

**Pour un CNOSF fort, utile et moderne,
aidant le mouvement sportif à s'affirmer
comme la clé de voûte d'une grande nation sportive**

Ce document expose les grandes lignes de la vision que, candidate à l'élection à la présidence du CNOSF le 19 juin prochain, je souhaite proposer à ses membres pour l'avenir de l'institution, comme requis dans le dossier de candidature.

Cette vision sera enrichie et affinée à la lumière des échanges que nous continuerons d'avoir avec l'ensemble des président(e)s de fédérations au fil de la campagne, dans un esprit d'ouverture et un dialogue de proximité.

*Annoncée dans ma lettre de candidature le 16 avril dernier, la première version de programme proposée ici vise à faire du CNOSF une institution plus impactante **au service** des fédérations, permettant au mouvement sportif de s'affirmer plus que jamais comme **la clé de voûte de la grande nation sportive que nous aspirons à devenir**. Une nation dans laquelle le sport reçoit la place qu'il **mérite** et, réciproquement, améliore le bien-être, fortifie le vivre-ensemble et valorise l'esprit d'équipe, l'effort et la performance individuelle et collective.*

*Ce projet pour le CNOSF s'inscrit dans un moment qui, pour plusieurs raisons, est **décisif** pour le sport et le mouvement sportif français :*

- les Français sont en droit d'attendre des signaux forts de l'héritage sportif des Jeux de Paris 2024 facilitant **un meilleur accès de tous** à la pratique d'une activité physique ou sportive ;
- les pratiquants aspirent à pouvoir vivre toujours plus intensément **leur passion sportive**, dès le plus jeune âge, tout au long de la vie et à travers une diversité d'espaces – ruraux, urbains et naturels – en métropole comme outre-mer ;
- chacun mesure **l'utilité des clubs** pour faire vivre les valeurs du sport et la mixité sociale dans les territoires, mais sait aussi **les difficultés** auxquels ils sont confrontés sur le plan économique ou parfois pour faire simplement respecter les lois de la République ;
- les fédérations sportives, pivot du sport organisé, sont confrontées comme tous les acteurs **aux grands défis contemporains** de la transition écologique, de la digitalisation des usages mais aussi de l'évolution du rapport au travail, à l'engagement et aux loisirs ;
- le pays va au-devant de **choix** exigeants, notamment sur le plan budgétaire, qui conduiront inmanquablement l'Etat à questionner ses politiques publiques d'intervention. Ceci oblige le mouvement sportif à se mettre en capacité de mieux sécuriser les voies et moyens de son **autonomie**. Et de défendre et porter, avec lucidité, mais aussi **audace et ambition**, les **intérêts du sport d'aujourd'hui et de demain**.

*C'est dans ce contexte d'ensemble, fait de défis et d'opportunités – et entre deux échéances olympiques majeures, **fait sans précédent** dans notre histoire – que se dessinent les **5 axes** que je propose pour l'avenir d'un CNOSF agissant plus que jamais **au service** du mouvement sportif :*

I/ Renforcer l'influence du CNOSF dans le débat public, et l'impact du mouvement sportif dans la gouvernance partagée du sport français

II/ Agir en soutien des fédérations sur le sport pour tous

III/ Veiller à ce que soient confortés la reconnaissance de nos athlètes et leur accompagnement avant, pendant et après leur carrière sportive

IV/ Moderniser la gestion du CNOSF, pour en faire une institution non seulement robuste, mais aussi plus ouverte, plus innovante en termes de services aux fédérations et plus rayonnante à l'international

V/ Contribuer à la réussite de nos prochaines grandes échéances sportives, dont le grand rendez-vous des Alpes Françaises 2030, qui doit être inspirant et fédérateur.

Axe I : Renforcer l'influence du CNOSF dans le débat public et l'impact du mouvement sportif dans la gouvernance partagée du sport français

