

# LA FORCE DU COLLECTIF



# DU PETIT GARÇON AU DIRIGEANT ENGAGÉ: UNE VIE DESSINÉE PAR LE SPORT



*“ Je suis ce petit garçon qui a grandi dans un club, au bord d'un terrain, les yeux pleins d'étoiles. Je suis devenu dirigeant sans jamais perdre ce lien affectif, ce sens du collectif, cette passion viscérale du sport.*

*Mon engagement n'est pas une trajectoire de pouvoir, mais un parcours de fidélité. À ceux qui doutent encore du sens de l'engagement bénévole, je réponds par cette trajectoire : celle d'un homme du terrain qui veut mettre son expérience au service de la maison commune du sport français. ”*

# LETTRE DE CANDIDATURE



Madame la Présidente, Monsieur le Président,

Je vous écris ce jour avec gravité et sincérité, conscient que ces mots marquent un tournant décisif de mon engagement. Cette lettre est sans doute la plus importante de ma vie, en tant que dirigeant sportif sûrement, et peut-être même en tant qu'homme. Elle est portée par une seule et même force : mes convictions.

Toute ma vie, elles ont été mon cap, ma boussole, mon moteur. Elles m'ont guidé dans l'adversité comme dans la réussite, dans l'épreuve comme dans l'espoir. Elles m'ont fait avancer, parfois au prix de sacrifices, mais jamais au détriment de mes principes.

C'est au nom de ces convictions que je me présente aujourd'hui à vous, avec une ambition claire : que le CNOSF soit fort, respecté, qu'il occupe la place qui doit être la sienne à la tête du mouvement sportif français et qu'il soit un acteur incontournable de la vie politique et économique du pays.

Des convictions forgées dans l'engagement et l'épreuve.

J'aime profondément le CNOSF. Il incarne ce que je crois essentiel : l'unité dans la diversité, la force du collectif, la grandeur du sport comme vecteur de transformation sociale et d'influence politique.

Mon engagement au sein de cette maison ne date pas d'hier. J'en ai été administrateur, vice-président, secrétaire général, chef de mission. Je connais de l'intérieur l'univers olympique, j'ai pu porter la voix du sport français sur la scène nationale et internationale, j'ai vécu les Jeux tant d'hiver que d'été, et appris, écouté, partagé avec passion.

***“ ... JAMAIS JE N'AI RENIÉ MES CONVICTIONS.  
AU CONTRAIRE, ELLES ONT ÉTÉ MON SOCLE. ”***

Puis est venu le 12 septembre 2022, un jour qui restera gravé en moi comme une blessure, mais aussi comme une leçon. Ce fut un choc, une épreuve brutale, une remise en question. Mais jamais, jamais je n'ai renié mes convictions.

Au contraire, elles ont été mon socle.

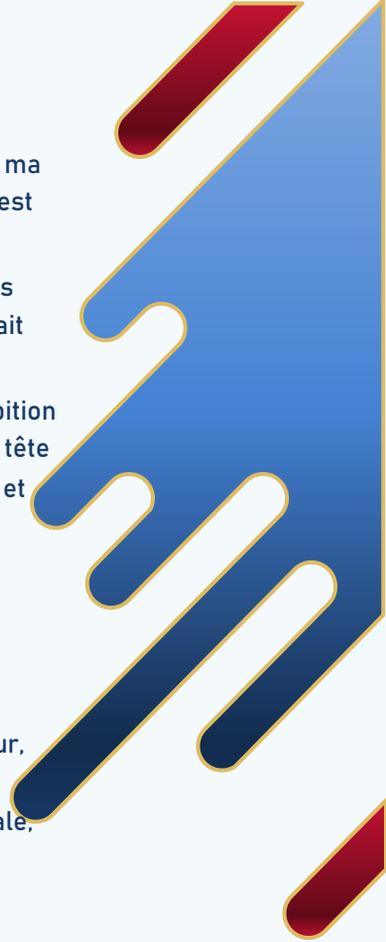
Car là où d'autres auraient renoncé, j'ai choisi de me relever. Là où certains auraient abdicqué, j'ai décidé de reconstruire. J'ai remis mon entreprise sur pied avec la même énergie que celle que j'aurais aimé consacrer au CNOSF.

