportives (temps et moyens de transport, type et qualité des équipements), structuration qui peine à se développer (petite taille des associations et des collectivités, faible professionnalisation spécialisée), ancrage des pratiques et ressources à identifier. C'est ensuite à partir d'une analyse fine de ces éléments que peut s'imaginer une co-construction de stratégies d'aménagement et d'accompagnement du sport meusien.

### Comment le Conseil départemental et le CDOS agissent-ils de concert pour mettre en œuvre des politiques sportives bénéficiant à tous les acteurs sportifs du territoire ?

**Gilles LE FORESTIER** : Dans sa politique rénovée récemment, le département a souhaité encourager de nouvelles synergies en insérant un « volet territorial » au contrat de projet pluriannuel destiné à l'ensemble des comités sportifs et aux clubs labellisés, orientés vers la performance. Cette démarche vise à s'adapter à la réalité de la « compétence partagée » définie dans la Loi NOTRe en incitant à l'émergence de politiques sportives intercommunales intégrant l'expertise du monde fédéré. Le CDOS, tête de réseau du sport

Le CDOS se positionne comme un appui, un interlocuteur et un coordinateur aussi bien pour les clubs et les comités sportifs que pour les collectivités territoriales.



**LE CDOS DE LA MEUSE** représente 49 comités sportifs départementaux, 541 clubs et 47 000 licenciés pour une population départementale de 192 000 habitants. Il organise plusieurs actions avec le Conseil départemental, notamment « Sport en Mouvement » (valorisation des sections sportives scolaires) et « En Quête de Sport ».

associatif, a ainsi une opportunité de confirmer son rôle de chef de file en matière de coordination associative et de soutien à l'ingénierie de projets.

**Bernard AUBRIET** : Après un état des lieux quantitatif, dans un contexte de mutations territoriales et de baisses des subventions publiques, nous devons engager une démarche qualitative et structurante.

Dès lors, un véritable travail de partenariat a été mené avec le Conseil départemental de la Meuse pour poursuivre cet état des lieux par une réflexion commune et partagée de tous les acteurs du Sport : le projet « En Quête de Sport », avec l'organisation de deux tables rondes (pour dirigeants sportifs et pour agents des collectivités territoriales) et la production de deux documentaires sur le sport meusien.

L'objectif était de rassembler les observations et remarques des acteurs de terrain pour créer un outil de sensibilisation et de propositions aux élus.

Le CDOS se positionne donc comme un appui, un interlocuteur et un coordinateur aussi bien pour les clubs et comités sportifs que pour les collectivités territoriales.

**De nouvelles actions communes sont-elles prévues pour continuer à accompagner la**

### structuration du sport meusien ?

**Bernard AUBRIET** : Notre démarche commune vise à concevoir et organiser le sport de demain, avec tous les acteurs concernés. Nous souhaitons donc constituer des groupes de travail pour la mise en œuvre de solutions souhaitées par les dirigeants sportifs et les agents de collectivités territoriales lors des tables rondes. Mais auparavant, nous devons les réunir pour une restitution globale de tous les échanges recueillis. Il est fondamental de les impliquer dans la démarche : c'est une condition impérative de la réussite du travail !

**Gilles LE FORESTIER** : Le projet « En Quête de Sport » initié par le Conseil départemental et confié au CDOS 55 dans sa maîtrise d'œuvre a vu, par le biais de nombreux temps d'échanges, la constitution de nouveaux réseaux opérationnels (associatifs et institutionnels). Ainsi, la perspective de proposer des « Assises du Sport Meusien » en juin 2017 va représenter une opportunité pour rassembler l'ensemble des acteurs qui réfléchissent depuis deux ans aux adaptations structurelles nécessaires au développement du sport sur notre territoire. ■

## Les territoires, futurs moteurs du sport de haut niveau ?

---

### Le sport de haut niveau n'est plus une chasse gardée de l'Etat.

Le Ministère des Sports joue bien sûr un rôle indéniable dans le haut niveau. Il y mobilise chaque année 265 M€, subventionne les fédérations sportives, pilote l'INSEP et les activités de haut niveau des CREPS, cofinance les équipements les plus structurants... Les collectivités territoriales s'immiscent cependant de plus en plus dans cette politique. Quoi de plus logique ? A la recherche constante de visibilité, elles se retrouvent naturellement attirées vers le potentiel médiatique du sport de haut niveau.

