

4 propositions de scénarios de Gouvernance

Document de réflexion itératif soumis
au COPIL pour discussion

Ne pas diffuser

Pour le « petit Robert », la gouvernance correspond à la mise en oeuvre d'un ensemble de dispositifs (règles, normes, protocoles, conventions, contrats...) pour assurer une meilleure coordination des parties prenantes d'une organisation, chacune détenant une parcelle de pouvoir, afin de prendre des décisions consensuelles et de lancer des actions concertées.

L'évolution de la gouvernance du sport vise donc par une **macro-organisation** à répondre aux deux grandes orientations ministérielles : réussir les jeux et augmenter le nombre de pratiquants.

Tel est l'enjeu des scénarii d'évolution proposés. Ces scénarios constituent des pistes de réflexion. Un scénario est la projection permettant de formaliser un futur possible. Il permet de mieux imaginer visualiser des changements. Il permet de poser le débat, d'échanger, de repousser certaines propositions d'en valider d'autres.

La gouvernance consiste également à améliorer : les liens entre les acteurs, leur accompagnement (nouvelles technologie, sport santé), le bénévolat, etc...

Tel est l'enjeu des séminaires thématiques.

Les éléments clés à prendre en compte dans la gouvernance

Décision : quel partage de la décision entre les différents acteurs ? Au niveau national, au niveau territorial ?

Compétences : compétences exclusives, partagées, avec chef de file, complémentaires ?

Organisation : quelles structures ? à quels niveaux ? quels liens entre les acteurs ?

Financement : sur budget, sur taxe, sur ressources propres

4 scénarios pour la gouvernance

Premier scénario

Continuité : amélioration du modèle actuel : une gouvernance concertée sous la responsabilité de l'Etat, des compétences qui restent « enchevêtrées »

Second scénario

La rupture : transfert des compétences et financement au mouvement sportif

Troisième scénario

Décentralisation du développement du sport aux CT. Compétences séparées ou complémentaires. L'Etat et le mouvement sportif ont en charge le haut niveau et la performance, les CT ont en charge le développement de la pratique

Quatrième scénario

La gouvernance partagée à responsabilités réparties. Une co construction sur les compétences partagées.

4 scénarios pour la gouvernance

	1 – Continuité	2 – Rupture	3 – Décentralisation	4 - Gouvernance partagée
	Amélioration du modèle actuel, des compétences qui restent « enchevêtrées »	Transfert des compétences et des financements au mouvement sportif	Compétences séparées ou complémentaires. Le HN et la performance à l'Etat et au mouvement sportif, le développement aux CT	Partage des compétences et des responsabilités
Responsabilité	Centralisée	Déléguée	Concentrée et décentralisée	Partagée et répartie
Pouvoir	Etat	Mouvement sportif sur délégation	Etat et CT	Pouvoir partagé
Instance de concertation	CNS	CNOSF	CSHN	Structure collégiale nationale et régionale
Financement	Financement sur le modèle actuel : Loi de finance + taxe Buffet + moyens CT / Attention privatisation FdJ	Financement par une taxe affectée. + financement CT	Financement du HN par Etat, financement du développement du sport par CT	Financement taxe affectée (Buffet + paris sportifs ?) + financement CT
Haut niveau et haute performance	L'Etat définit et met en œuvre la politique sportive, contractualise avec les fédérations. Les cadres techniques restent à l'Etat.	Le mouvement sportif gère le HN. Les cadres techniques sont transférés au mouvement sportif.	L'Etat gère le HN en concertation ou en partenariat avec le mouvement sportif. Les cadres techniques(1) restent à l'Etat / (2)sont transférés au mouvement sportif	Les acteurs du sport définissent ensemble la stratégie du HN et de la HP qu'ils mettent en œuvre de façon partenariale
Développement des pratiques	Le développement est partagé entre l'Etat, le mouvement sportif avec le soutien des CT	Le mouvement sportif prend en charge le développement de la pratique sportive	Les collectivités ont en charge le développement de la pratique sportive. L'Etat n'intervient plus.	Le développement fait l'objet d'une concertation et d'une mise en œuvre partagée

Premier scénario : continuité

Instances de concertation (CNS transformé)	Donne de avis sur les politiques sportives conduites par les acteurs
	Etat – mouvement sportif, 4 niveaux CT, MEDEF