J'ai retrouvé la présidence de ma fédération. Mais plus encore, même si j'ai dû le mettre en sommeil, j'ai gardé le feu sacré pour le sport français.

Ce feu, il s'est ravivé ces derniers mois. Face aux turbulences qui secouent notre mouvement, face aux difficultés budgétaires, face aux doutes qui s'installent, une évidence s'est imposée : nous avons le devoir, ensemble, de redonner au CNOSF toute sa force et sa légitimité.

Je suis un homme d'action, un homme de convictions.

Et lorsque l'on croit profondément en quelque chose, on ne recule pas. On avance.



## **Un CNOSF fidèle à ses racines, fort de son unité et influent sur la scène nationale**

Je suis issu d'un sport où l'on ne gagne jamais seul. J'ai vécu avec ma fédération les paradoxes d'être parfois olympique, parfois pas, d'être un sport dit mineur en France et majeur dans d'autres pays. Je sais ce que signifie lutter pour exister, défendre sa place ou bâtir un projet durable. Je crois pouvoir me mettre à la place de tous les 97 membres actifs du CNOSF et même des 13 associés.

C'est pourquoi je ne suis pas candidat pour moi-même mais pour que nous construisions ensemble un CNOSF plus fort, plus influent, véritable porte-voix de toutes les fédérations et de tous les sports. Il le faudra parce que le sport vit aujourd'hui une phase de transition économique, numérique, environnementale et par-dessus tout contextuelle.

C'est pourquoi il va falloir s'appuyer sur des convictions bien ancrées pour pouvoir l'aborder. Alors mes convictions les voici :

Je crois profondément à l'autonomie du mouvement sportif et aux principes républicains.

Je crois au travail collectif et au respect de chacun.

Je crois à la force que représente l'engagement de nos bénévoles, acteurs essentiels de l'éducation par le sport.

Je crois au rôle central du club fédéré, pilier du mouvement sportif français, indispensable à l'équilibre de notre société.

Je crois à la puissance de nos fédérations sportives, moteurs du développement des pratiques et garantes de leur unité.

Je crois que le CNOSF peut et doit agir davantage comme une force politique auprès des décideurs politiques, économiques, médiatiques et pédagogiques.

Je crois au modèle de gouvernance partagée à responsabilités réparties qui a donné naissance à l'ANS, laquelle ne peut pas être le simple bras armé du ministère des sports.

Je crois au message des Jeux Olympiques et Paralympiques, tant à la nécessité de s'appuyer sur ceux de 2024 pour faire passer la France d'une nation de sportifs à une nation sportive que sur celle de réussir ceux de 2030 en s'appuyant sur les fédérations des sports concernés.

Je crois en la nécessité d'une transformation économique profonde du sport français par la valorisation de notre force collective, nos datas, nos compétitions, nos événements, nos équipes, notre formation et par-dessus tout notre rôle sociétal.

## ***“ SERVIR, SANS RENIER SES PRINCIPES ”***

Je suis candidat à la présidence du CNOSF parce que je veux servir cette institution avec sincérité, avec engagement et avec une vision claire.

Je suis prêt à m'y consacrer pleinement, bénévolement, avec toute l'énergie qui m'anime.

Je souhaite m'appuyer sur un projet dans lequel clubs et fédérations occuperont la place de choix, où les relations, tant internationales que nationales, soient le plus possible partenariales, où le collectif prévaudra sur l'intérêt individuel de court terme.

Je propose une méthode simple et transparente : un pré programme bâti sur des grandes lignes d'ici quelques jours, puis un programme à finaliser collectivement pour la mi-mai. Si je suis élu, je souhaite que chacun s'implique selon ses attirances dans un travail estival collaboratif pour transformer le programme électoral en projet pour le CNOSF, un projet partagé par tous et qui serait soumis à décision finale lors d'une Assemblée générale à la rentrée de septembre.

Aujourd'hui, je m'adresse à chacune et chacun d'entre vous. Non pas pour vous convaincre par des promesses, mais pour vous appeler à partager une ambition commune : faire du CNOSF un pilier plus fort, plus représentatif, plus influent, plus à l'écoute, politiquement puissant et économiquement structuré.

Si vous me faites confiance le 19 juin prochain, je mettrai toutes mes forces, toute mon expérience, toute ma détermination au service du CNOSF et du sport français.