### A chacun sa politique dans le sport de haut niveau !

Toutes les régions ont ainsi annoncé des actions dans ce domaine depuis les élections de 2015. Le Grand Est aidera par exemple au moins 700 sportifs et, comme la Normandie, constituera une « Team » composée des 20 meilleurs athlètes régionaux, dans une démarche qui rappelle la « Team EDF » chargée de promouvoir l'entreprise à travers des champions spécifiques (plutôt que des fédérations ou des sports). Les départements sont un peu moins actifs mais les trois quarts aidaient en 2012 des athlètes ou des structures de haut niveau. Les villes et intercommunalités s'investissent aussi en aidant des clubs ou des athlètes (par des systèmes de bourses).

### Les stratégies de rayonnement de certaines collectivités sont encore plus ambitieuses.

A Nice, depuis 2008, Christian Estrosi a fait du sport une priorité municipale. Elle s'est notamment incarnée dans le soutien au club de l'Olympic Nice Natation qui s'est couvert de gloire aux JO de 2012 avec Yannick Agnel et Camille Muffat et dont le centre aquatique de haut niveau a été financé par la ville. Au niveau régional, Jean-Yves Le Drian a lui aussi beaucoup investi depuis plusieurs années dans le sport de haut niveau avec l'équipe de cyclisme Bretagne-Séché Environnement et en reprenant dès 2010 à l'Etat le CREPS de Dinard pour le transformer en Campus de l'excellence sportive de Bretagne.

### Les CREPS, futures places fortes du sport de haut niveau dans les régions ?

Avec la loi NOTRe, toutes les régions ont gagné un rôle accru dans le fonctionnement des CREPS. Dotées de ces infrastructures, elles ont désormais une capacité démultipliée pour construire une stratégie partagée dans le haut niveau avec l'Etat et les fédérations sportives. Mais force est de constater qu'elles ne l'ont pas encore fait (les régions fusionnées ayant beaucoup d'autres urgences à traiter). Il reste donc encore à voir ce que pourrait devenir le sport de haut niveau français une fois que les régions auront pris toute la dimension de leurs nouveaux outils.



“

L'ENJEU D'ATTRACTIVITÉ, D'IMAGE ET D'IDENTITÉ DU TERRITOIRE PERMET DE POSITIONNER L'IMAGE DE LA COMMUNAUTÉ OU DE LA MÉTROPOLE DANS LE CHAMP DU SPORT (...) DES SYMBOLES FORTS PEUVENT ÊTRE UTILISÉS COMME DES ÉVÉNEMENTS DANS DES LIEUX TOURISTIQUES OU LE SOUTIEN À UN CLUB DE HAUT NIVEAU.

”

C. THORAVAL-MAZÉO ET F. THOMAS  
*SPORT ET INTERCOMMUNALITÉ : ENJEUX ET RETOURS D'EXPÉRIENCE, 2015*

# Le grand équipement, atout indispensable du territoire ambitieux ?

---

## Le grand stade, la grande salle, l'enceinte olympique : tous les territoires en ont rêvé !

Tout élu veut animer son territoire, le faire rayonner nationalement et internationalement, tirer vers le haut ses clubs et ses athlètes. Ce sont des aspirations naturelles et logiques. On ne peut donc pas être surpris que des collectivités engagent des montants importants pour des stades, des Arenas ou d'autres équipements de haut niveau. Les réalisations récentes ont été nombreuses et les projets en cours le sont tout autant. On construit ou discute de grands équipements à Aix-en-Provence, Caen, Marne-la-Vallée, Miramas, Paris, Poitiers, Rennes, Tours, Strasbourg, Villeurbanne...