	Ministère des sports	CNOSF	CNDS (financement externe)
Acteurs structures	Observe, réglemente, régule, contrôle, promeut	Représente, organise	Répartit les financements entre les acteurs
Missions	Garantit la cohérence du système Observe l'évolution socio économique du sport Attribue et contrôle la délégation de pouvoir aux fédérations, Contrat d'objectifs avec les fédérations Edicte les règles de sécurité, contrôle leur application Contrôle le dopage Gestion du HN (délégation ministérielle au HN) Réglementation contrôle des formations	Représente l'olympisme, Organise le mouvement sportif, Garant de la démocratisation et de la déontologie des fédérations Assure la conciliation des conflit	Accompagnement de politique publique sur des orientations définies après avis de l'instance de concertation - Réduction des inégalités - Sport santé - Inclusion par le sport - Développement de la pratique féminine - Actions en faveur des handicapés - Actions dans les territoires carencés - Soutien à l'emploi - Etc ...
Moyens	Budget propre, agents d'Etat, CNDS	Budget propre, CNDS Personnel CNOSF, mouvement sportif local	Soutien sur critères Financement d'une enveloppe régionale

	Ministère des sports	Mouvement sportif	Région	Départements	EPCI communes	Conférence du sport	CNDS
Acteurs structures	Réglementation contrôle	Organisation, développement	Construction Financement	Construction, financement Animation	Construction, financement gestion animation	Concertation sur les stratégies et des actions à conduire entre les acteurs du sport	Répartition du financement entre les acteurs
Missions	Compétitions, encadrement, établissement, ..)	Compétitions sportives Pratique sportive	Equipements sportifs Lycées Formation Soutien	Équipements sportifs collèges Sport de nature Soutien	Equipements sportifs, soutien Animations Evènement	Etat – mouvement sportif, région, répartements EPCI, CFA, profession sport	Appel à projet, soutien sur dossier et critères
Moyens	Cadres d'Etat	Educateurs sportifs, bénévoles	Agents CT	Agents CT	Agents CT		

L'amélioration du modèle actuel : une gouvernance partagée sous la responsabilité de l'Etat

Au niveau national :

- Transformation du CNS en haut conseil au sport avec Etat, mouvement sportif, CT et entreprises qui formule des avis sur les grandes orientations liées au développement du sport
- Maintien des missions du Ministère des sports sur le périmètre actuel. Le haut niveau reste géré par une délégation ministérielle.
- Maintien du CNDS sur le fonctionnement actuel

Au niveau des territoires :

Hyp 1

- Systématisation des conférences régionales du sport qui organisent la concertation entre les acteurs du sport, la définition et la mise en œuvre des politiques sportives
- Maintien du CNDS sur le fonctionnement actuel

Hyp 2

- Systématisation d'une conférence des financeurs : Etat, mouvement sportif, CT (région, départements, EPCI), entreprises qui définirait les politiques sectorielles à conduire et les modalités de financement de ces politiques. Chacun conservant ensuite au regard de ses compétences une intervention financière mais dans un cadre concerté.

2ème scénario : la rupture

N
a
t
i
o
n
a
l

	CNOSF	Ministère des sports
Acteurs structures		
Missions	<p>Représente, organise, régule, contrôle sur délégation de l'Etat</p> <p>Représente l'olympisme, organise le mouvement sportif, Garant de la démocratisation et de la déontologie des fédérations Assure la conciliation des conflit Organise le HN Organise le développement Réglemente la formation</p>	<p>Autorité académique sur les diplômes Réglementation , sécurité</p> <p>Anime la CPC des métiers du sport Réglementation</p>
Moyens	Taxe affectée	budget Etat

T
e
r
r
i
t
o
r
i
a
l

	Mouvement sportif	Région	Départements	EPCI communes	Ministère des sports
Acteurs structures					
Missions	<p>Organisation, développement</p> <p>Compétitions sportives Pratique sportive</p> <p>Educateurs sportifs</p>	<p>Construction Financement</p> <p>Equipements sportifs Lycées Formation Soutien</p> <p>Agents CT</p>	<p>Construction, financement Animation</p> <p>Équipements sportifs collèges Sport de nature Soutien</p> <p>Agents CT</p>	<p>Construction, financement gestion animation</p> <p>Equipements sportifs, soutien Animations Evènement</p> <p>Agents CT</p>	<p>Certification des diplômes d'Etat et habilitation des OF</p> <p>Certification Habilitation Contrôle des EAPS et éducateurs</p> <p>Services déconcentrés de l'Etat</p>
Moyens					

Transfert des compétences et des financements au mouvement sportif

Toutes les compétences et financements (taxe) sont transférées au CNOSF et au mouvement sportif qui organise le sport sur le territoire :

- Organisation et gestion du haut niveau et de la performance
- Organisation du développement de la pratique sportive

Les collectivités développent leurs politiques sur les territoires en partenariat avec le mouvement sportif.