Car ce qui me guide aujourd'hui n'est ni un calcul, ni une revanche. Mon moteur est lié à mon statut de militant et ça tombe bien, c'est aussi le vôtre. Alors ensemble on peut, on doit réussir !

**VIVE LE CNOSF, VIVE LE SPORT !**



# MES CONVICTIONS



# LE 8 SEPTEMBRE 2018, MA FÉDÉRATION A CHANGÉ.

Nous sommes en 2018...

Quelqu'un me transfère un tweet de France Info. Une phrase me frappe :

« Ça arrive même dans le baseball... »

Intrigué, je clique, je lis... et je tombe des nues.

C'est la première fois, en tant que président de Fédération, que je découvre un article aussi explicite, décrivant une agression sexuelle commise par un coach sur une jeune pratiquante. Mon premier réflexe est de protéger l'image de la Fédération Française de Baseball et Softball.

Qui est ce Sébastien Boueilh qui parle au nom des victimes ? Je décide de l'appeler. Je veux comprendre.

Je tombe directement sur lui. Je découvre un homme mesuré, calme, profondément humain. Il me raconte qu'il a recueilli le témoignage d'une jeune fille, corroboré par le président de son club. Mon réflexe de défense cède brutalement la place à une prise de conscience.

Ce n'est pas un coup médiatique.

C'est un fait.

C'est une victime.

C'est une responsabilité.

Nous convenons d'un rendez-vous. Nous nous retrouvons à la terrasse d'un café, près de la mairie d'Aubervilliers. Sébastien ouvre son ordinateur. Le diaporama qu'il déroule me bouleverse. Les visages, les chiffres, les silences...

Je comprends que ma vie de dirigeant vient de basculer. Que plus rien ne sera jamais comme avant.

Je prends alors une décision claire : nous devons mettre en place un plan d'action radical.

Le 8 septembre 2018, la Fédération Française de Baseball et Softball signe une convention avec l'association Colosse aux pieds d'argile. Ce jour-là, nous franchissons un cap.

Nous avons toujours été attentifs à la sécurité des jeunes, mais là, nous prenons pleinement conscience de l'ampleur d'un phénomène encore largement sous-estimé.

Ce jour-là, nous renforçons notre engagement :

Prévention systématique

Formation à l'écoute

Accompagnement judiciaire des victimes

## NOUS DÉCIDONS DE STRUCTURER UNE RÉPONSE CLAIRE, COORDONNÉE, DÉTERMINÉE.

Nous avons toujours été attentifs à la sécurité des jeunes, mais là, nous prenons pleinement conscience de l'ampleur d'un phénomène encore largement sous-estimé.

Ce jour-là, nous renforçons notre engagement :

Prévention systématique

Formation à l'écoute

Accompagnement judiciaire des victimes

Nous décidons de structurer une réponse claire, coordonnée, déterminée.

Depuis, j'ai souhaité faire part de ce combat au sein du Conseil d'administration du CNOSF. C'était une première.

L'association forme aujourd'hui de nombreux dirigeants du mouvement sportif français, y compris les responsables de notre fédération. Nous apprenons à recueillir la parole des victimes, à l'accueillir dignement, à agir, à transmettre.

Mais il reste encore beaucoup à faire.

Je suis convaincu que le CNOSF doit aller plus loin.

Une commission dédiée devrait accompagner les fédérations dès les premiers signalements, en complément du dispositif Signal Sport, pour apporter un soutien humain, juridique et opérationnel dès la première instance de décision.

Et surtout :

le CNOSF, comme chaque fédération concernée, doit pouvoir se porter systématiquement partie civile aux côtés des victimes.

Pour dire publiquement qu'elles ne sont pas seules.

Pour signifier que le mouvement sportif tout entier refuse la loi du silence.