## L'impact des grands équipements est-il à la hauteur des ambitions initiales ?

Les investissements sont évidemment lourds. Un nouveau stade Euro 2016 coûtait à minima 183 M€ (Bordeaux). Une salle de 5 000 places peut dépasser les 50 M€ (Rouen, Vendéspace). Le vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines a lui coûté 74 M€. A cela, il faut souvent ajouter une subvention d'équilibre (parfois supérieure à 0,5 M€ par an pour une salle de 5 000 places). Mais l'argent public ainsi dépensé en vaut-il la peine ? Le taux de remplissage de certains stades Euro 2016 (Bordeaux, Lille, Nice...) peut en faire douter tout comme le faible nombre d'événements sportifs et de spectacles accueillis dans certaines salles.

## Le contenu sportif, grand oublié des projets de stades et de salles.

Les projets français apparaissent souvent centrés sur le bâti, l'enceinte elle-même, et beaucoup moins sur le contenu et son modèle économique dans le long terme – c'est-à-dire sur un ou des clubs résidents capables de remplir l'enceinte et de grandir avec elle. Résultat : la France accueille des grandes compétitions internationales mais peine à faire vivre ses enceintes au quotidien. Les ambitions territoriales en souffrent dans la durée.

## Trois règles pour (bien) concevoir un grand équipement sur son territoire.

D'abord, définir la stratégie du territoire avant de définir l'enceinte. Si la collectivité investit, elle doit précisément savoir pourquoi. Que lui apportera le projet en matière d'attractivité, d'aménagement du territoire, de dynamique de développement ? Les réponses à ces questions aideront à dimensionner l'équipement. Ensuite, adapter la capacité de l'enceinte aux besoins sportifs récurrents du territoire (clubs résidents), et non pas aux besoins exceptionnels (grands événements). Enfin, associer l'acteur sportif à la conception de l'enceinte pour en optimiser le fonctionnement. C'est une banalité en Allemagne, pas en France. Quelques exceptions (Olympique lyonnais, SIG Strasbourg, ASVEL...) montrent pourtant qu'il n'y a pas de fatalité de ce côté-ci du Rhin. Qu'on s'en inspire !



## Exemples de salles récentes construites en France

Ville	Salle	Date	Capacité	Coût	Sport professionnel résident	Grand événement récent	Multi-fonctionnalité
Ajaccio	U Palatinu	2013	1 650 places	14 M€	Volleyball	-	Oui
Antibes	Azur Arena	2013	5 000 places	25 M€	Basketball	-	Non
Bourg-en-Bresse	L'Equinoxe	2014	3 500 places	20,5 M€	Basketball	-	Oui
Brest	Brest Arena	2014	5 000 places	42 M€	Handball	Mondial handball 2017	Oui
Chambéry	Le Phare	2009	5 700 places	43 M€	Handball	-	Oui
Le Portel	Le Chaudron	2015	3 500 places	17 M€	Basketball	-	Oui
Montpellier	Montpellier Arena	2010	10 700 places	68 M€	Handball	Mondial handball 2017	Oui
Mouilleron-le-Captif	Vendéspace	2012	4 900 places	60 M€	-	Euro badminton 2016	Oui
Orchies	Davo Pévèle Arena	2013	5 000 places	12,7 M€	-	Euro basket féminin 2013	Non
Rezé	La Trocardière	2015	4 200 places	25 M€	Basketball	TQOF basket féminin 2016	Non
Rouen	Kindarena	2012	6 000 places	52 M€	Basketball	Mondial handball 2017	Non
Trélazé	Arena Loire	2013	5 000 places	24,5 M€	-	Demi-finales Fed Cup tennis 2016	Oui

Les jauges sont exprimées pour des spectacles sportifs. Les estimations de coût peuvent varier selon les sources officielles.