L'Etat est recentré sur des missions qui ne peuvent pas être déléguées (certification, habilitation, réglementation, contrôle).

Instance de concertation	Donne de avis sur les politiques sportives conduites par les acteurs
	Etat – mouvement sportif, 4 niveaux CT, MEDEF

National

Acteurs structures

Ministère des sports

CNOSF

Structures Performance sportive

Observe, réglemente, régule, contrôle, finance , promeut

Représente, organise

CSHN définit la stratégie de développement du HN

Missions

Garantit la cohérence du système
Observe l'évolution socio économique du sport
Attribue et contrôle la délégation de pouvoir aux fédérations,
Contrat d'objectifs **avec les fédérations sur le HN**
Edicte les règles de sécurité, contrôle leur application
Contrôle le dopage
Gestion du HN (délégation ministérielle au HN)
Réglementation contrôle des formations

Représente l'olympisme, Organise le mouvement sportif,
Garant de la démocratisation et de la déontologie des fédérations
Assure la conciliation des conflit

Définit les objectifs de performance sportive en lien avec les fédérations délégataires*
Conduit les évaluations
Attribue les moyens aux fédérations responsables de l'affection au niveau des ligues et comités

Moyens

Budget propre, agents d'Etat

Budget propre, CNDP
Personnel CNOSF

• **Nombre de fédérations revu sur critères renouvelés et licence sportive imposée**

Budget Ministère + fond prélevé sur jeux et paris sportifs

Territorial

Acteurs structures

Ministère des sports

Mouvement sportif

Région chef de file : développement du sport et politique publique territoriale (santé, emploi, formation professionnelle, ...)

Missions

Réglementation contrôle

Organisation, développement

Région

Départements

EPCI communes

Compétitions, encadrement, établissement, habilitation OF...

Compétitions sportives
Pratique sportive

Chef de file sur la définition des politiques de développement du sport

Construction, financement
Animation

Construction, financement gestion animation

Moyens

Cadre d'Etat

Educateurs sportifs

Equipements sportifs
Lycées
Financement
Formation
Soutien

Équipements sportifs collèges
Sport de nature
Soutien

Equipements sportifs, soutien
Animations
Evènement

Agents CT

Agents CT

Agents CT

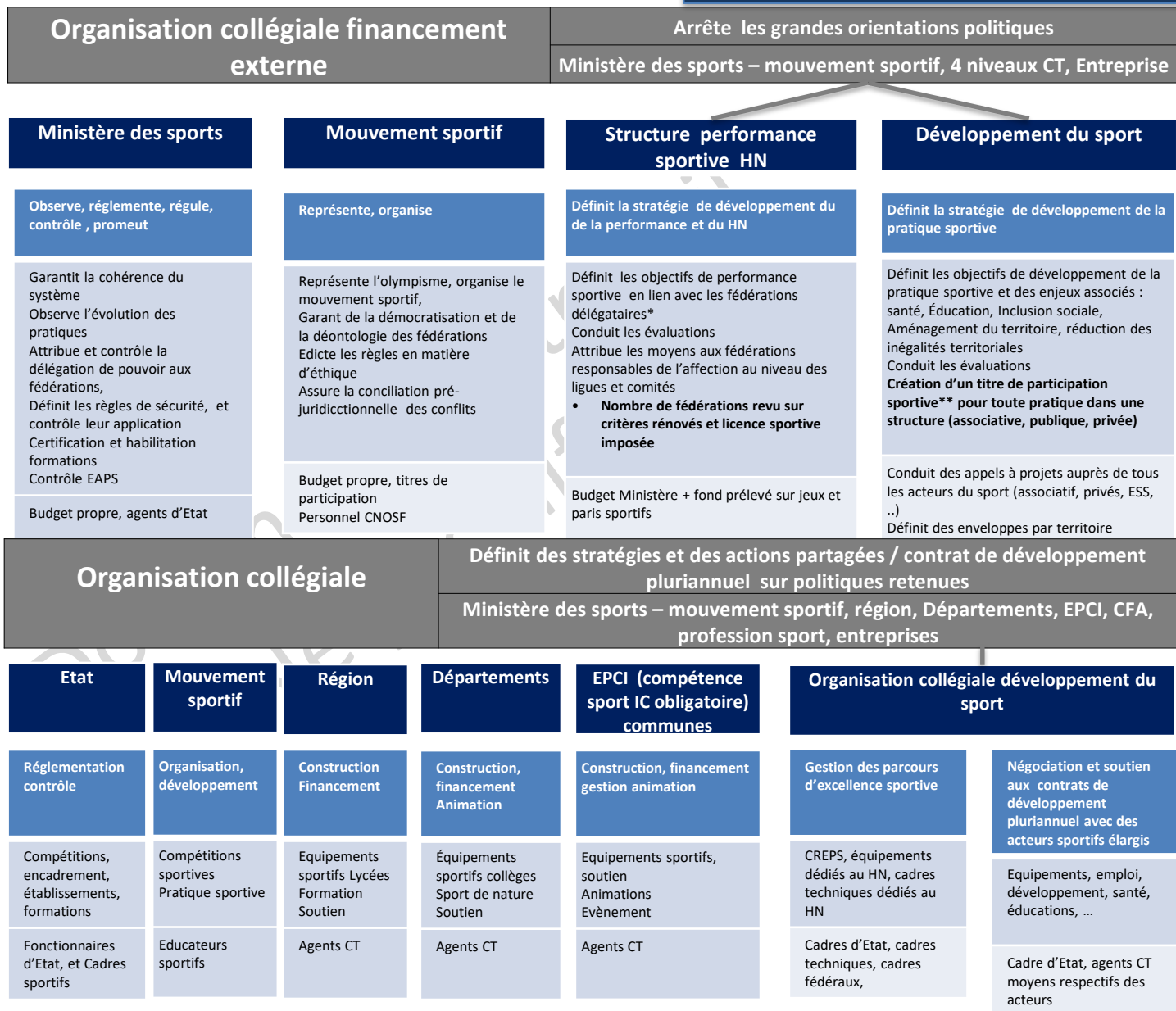
La décentralisation du développement du sport aux CT