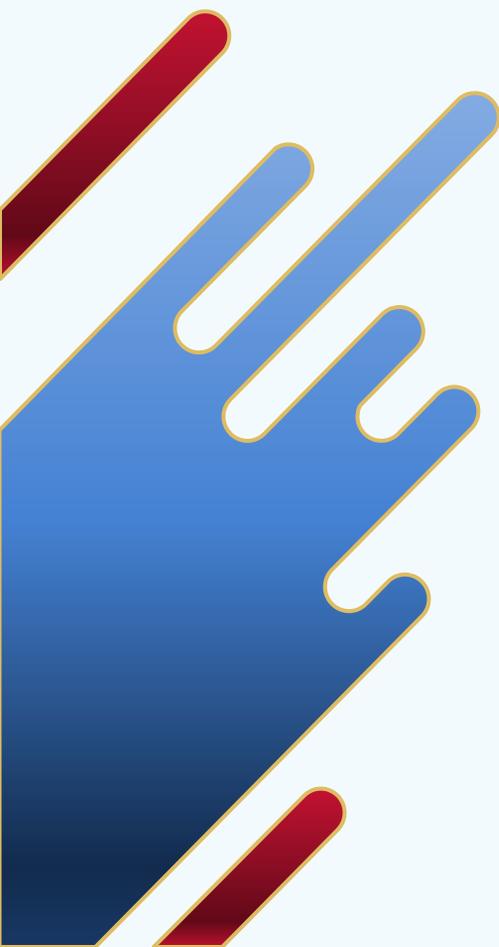
Pour affirmer que nous choisissons d'agir — avec courage, avec clarté, avec détermination.

Parce que nous ne pouvons plus nous contenter d'agir seulement lorsqu'un scandale éclate.

Parce que nous n'avons jamais détourné les yeux, mais nous savons aujourd'hui qu'il faut aller plus loin, plus tôt, plus fort — pour que la parole soit recueillie, pour que les victimes soient accompagnées, pour que la justice soit rendue.

Le 8 septembre 2018, ma fédération a changé.

## MOI AUSSI !



# LE CŒUR DU SPORT BAT GRÂCE À EUX : PLAIDOYER POUR LES BÉNÉVOLES DU MOUVEMENT SPORTIF

Il y a, partout en France, des femmes et des hommes qui ne comptent ni leurs heures, ni leurs efforts, ni leurs sacrifices.

Ils sont là tous les soirs après le travail, les week-ends sans relâche, dans le froid des terrains ou la chaleur des gymnases, pour que le sport ait lieu.

Ce sont les présidentes, les présidents de clubs, les arbitres de district, les officiels de compétition, les éducateurs discrets, les trésoriers à la main tendue. Ils n'attendent rien d'autre qu'un sourire, un match bien déroulé, une équipe heureuse de jouer.

Ce sont les bénévoles du mouvement sportif. Sans eux, rien ne fonctionne. Rien ne tient.

On parle souvent des champions, des records, des podiums. On parle trop peu de ceux qui rendent tout cela possible. Chaque match joué, chaque jeune encadré, chaque compétition organisée repose sur ce maillage invisible de bonne volonté, de générosité, de passion.

Mais aujourd'hui, ce tissu s'effiloche. Le poids des responsabilités est devenu lourd. Les exigences administratives asphyxient. Les vocations se font plus rares. Et la reconnaissance, elle, reste bien en deçà de ce que ces femmes et ces hommes méritent.

Je pense à cette présidente de club qui hésite à continuer, faute de soutien. À cet arbitre qui rentre chez lui découragé après avoir été pris à partie. À ces dirigeants qui, au bout de dix ou quinze ans, se demandent qui reprendra le flambeau. Je pense à toutes ces histoires humaines, ces sacrifices silencieux, ces petites fatigues accumulées qu'on ne voit pas... et qui pourtant font tenir debout tout le sport français.

Le bénévolat, ce n'est pas un supplément. C'est l'ossature. C'est ce qui permet à des millions de licenciés de vivre leur passion. C'est ce qui fait que le sport est bien plus qu'un résultat : un lien, un repère, un engagement.

Il est grand temps de prendre soin de ceux qui prennent soin du sport.

Cela passe d'abord par des paroles fortes. Dire merci, publiquement, collectivement. Rappeler que sans eux, il n'y a pas de sport possible. Cela passe aussi par des actes : alléger les contraintes, faciliter l'engagement, sécuriser les responsabilités, accompagner les jeunes bénévoles, et valoriser cet engagement dans la vie professionnelle comme dans la reconnaissance sociale.

Mais plus encore, cela passe par une culture à reconstruire : celle du respect, de l'écoute, du collectif. Une culture où l'on comprend que donner de son temps, c'est un acte noble. Et qu'il est de notre responsabilité, à tous les niveaux – État, collectivités, institutions sportives – de le soutenir pleinement.