- La première attente qui s'exprime aujourd'hui à l'égard du CNOSF est qu'il porte de manière plus forte, plus unifiée et plus argumentée **la voix du mouvement sportif** et **parvienne à peser davantage** dans les arbitrages et les grands débats sociétaux impactant le sport (budget, laïcité, lutte contre les violences et les discriminations, politiques d'inclusion, prévention et maîtrise des dépenses de santé, etc.), **sans politiser ni l'institution, ni le sport.**
- Le CNOSF doit mieux s'affirmer comme **force de proposition** sur la politique sportive et associative du pays pour conforter et accélérer la dynamique **d'héritage** des Jeux de Paris 2024 vers les Jeux des Alpes 2030. Pour cela, il faudra s'appuyer dès la rentrée 2025 sur une **grande consultation des territoires** (avec nos CROS / CDOS / CTOS et les Conférences régionales du sport) et un vrai **temps fort de synthèse nationale**. Cette démarche devra faire ressortir clairement **les attentes** prioritaires du mouvement sportif vis-à-vis des pouvoirs publics (évolutions du cadre législatif, réglementaire ou fiscal, simplifications administratives et allègement de normes, ciblage amélioré des dispositifs de soutien, etc.) tant pour les prochains mois qu'en anticipation des futures échéances électorales. Et lui permettre d'impulser **des initiatives impactantes et visibles** pour promouvoir sans attendre la place du sport en France, en embarquant **plus de partenaires** dans la dynamique.
- Il sera indispensable d'intégrer, dans ce cadre, une réflexion prospective sur « **le Club de demain** », permettant d'atterrir sur une vision et une stratégie partagées qui mettront en avant le potentiel sportif mais aussi sociétal de ces lieux de vie uniques. Il s'agira de conforter la capacité des clubs à accueillir des pratiques tant affinitaires que multi-sports ou compétitives qui évoluent rapidement, de favoriser le renforcement de leurs ressources et de leur rayonnement territorial, et de leur permettre de tisser des liens solides avec leurs bases de licenciés comme avec des communautés nouvelles de passionnés, sans esquiver les débats qui se font jour sur la place et le rôle de la licence dans le modèle sportif français.

- Ensemble, il nous faudra, en cohérence avec tout ce qui précède, exprimer de façon plus ambitieuse, plus claire et plus concrète les besoins, les apports et les intérêts du mouvement sportif au cœur de la **gouvernance partagée** du sport français et du fonctionnement de l'Agence nationale du sport.

Axe II : Agir en soutien des fédérations sur le sport pour tous

- Il sera clé pour le CNOSF de contribuer, en lien avec le ministère, les collectivités locales et les partenaires du sport, au succès **populaire** le 14 septembre prochain de la **Fête du Sport**, pour la première fois élevée à la même importance que la Fête de la Musique, en s'appuyant sur les capacités d'animation de toutes nos fédérations, leur extraordinaire maillage territorial et sur nos athlètes, au cœur de la rentrée scolaire, sportive et économique du pays.
- Il nous faudra développer, et ancrer dans la durée, des programmes de **fidélisation, de récompense et de reconnaissance des bénévoles**, qui sont le poumon du mouvement sportif, en continuité du Programme des Volontaires de Paris 2024 et en s'inspirant de dispositifs comme les Carrés Bleus et les billetteries déployées par l'Etat et les collectivités pour les Jeux. Dans le même temps, nous devons continuer à porter avec énergie et confiance d'une part les actions de **féminisation** et de **renouvellement générationnel** du bénévolat, d'autre part celles de sensibilisation, de **formation** et d'appui aux bénévoles du mouvement sportif.
- Ensemble, il nous faudra aussi donner une impulsion nouvelle aux **passerelles entre les clubs sportifs et les établissements scolaires ainsi qu'au développement du sport universitaire**, pour contribuer à une jeunesse plus sportive et en meilleure santé. Plusieurs leviers pourront être priorités en ce sens¹, avec l'appui transversal, opérationnel et concret du CNOSF aux fédérations.
- Tous ensemble, nous devons agir pour que soit également donné **un second souffle aux stratégies de développement des équipements sportifs**, qu'ils soient de proximité ou structurants. Notamment en promouvant, en lien avec les services de l'Etat, les collectivités (et notamment les inter-communalités) et les partenaires économiques, de vraies démarches de « schémas directeurs » permettant de mieux penser la mutualisation et l'optimisation de l'usage des équipements. Nous devons aussi engager aussi un travail avec les collectivités sur le « **design actif** », laissant une trace mémorielle des Jeux de Paris 2024, du relais de la flamme ou des compétitions qui auront marqué la vie des territoires.
- Une autre opportunité, que le CNOSF devra aider le mouvement sportif à saisir, réside dans la capacité à travailler de manière plus proactive avec les entreprises de toutes tailles pour promouvoir l'activité physique et sportive **en milieu professionnel**, qui sera l'un des vecteurs de la féminisation des pratiques et doit devenir un élément clé de la « **qualité de vie au travail** ». Avec des animations co-portées par le mouvement sportif qui encourageront les bénéficiaires à se tourner aussi **vers les clubs et la pratique sportive fédérée**.
- Enfin, le CNOSF a vocation à mieux soutenir les démarches de promotion de l'activité physique et sportive à destination **des publics seniors, des publics féminins et des publics fragiles ou**

¹ Soutien aux AS ; encouragement aux labellisations de type Génération 2024 ; amplification de la Semaine olympique et paralympique à l'école avec le concours des athlètes ; contribution à l'amélioration du dispositif 2h de sport en plus pour les collégiens grâce à plus de fluidité avec le ministère et entre les professeurs d'EPS et les éducateurs sportifs ; facilitation de meilleures synergies entre le Pass'Sport et les aides des collectivités locales pour plus de lisibilité pour les familles ; appui au développement de grandes compétitions nationales inter-universitaires, etc.

isolés, évoluant dans des territoires urbains ou ruraux à revitaliser, pour ramener vers la pratique celles et ceux qui en sont **le plus éloignés**. Ceci sera fait en lien notamment avec **les maisons sport-santé** dans les territoires et avec les acteurs et fédérations déjà remarquablement engagés dans des stratégies **d'inclusion sociale et territoriale par le sport**.