Niveau national : maintien du ministère sur les missions régaliennes de réglementation, sécurité et sur le haut niveau avec le CNOSF et le mouvement sportif

Décentralisation du sport au région.

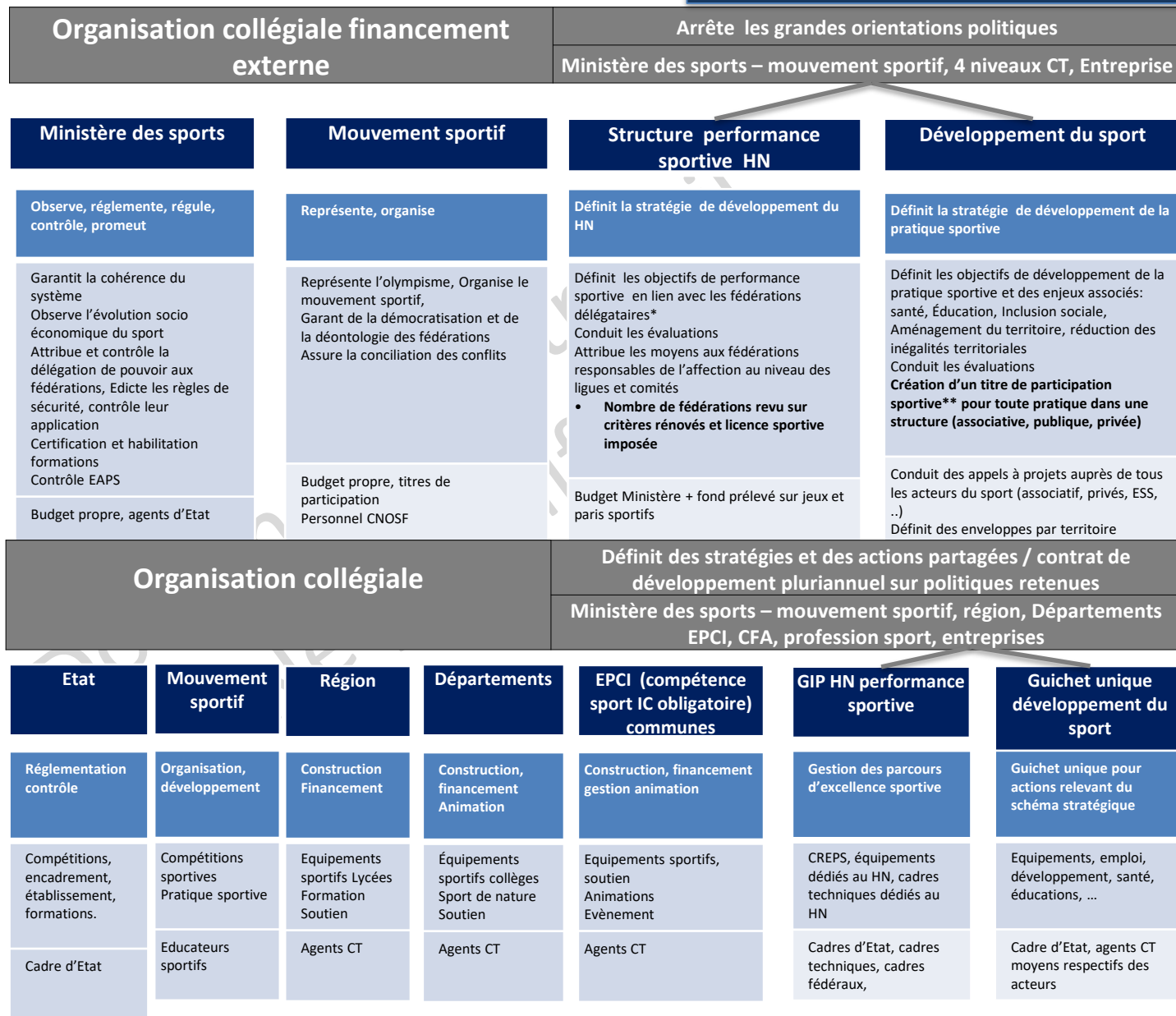
Un désengagement de l'Etat donc qui transfère hors missions régaliennes et HN tout le développement de la pratique aux régions et aux territoires avec les régions comme chefs de file.