Le mouvement sportif ne peut pas avancer si ceux qui le portent s'essoufflent. Il faut les écouter, les épauler, les soulager. Et surtout, les remercier. Non pas une fois par an, mais chaque jour.

**À TOUTES CELLES ET CEUX QUI DONNENT SANS COMPTER, À TOUS LES BÉNÉVOLES, LES ARBITRES, LES OFFICIELS, LES PRÉSIDENT(E)S DE CLUB : VOUS ÊTES LA FIERTE DU SPORT FRANÇAIS.**

**ET VOUS ÊTES, PLUS QUE JAMAIS, ESSENTIELS.**

# DANS UN CLUB, ON NE FAIT PAS QUE DU SPORT. ON CONSTRUIT DES VIES.

Il suffit d'un gymnase qui sent le parquet ciré, d'un ballon un peu usé, d'un regard bienveillant d'éducateur ou d'un cri de joie partagé dans un vestiaire pour comprendre que quelque chose de bien plus grand que le sport est à l'œuvre.

Dans un club, on ne fait pas que courir, sauter ou marquer. On se découvre. On s'élève. On existe.

Si l'on y réfléchit bien, dans la vie d'un enfant, il y a très peu d'endroits où il se rend par choix. Il est obligé d'aller à l'école, où — si tout va bien — il apprend, il grandit, il s'épanouit.

Si l'on y réfléchit bien, dans la vie d'un enfant, il y a très peu d'endroits où il se rend par choix. Il est obligé d'aller à l'école, où — si tout va bien — il apprend, il grandit, il s'épanouit.

Il est obligé de rentrer chez lui, dans sa famille, où — si tout va bien — il est aimé, protégé, encouragé.

Mais le club... Le club, lui, c'est l'endroit qu'il choisit. Là où il va avec envie. Là où il espère être accueilli pour ce qu'il est, sans condition.

Ce simple fait rend le club unique et profondément précieux. Car ce lieu librement choisi devient souvent, pour beaucoup d'enfants, un refuge, une inspiration, une deuxième maison.

Un endroit où l'on croit en vous. Où l'on vous dit : « Tu as ta place ici. Tu comptes. Tu peux. »

Le club, c'est un espace de fraternité, de solidarité, de seconde chance. Là où la société cloisonne, le club ouvre. Là où certains jugent, le club tend la main.

Alors oui, le sport en club peut changer des destins.

Et à travers ces destins, changer la société.

Mais pour cela, il faut entendre leur appel. Il faut leur donner les moyens d'agir, d'accueillir, de continuer à être ces lieux de transformation humaine que rien d'autre ne remplace.

Car plus nos clubs seront forts, plus notre société sera juste.

**IL EST TEMPS DE REGARDER NOS CLUBS NON PAS  
COMME DES STRUCTURES D'ANIMATION, MAIS  
COMME DES FOYERS DE CITOYENNETÉ, D'ESPOIR,  
ET D'AVENIR.**



# PAS D'OLYMPE SANS LE CLUB !

## Le club.

Ce lieu simple et puissant, où l'on se retrouve, où l'on se mélange, où l'on partage l'une des dernières libertés qui nous reste : l'envie. Ce club qui nous élève, nous fait grandir grâce à nos différences. Là où l'on apprend des autres, dans le respect, la patience, la générosité.

Ce club fait de bénévolat. Ce club fait de vie.

Mais qui sont ces bénévoles ?

Ce sont des femmes, des hommes, des visages familiers. Toujours là, le soir, le week-end, quand personne ne les voit.

Ils donnent du temps, du cœur, sans jamais rien attendre...

Sauf peut-être une chose : qu'on les reconnaisse.

Reconnaître leur engagement.

Leur place essentielle dans une société qui doute, mais qui tient encore debout grâce à eux.

Et pourtant...

Que deviens-tu, club, quand ceux qui ne te connaissent pas tentent de te définir, de te diriger, de t'utiliser ?

On te questionne, on t'impose, au nom de lois, d'organisations, d'intérêts bien souvent éloignés de ta réalité.

On invoque ta liberté sans en comprendre la force.

On te représente sans vraiment t'écouter.

On te protège sans vraiment te connaître.

Parfois, même ton propre dirigeant n'a plus les moyens de te défendre, quand il n'est là que pour transmettre un vote, sans jamais demander ce que tu penses vraiment.