# Patrick Appéré

Maire adjoint de la ville de Brest chargé du sport,  
Conseiller de Brest Métropole délégué aux  
équipements sportifs et nautiques



---

**En 2015, la communauté urbaine de Brest est devenue une métropole. Ce changement de statut a-t-il eu un impact sur les politiques sportives locales de l'intercommunalité ?**

L'impact est faible en interne en lien avec le très fort niveau d'intégration qui existe historiquement entre la ville de Brest et la communauté urbaine devenue ensuite la métropole... Sans pour autant écarter le travail mener pour des partenariats renforcés avec les autres intercommunalités.

L'impact externe reste à mesurer avec les partenaires institutionnels. Ainsi, le Finistère, confronté comme tous les départements français à des enjeux financiers majeurs, se désengage du sport de haut niveau. Les niveaux de partenariats et complémentarité avec la région font actuellement l'objet d'échanges. Au-delà de la réforme territoriale engagée, c'est avant tout la réduction des financements publics qui doit nous inciter à repenser la gouvernance du sport, son financement, accélérer les mutualisations...

La diffusion d'une culture sportive  
constitue à Brest un élément fort de la  
qualité de vie sur le bassin de vie.

**Quel rôle le sport joue-t-il dans la stratégie de développement de la métropole ? Comment celle-ci articule-t-elle les actions sportives avec ses autres politiques publiques ?**

Le développement d'un territoire est conditionné par l'épanouissement de ses habitants. Dans ce sens, la diffusion d'une culture sportive constitue à Brest un élément fort de la qualité de vie sur le bassin de vie. Ainsi, en lien avec mon premier mandat sur la politique de la ville, je reste attaché à une politique sportive en lien étroit avec les politiques d'accessibilité, jeunesse, éducation... Dans ce contexte de réforme territoriale, avec notamment le statut de métropole reconnu au territoire brestois, la participation aux débats nationaux sur les questions sportives m'a semblé utile. Dans ce cadre, je suis impliqué dans l'ANDES et je participe à diverses commissions nationales. Enfin, la spécificité de la politique sportive brestoise s'exprime sans aucun doute au travers de son Projet Sportif Territorial, et enrichi sous un angle nautique via une Charte. Après la phase d'enquête et élaboration du Projet Sportif Territorial en 2010-2014, une des ambitions est d'enrichir cet outil, dont la vocation est de sécuriser une politique sportive en phase avec la demande sociale, en structurant le recueil de l'expertise citoyenne. Par ailleurs, je souhaite que ce mandat participe,



Localement, à confirmer la place du sport comme une « composante de notre société ». Le sport comme vecteur de lien social et de solidarités, avec l'ensemble des dynamiques, qu'elles soient associatives ou autonomes. Le sport comme composante de l'aménagement urbain, qu'il soit bâti ou non bâti.

Brest a aussi conservé un fort niveau d'investissements sportifs sur le présent mandat, en dépit d'un contexte national de raréfaction des ressources :

- la réalisation de terrains synthétiques de football et rugby, ainsi qu'une piste synthétique pour l'athlétisme, en réponse aux attentes des nombreux licenciés sur ces disciplines,
- des travaux sur toutes les piscines de la métropole pour maintenir, optimiser ou réhabiliter un patrimoine ancien, favoriser le « savoir-nager » et accompagner la dynamique aquatique et nautique brestoise, tout en intégrant les enjeux d'optimisation des performances énergétiques de ces équipements,
- la prise en compte du sport urbain avec la refonte complète du principal skate-park de la ville,
- le sport spectacle est également intégré avec d'importants investissements prévus sur le stade Francis Le Blé qui accueille le Stade Brestois 29,

- le sport scolaire et plusieurs associations de sports en salle avec la reconstruction d'un gymnase en hyper centre-ville...

S'agissant des aides au fonctionnement, pour accompagner la dynamique associative qui favorise le vivre ensemble et profite au plus grand nombre, ce sont divers dispositifs d'aides vers le mouvement associatif qui sont reconduits :

- aide au fonctionnement, aux déplacements, aux projets et aux manifestations,
- accompagnement, dans une juste mesure, du sport de haut niveau, via les centres de formation, les clubs et équipements, en cohérence avec les dispositifs qui existent autour du « double parcours ».