4^{ème} scénario : gouvernance partagée / hyp 1



Passeport sportif dématérialisé délivré dès l'entrée à l'école primaire : parcours sportifs, suivi médical, diplômes et qualifications, encadrement, bénévolat, ... Reconnaissance de « la vie sportive » pour délivrance des diplômes (BEP, Bac, ...

4^{ème} scénario : gouvernance partagée/Hyp 2



Passeport sportif dématérialisé délivré dès l'entrée à l'école primaire : parcours sportifs, suivi médical, diplômes et qualifications, encadrement, bénévolat, ... Reconnaissance de « la vie sportive » pour délivrance des diplômes (BEP, Bac, ...

Gouvernance et responsabilité partagées

Au niveau national création d'une instance collégiale de gouvernance financée par prélèvement sur les jeux sportifs et le maintien de la taxe Buffet. Cette structure fixerait les grandes orientations politiques et définirait les moyens afférents.

- le régalien relève de l'Etat
- La représentation olympique des acteurs du sport, ainsi que la garantie de l'éthique et de la déontologie du CNOSF. La conciliation un mode de règlement préjudiciel des litiges relatifs aux actes des fédérations reste au CNOSF.
- 2 unités gèrent le HN et le développement de la pratique sportive
 - L'unité HN regroupe les fédérations délégataires sur un périmètre renoué (redéfinition de critères à partir de la discipline, de la présence de fédérations internationale, ...), renforcement de la délégation, de la licence, du pouvoir des fédérations (réglementation, contrôle, formation, ...) ,
 - L'unité Développement des pratiques concerne tous les acteurs associatifs et privés. Elle définit les objectifs de développement de la pratique sportive et des enjeux associés : Santé, Éducation, Inclusion sociale, Aménagement du territoire, réduction des inégalités territoriales. Elle attribue le soutien aux acteurs et aux territoires. Suppression de la licence, création d'un titre de participation pour les pratiquants dans une structure / un établissement sportif, associatif, public, privé.

Au niveau régional

- Création d'une instance collégiale qui arrête les stratégies communes et les actions à conduire
 - 1
 - Création d'une organisation collégiale de développement du sport qui gère les parcours de performance et les contrats de développement pluriannuels avec les acteurs du sport sur les politiques contractualisées entre les acteurs. Présence des acteurs économiques dans l'organisation choisie.
 - 2
 - Création d'un GIP HN dans lequel il pourrait y avoir les CREPS, les équipements dédiés au HN et gérés par les ligues, les autres équipements dédiés au HN et gérés par les autres CT. Possibilité dans ce GIP HN de transférer le personnel affecté au HN (personnel d'Etat, cadres techniques,)
 - Mise en place d'un guichet unique pour le financement des actions relevant de la stratégie commune