- Dans le même temps, il sera utile d'agir au bon niveau pour la montée en puissance effective du **sport sur ordonnance**, en nouant des coopérations nouvelles **entre nos clubs et les professionnels de santé**.
- Enfin, une attention continuera d'être portée **au développement de la pratique des publics en situation de handicap**, en lien avec le Comité Sportif et Paralympique Français, en cohérence avec la démarche des clubs inclusifs et les délégations des fédérations.

Axe III : Veiller à ce que soient confortés la reconnaissance de nos athlètes et leur accompagnement avant, pendant et après leur carrière sportive

- Nous devons d'abord obtenir que les conditions de réussite du **double projet** (sportif et académique) soit sécurisées pour nos **hauts potentiels sportifs**, en pesant avec les fédérations pour le respect des engagements pris par l'Etat sur le développement de l'offre de sport-études, et en travaillant avec le monde académique pour que les aménagements possibles pour les sportifs de haut niveau dans les universités et les grandes écoles soient déployés plus largement.
- Il sera important pour le CNOSF d'entretenir les liens qui se sont noués, dans la route vers les Jeux de Paris 2024, **entre les athlètes et les entreprises**, en resserrant nos coopérations avec la Fondation du Sport Français et l'Agence nationale du sport autour de dispositifs comme le Pacte de performance, en simplifiant et sécurisant le cadre juridique là où c'est nécessaire, et en remobilisant bien la communauté des partenaires économiques.
- Dans le même esprit, nous devons continuer le travail engagé avec le ministère, l'ANS et les acteurs du service public de l'emploi **pour le suivi socio-professionnel** des athlètes et l'appui, le moment venu, à leur projet de reconversion.
- Avec les fédérations, et en lien étroit avec le ministère et l'ANS, il sera clé de poursuivre sans relâche l'effort fait en faveur de la **protection de tous les athlètes** contre les risques de précarisation, d'isolement ou d'atteinte à leur intégrité physique ou mentale, en nous appuyant pour cela sur le rôle de la CAHN.
- Et nous continuerons, grâce à la CAHN, à bien animer la **communauté des athlètes** autour de grands rassemblements comme les « week-ends Bleus », tout en cherchant à favoriser de nouveaux espaces de partage avec nos anciens sportifs de haut niveau qui sont nombreux à vouloir s'investir aujourd'hui pour aider l'émergence de nouvelles générations de champions.

Axe IV : Moderniser la gestion du CNOSF, pour en faire une institution non seulement robuste, mais aussi plus ouverte, plus innovante en termes de services aux fédérations et plus rayonnante à l'international.

- Un impératif pour le CNOSF est de veiller plus que jamais à ce que les fédérations puissent déployer leur action dans **un cadre juridique et éthique adapté**, leur permettant notamment de **protéger** les pratiquants de sport, mais aussi les éducateurs, les arbitres et lorsque c'est

nécessaire les spectateurs et accompagnateurs, contre toutes les formes de harcèlement, de violences, de séparatisme et de discriminations.