Enfin, il me semble intéressant d'évoquer les moyens humains et logistiques de la collectivité tels que le service « Sport & Quartiers » investi sur les quartiers prioritaires, les TAP et diverses animations en périodes de vacance scolaires, le centre de Médecine du sport outil stratégique de structuration du sport de haut niveau sur l'ouest breton, sans oublier les autres services et acteurs de l'action publique sportive.

Un ensemble de moyens de la collectivité, qui conjugué à une forte culture associative, un territoire qui se prête naturellement à la pratique, et

---

un évènementiel de qualité font de Brest une ville résolument sportive qui s'est vu décernée cette année le label Ville active & sportive avec 3 lauriers. Une distinction qui permettra Une distinction qui permettra en effet de confirmer la place du sport dans les politiques publiques et dans notre stratégie de marketing territorial.

**La Brest Arena a ouvert en 2014. Quelles étaient les ambitions du territoire quand le choix a été fait de la construire ? Trois ans après son inauguration, comment participe-t-elle au développement du sport brestois et au rayonnement de votre métropole ?**

Les enjeux sur cet équipement étaient multiples :

- ambition sportive d'un outil permettant d'accueillir un club sportif, hand ou basket, à fortes ambitions nationales, et permettant l'accueil d'une offre qualitative de spectacles sportifs d'envergure régionale à internationale. Les équipements de la Ville de Brest ne permettaient plus d'accompagner de telles ambitions sur le plan sportif,
- ambition culturelle, avec des concerts et autres salons, avec une offre qualitative de 5 000 spectateurs environ complétant les équipements existants sur le territoire.

Trois ans après son ouverture, ces ambitions sont largement respectées. L'attractivité de l'équipement, avec sa qualité architecturale interne et externe, son accessibilité renforcée (une station tram sur site), le confort des gradins, la qualité de son acoustique permettent un nombre de spectacles sportifs et culturels très importants, avec de très fortes affluences.

S'ajoute à ces éléments, sur le plan sportif, le développement d'un club de hand féminin qui joue les premiers rôles en championnat et vient de boucler un beau parcours européen, dès sa première année dans l'élite de la discipline. A chaque match, se sont plus de 3 500 spectateurs, voire 4 000 à guichet fermé, qui viennent soutenir

Je reste vigilant à un ancrage local sur

les événements sportifs qui sont

organisés dans l'Arena, en évitant

d'accompagner des événements

« hors sol » sans lien avec des clubs

locaux.

---

leur équipe dans une magnifique ambiance de chaudron sportif !

Je reste néanmoins vigilant à un ancrage local sur les événements sportifs qui y sont organisés, en évitant d'accompagner des événements « hors sol » sans lien avec des clubs locaux. La logique « héritage » portée par la candidature française aux Jeux olympiques de 2024 s'applique également aux investissements et choix sportifs locaux.

Ainsi, en cohérence avec le développement du handball sur le territoire, nous avons reçu en janvier 2017 la Coupe du Président dans le cadre du Mondial masculin de 2017, et nous recevrons une poule de l'Euro féminin 2018. L'Open de tennis Brest'Arena mobilisent tous les clubs de la ville, de la métropole, et plus largement du département. Un championnat d'Europe de Gouren s'est aussi déroulé sur Brest en 2015, porté par une organisation bénévole locale très motivée par la qualité de la salle.

Championnat de France handisport de tennis de table en 2015, match de volley de l'équipe de France masculine, match de l'équipe de France féminine de handball, tournoi masculin de handball, compétition de gymnastique rythmique : la ville de Brest et la métropole s'impliquent fortement, mais

avec l'exigence d'un portage par des acteurs locaux, qu'ils soient clubs, comités départementaux ou ligues régionales. Le spectacle sportif proposé doit garder un lien avec les pratiques du territoire.