Et pourtant, toi, club, tu peux sauver le monde.

Car jouer ensemble règle les conflits,

Créer du lien, c'est construire la paix.

Il faut le croire pour le faire.

Tu n'es pas une ligne de données.

Tu n'es pas un outil.

Tu n'es pas un prétexte.

Tu es un lieu de cœur, d'humanité, d'avenir.

Alors, on te regarde. On t'écoute.

Et cette fois, on agit avec toi.

Je sais ce que le sport construit, ce que le club apporte, ce qu'il représente.

Je ne lâche rien.

Parce que ce combat, c'est celui de la reconnaissance, de la transmission, du sens, pour les clubs, pour leurs dirigeants, pour leurs bénévoles,

**POUR LE SPORT QUI RASSEMBLE.**



# FÉDÉRATIONS MEMBRES : PILIERS DE LA NATION SPORTIVE

Trop souvent perçues à travers le prisme administratif ou réduites à leur rôle institutionnel, les fédérations membres du CNOSF méritent d'être reconnues pour ce qu'elles sont : des piliers de la nation sportive.

Dans toute leur diversité – qu'elles soient délégataires, affinitaires, scolaires, universitaires ou membres associés – elles incarnent la vitalité du sport français, enraciné dans les territoires, au contact des clubs, des bénévoles et des pratiquants.

Chaque fédération membre porte une histoire, une vision du sport, un projet éducatif, social ou citoyen. Certaines accompagnent l'excellence et la haute performance, d'autres défendent la pratique pour tous, l'engagement bénévole, ou les dimensions éducatives, inclusives et culturelles du sport. Toutes participent, chacune à leur manière, à faire vivre le sport au quotidien, à le rendre accessible, structuré, formateur.

Leur diversité ne doit pas être perçue comme un frein à l'unité, mais comme une force collective. C'est précisément parce que les membres du CNOSF sont différents – par leur taille, leur mission, leur champ d'action – qu'ils enrichissent notre modèle sportif. Cette diversité n'est pas un obstacle, c'est un fondement : celui d'une union solide, fondée sur la reconnaissance mutuelle et la complémentarité.

Dans un monde où le sport est un levier puissant de cohésion sociale, de santé publique, de transition écologique et d'éducation, les fédérations membres et les membres associés sont au cœur de la réponse. Elles sont des actrices de terrain, des relais d'engagement, des forces d'innovation. Elles ne sont pas en périphérie de la politique publique du sport : elles en sont les partenaires légitimes et incontournables.

C'est pourquoi il est temps d'assumer, collectivement, une commande publique du sport claire, ambitieuse, structurante. Une commande qui affirme que le sport n'est pas un supplément d'âme, mais un outil stratégique de transformation sociale. Une commande qui fixe des priorités – pour la jeunesse, pour les territoires, pour l'égalité des chances – et qui reconnaît que ce sont les fédérations membres qui en assurent la mise en œuvre concrète.

Le CNOSF a la responsabilité de porter cette voix collective, de construire un cadre de dialogue exigeant avec l'État, les collectivités et les partenaires publics. Non pour lisser les différences, mais pour organiser la complémentarité. Faire nation par le sport, c'est d'abord faire confiance à celles et ceux qui, jour après jour, le construisent et le transmettent.

Aujourd'hui plus que jamais, les fédérations membres et les membres associés sont prêtes. Prêtes à relever les défis de demain, à inventer des solutions nouvelles, à s'ouvrir aux transformations nécessaires.

Parce qu'elles sont l'ossature du mouvement sportif français. Parce qu'elles sont au service des clubs, des licenciés, des bénévoles, des éducateurs. Parce qu'elles sont, ensemble, le cœur battant d'un sport au service de la société.

# ÊTRE DIRIGEANT DU SPORT FRANÇAIS : UN ENGAGEMENT, UNE OBLIGATION, UN DEVOIR

Du président de club qui organise chaque semaine la vie de dizaines de licenciés, au responsable de comité départemental qui relie les territoires à leurs disciplines, du dirigeant de ligue régionale qui structure les parcours, jusqu'aux élus fédéraux qui donnent la direction nationale du mouvement : chacun incarne une part essentielle de ce que le sport apporte à notre société.