- Le CNOSF devra par ailleurs assurer, à partir d'ambitions claires et de priorités resserrées, une mobilisation efficace pour le mouvement sportif **des ressources** issues de l'accord conjoint de partenariat marketing et du boni de liquidation des Jeux de Paris 2024, ainsi que des recettes qui seront tirées des accords avec Alpes 2030. Cette approche doit nourrir – et s'inscrire en cohérence – avec une vraie vision rénovée des modèles économiques du sport et des clubs sportifs que la grande concertation proposée dans l'axe I aidera à consolider.
- Pour mieux animer, fédérer et connecter les forces vives du sport français, nous pourrions mettre à l'étude un projet de **« Maison du sport français »** modernisée, avec des espaces plus conviviaux d'échanges et de collaboration, la restitution des **travaux de prospective** qui seront menés au CNOSF avec des **apports pluridisciplinaires**, et autour d'un calendrier de rencontres à haut niveau associant de multiples parties prenantes de la société. Ce lieu sera ouvert aux athlètes, aux partenaires et à toutes les composantes du sport français (la SporTech, le e-sport, les entités travaillant avec le CNOSF, etc.).
- Dans la foulée des élections, nous travaillerons de concert avec les élus de la nouvelle gouvernance issue des urnes pour adapter si nécessaire **la répartition et le fonctionnement des commissions du CNOSF**, et nous serons aussi à l'écoute des collaborateurs du CNOSF pour poser avec eux un **diagnostic partagé** sur la manière d'améliorer **la dynamique de fonctionnement interne** de l'institution.
- Le CNOSF devra par ailleurs apporter un appui **beaucoup plus concret aux fédérations** (et différencié par groupes de besoins) dans la réponse aux grands défis contemporains que sont la **transition écologique** (dans sa triple dimension d'adaptation au changement climatique, de maîtrise des dépenses énergétiques et de gestion des aléas climatiques) et la **digitalisation des usages**. Celle-ci devra faire rapidement l'objet d'ateliers de travail avec les fédérations volontaires pour les aider à accélérer leur transformation numérique et celle des clubs, en tant compte de la diversité de leurs besoins et de leur maturité sur le sujet (identification de cas d'usage prioritaires permettant de renforcer le lien aux licenciés, aux fans et l'animation d'audiences ; utilisation mieux maîtrisée et plus pertinente des données à vraie valeur ajoutée ; évaluation partagée de l'opportunité d'une plateforme digitale commune ou de services digitaux mutualisés, etc.).
- Enfin, il y a une vraie opportunité à saisir pour renforcer le rayonnement **à l'international** du CNOSF (et à travers lui du mouvement sportif français) en développant des coopérations nouvelles avec les nations les plus sportives, en s'inspirant des CNO les plus puissants ou les plus innovants, en resserrant les liens entre les acteurs de la « French Sport Touch » et en repérant, formant et promouvant les hauts potentiels internationaux issus de nos fédérations dans les institutions du sport européen et mondial.

Axe V : Contribuer à la réussite de nos prochaines **grandes échéances sportives, dont le grand rendez-vous des Alpes Françaises 2030, qui doit être inspirant et fédérateur.**

- Œuvrer, au sein de l'ANS et en soutien de toutes les fédérations concernées, au bon alignement des forces vives de la haute performance pour aider nos athlètes et nos équipes tricolores à se présenter dans les meilleures conditions aux Jeux de **Milan 2026**.

- Porter haut l'ambition du sport français pour les Jeux de **Los Angeles 2028**, en confirmant la cible du Top 5 par-delà les différences introduites dans les sports à l'agenda olympique.
- Soutenir, en lien avec l'Etat et les collectivités locales, les initiatives du mouvement sportif en matière de **grands événements sportifs**, dans une logique de promotion du sport (et du parasport) et d'attractivité des territoires, mais aussi dans le respect des exigences de bonne gouvernance (y compris financière), de **responsabilité sociale et environnementale** et **d'accessibilité** aux personnes en situation de handicap.
- Contribuer, avec un parfait esprit d'équipe comme pour Paris 2024, à la réussite du **Projet Alpes Françaises 2030**, tant sur le plan **organisationnel** que **sportif** et **populaire**, en travaillant en étroite collaboration avec toutes les fédérations de sports d'hiver et toutes les parties prenantes de la gouvernance du projet. Celui-ci doit émerger comme un projet **fédérateur et inspirant** pour les Français : à ce titre, il doit notamment matérialiser une approche durable et responsable des grands événements, contribuer à moderniser le modèle olympique des Jeux d'hiver et aider à penser – et promouvoir – l'avenir de nos sports d'hiver. Plus largement, ce projet très exposé doit représenter, pour **tout** le mouvement sportif français, un **horizon à la fois mobilisateur et porteur**.

*A partir de la vision proposée ci-dessus – qui s'enrichira et s'affinera au fil des échanges de campagne – nous prendrons le temps, si je suis élue, et une fois installée la nouvelle gouvernance issue des urnes, de bien embarquer **toutes les équipes du CNOSF** pour mettre au point une **feuille de route partagée et responsable**, qui permettra de phaser les actions, d'en planifier les moyens et d'en aligner les conditions de réussite.*

*Sans jamais oublier notre boussole : l'ambition d'un CNOSF **fort, utile et moderne**, au service d'un mouvement sportif qui doit s'affirmer comme **la clé de voûte** de la grande nation sportive que nous avons tout pour devenir.*

*La méthode pour déployer cette feuille de route **dans la durée**, et pour l'ajuster aux imprévus comme aux besoins qui émergeraient en cours de mandat, sera toujours placée sous le triple signe de **l'écoute, du terrain et du collectif**, avec la volonté – et l'envie ! – de faire vivre et rayonner tous ensemble les **valeurs du sport et de l'olympisme**, dans une France qui en a tant besoin...*

Je vous remercie de votre attention et me réjouis de nos échanges à venir.

Amélie Oudéa-Castéra