Enfin, dans le respect des ambitions initiales, ces spectacles sportifs font systématiquement l'objet d'une démarche d'accessibilité, partagée par les organisateurs, avec des places relayées auprès des partenaires sociaux du territoire. ■

## Faut-il des collectivités « chefs de file » pour le sport français ?

---

### Une future loi peut-elle aider à optimiser les politiques sportives territoriales ?

Qui sait ! Comme ses prédécesseurs, le prochain Président de la République pourrait être tenté de remodeler à sa façon la carte et les compétences des collectivités. Mais les dernières lois en la matière, sous la gauche comme sous la droite, le montrent : ce n'est jamais simple ! L'extrême enchevêtrement des intérêts politiques et la grande diversité des territoires français sont des obstacles importants pour celui ou celle qui veut bouleverser le statu quo. Il n'est donc pas certain qu'un nouveau texte législatif parvienne à remédier à l'absence d'articulation entre les différents niveaux de collectivités territoriales ainsi qu'avec l'Etat.

### La demande de rationalisation par le haut est cependant persistante.

La nostalgie de l'Etat gaullien n'est jamais très loin. Cinquante ans après les plans piscines et autres politiques sportives nationales des Trente glorieuses, le sport français est toujours à la recherche d'uniformité. Il se cherche donc de nouveaux acteurs pilotes pour organiser la pratique sportive sur le territoire, harmoniser le financement des équipements sportifs ou coordonner l'action des différents acteurs du sport. Faute de moyens et de volonté, ce rôle ne peut plus être dévolu au Ministère des sports. Il faut donc trouver des collectivités prêtes à embrasser ce rôle.

### Les Régions sont souvent identifiées comme les futurs pilotes du sport français...

Proche des territoires tout en gardant une certaine hauteur de vue, leur positionnement intermédiaire apparaît pertinent pour redessiner la gouvernance des politiques sportives. Beaucoup d'espoir réside d'ailleurs dans les Conférences territoriales de l'action publique (CTAP), présidées par le président du Conseil régional, même si la loi ne les oblige pas à créer des commissions thématiques dans le sport. Elles seraient pourtant l'outil idoine pour créer de la concertation et faire émerger une réelle volonté de coordonner les politiques sportives des collectivités territoriales.

### ... Mais c'est un schéma de gouvernance qui pourrait avoir du mal à se concrétiser.

Peu de CTAP se sont encore emparées du sujet sportif. La faible implication budgétaire des Régions dans le sport leur donne aussi une légitimité assez faible pour aller au-delà du stade de la discussion et impulser des actions structurantes. Les énormes différences de taille entre les régions (la Nouvelle-Aquitaine fait trois fois la taille de la Bretagne !) n'aident pas non plus à leur créer un rôle identique sur l'ensemble du territoire français. Dans les zones rurales enfin, les départements peuvent apparaître plus pertinents comme collectivité coordinatrice. Pas simple au final d'inventer une nouvelle gouvernance sportive dans les territoires !





“

DANS CHAQUE RÉGION, LA CONFÉRENCE TERRITORIALE DE L'ACTION PUBLIQUE EST CHARGÉE DE FAVORISER UN EXERCICE CONCERTÉ DES COMPÉTENCES DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES, DE LEURS GROUPEMENTS ET DE LEURS ÉTABLISSEMENTS PUBLICS.

”

LOI DU 27 JANVIER 2014 DE MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE TERRITORIALE ET D'AFFIRMATION DES MÉTROPOLIS

## Une gouvernance pour continuer à innover et promouvoir les meilleures politiques

---

### Et si l'absence de répartition précise des compétences était une bonne chose ?

La question peut surprendre mais elle part du constat que les innovations sportives sont issues de tous types de territoires et pas nécessairement de ceux disposant du plus de légitimité en la matière. Les communes dans le sport-santé en sont les meilleurs exemples. L'« anarchie » en matière de politiques territoriales sportives se révèle donc souvent créative. Sans règles trop contraignantes, tous les territoires volontaristes ont la capacité de concevoir des projets sportifs inventifs et *in fine* bénéfiques pour la totalité du sport français.

### La foison d'expérimentations territoriales peut aider à mieux financer le sport.

Le contexte de la baisse des financements publics rend encore plus urgent le besoin d'innover. La rationalisation est utile pour éviter les doublons entre les collectivités et favoriser toutes les sources d'économies possibles. Mais faire émerger de nouvelles politiques sportives est tout aussi indispensable pour agréger de nouveaux partenaires publics et privés (entreprises, mutuelles...). Dans un monde où le financement se fait de plus en plus par projet, la jonction du sport avec d'autres secteurs d'activité est la meilleure manière de diversifier ses soutiens financiers.

### Faire du sport un atout transversal dans les politiques territoriales.

Pour être reconnu à sa juste valeur par les décideurs politiques et économiques, le sport doit donc être toujours plus connecté aux politiques de la santé, de l'éducation, du tourisme ou du marketing territorial. Il ne s'agit pas juste de répéter que le sport est un enjeu sociétal mais de l'intégrer concrètement à des politiques de grande ampleur. Les innovations territoriales sont un premier pas qu'il faut désormais généraliser en actions de terrain dans l'ensemble de la France.

### Laisser faire ou organiser l'innovation dans le sport ?

Chaque collectivité agit aujourd'hui comme elle le souhaite et en tire des bénéfices si son action est efficace (le territoire le plus innovant est aussi le plus visible, le plus attractif, etc.). Mais même les innovations les plus abouties ne se propagent pas assez rapidement. La diffusion de l'innovation mériterait donc d'être « stimulée » et organisée. Le Ministère des sports et le CNOSF auraient l'autorité nécessaire pour le faire mais n'ont pas déployé d'action dans ce sens. Les CTAP des régions pourraient-elles y trouver une raison d'être dans le champ du sport ? Le positionnement et le rôle des régions apparaissent en tout cas particulièrement adaptés à cette ambition.





“

AU REGARD DE LA DISPROPORTION ENTRE LES MOYENS FINANCIERS DÉPLOYÉS PAR LE MINISTÈRE CHARGÉ DES SPORTS ET CEUX DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DANS LEUR ENSEMBLE, L'ÉTAT NE PEUT ÊTRE SEUL RESPONSABLE DU DÉVELOPPEMENT GÉNÉRAL DE LA PRATIQUE SPORTIVE.

”

INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES / INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS  
*L'OPTIMISATION DES DÉPENSES PUBLIQUES EN FAVEUR DU SPORT, 2016*

## POUR EN SAVOIR PLUS

---

- Frédérique Thomas et Clément Thoraval-Mazéo, *Sport et intercommunalité. Enjeux et retours d'expérience*, Territorial éditions, 2015
- Olivier Bessy (sous la direction), *L'innovation dans l'événementiel sportif. De l'attractivité touristique au développement territorial*, Presses universitaires du sport, 2014
- Association des maires de France, *Trois ans après, quel bilan pour les NAP ?*, Enquête 2016
- Robert Lecou, *Le sport à l'école et le sport scolaire*, rapport parlementaire, 2012
- Inspection générale de l'Education nationale et Inspection générale de l'administration de l'Education nationale et de la recherche, *La pratique sportive à l'école primaire*, rapport, 2012
- Jean-Marie Brinon, Pierre Amidey, Bertrand Jarrige et Patrice Lefebvre, *L'optimisation des dépenses publiques en faveur du sport*, Mission de revue de dépenses, 2016
- Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, *Le poids économique du sport en 2013*, Stat-Info, n°16-03, août 2016
- Assemblée des départements de France, *Enquête sur les politiques sportives départementales*, 2012
- David Picot, « Sport : les départements hésitent à passer le relais », *Acteurs du sport*, 1<sup>er</sup> février 2017
- Ministère des Sports, *Les sports de nature en 2011*, STAT-INFO, n°13-04, octobre 2013
- Cour des comptes, *Sport pour tous et sport de haut niveau : pour une réorientation de l'action de l'État*, rapport public thématique, 2013