Tous ensemble, ils forment l'ossature invisible mais indispensable du sport français. Ils ne font pas les gros titres. Ils ne comptent pas leurs heures. Et pourtant, sans eux, aucun podium, aucune formation, aucun engagement ne serait possible.

Être dirigeant, c'est d'abord un engagement personnel. Celui de celles et ceux qui choisissent de se rendre utiles, de faire vivre une structure, de répondre présent. Par fidélité à une passion, à un territoire, à une équipe humaine. Cet engagement est fait de constance, de patience, de conviction. Il s'ancre dans la durée, souvent sur plusieurs générations.

C'est ensuite une obligation morale. Car dans un monde qui fragmente, le sport rassemble. Il crée du lien, offre des repères, donne à chacun une place. Les dirigeants sont ceux qui garantissent l'accès, l'organisation, la continuité. Ils assurent la sécurité, l'éthique, la transparence. Ils tiennent bon malgré les contraintes, les complexités, les incertitudes.

Et c'est enfin un devoir. Un devoir envers les jeunes qui grandissent dans nos clubs. Un devoir envers les bénévoles qui s'engagent. Un devoir envers la République, car le sport, bien au-delà du loisir, est un vecteur de citoyenneté, de fraternité, de sens. Les dirigeants du sport français défendent, par leurs actes, le bras armé des valeurs républicaines.

Liberté, parce qu'ils permettent à chacun de pratiquer, d'évoluer, de s'émanciper.

Égalité, parce qu'ils ouvrent la porte à tous, sans distinction d'origine ou de condition.

Fraternité, parce qu'ils bâtissent du commun, du partage, du respect.

Aujourd'hui plus que jamais, ces femmes et ces hommes méritent reconnaissance et soutien. Non pour flatter, mais pour permettre. Car sans eux, le modèle sportif français s'effondrerait.

Il est temps de le dire haut et clair : le sport ne tiendrait pas sans ses dirigeants. Il ne progressera pas sans leur engagement renouvelé. Et il ne pèsera pas dans les choix de société sans une pleine reconnaissance de leur rôle politique, éducatif et social.

**ILS SONT DES BÂTISSEURS SILENCIEUX, MAIS ESSENTIELS. À NOUS D'EN FAIRE DES PILIERS RECONNUS.**

# POUR ALICE MILLIAT, POUR MES FILLES, POUR DEMAIN.

Chaque fois que j'entre au CNOSF, je croise le regard d'Alice Milliat. Sa statue, debout et digne, proche de celle du baron Pierre de Coubertin. Deux figures fondatrices. Deux visions. Elle, pionnière oubliée, a ouvert la voie aux femmes dans le sport quand tout leur était refusé.

Et pourtant, un siècle plus tard, le sport français n'a pas encore tenu toutes ses promesses.

La parité est inscrite dans la loi, mais dans les faits ? Trop peu de femmes présidentes, trop peu dans les fonctions clés. L'égalité reste souvent un mot, pas une réalité.

Je sais que c'est possible. À la Fédération Française de Baseball et Softball, que j'ai encore l'honneur de présider, nous avons instauré la parité bien avant qu'elle ne soit obligatoire. Par conviction, pas par obligation. Et cela fonctionne.

Le CNOSF agit. Mais il est temps de passer à la vitesse supérieure.

Je propose :

- ✓ Une parité réelle dans les fonctions exécutives
- ✓ Un fonds pour le leadership féminin
- ✓ Un baromètre annuel de la parité
- ✓ Une communication qui rend visibles les femmes du sport
- ✓ Des financements liés à des engagements concrets

Je ne porte pas ce combat seulement comme dirigeant. Je le porte comme père.

J'ai des filles. Et je veux qu'elles n'aient jamais à prouver qu'elles ont leur place dans le sport.

Alice Milliat ne nous demande pas de l'honorer.

Elle nous demande d'agir.



# "PRATIQUANT" ...ET SI CE MOT EFFAÇAIT CEUX QUI FONT VIVRE LE SPORT ?

Depuis quelques années, un mot a pris une place centrale dans les discours institutionnels : "pratiquant". On ne parle plus des licenciés, des clubs, des fédérations, mais des pratiquants. Des millions de Français qui courent dans un parc, qui vont à la salle, qui font du sport via une application mobile. Et tant mieux. Cette diversité de la pratique est une richesse pour la santé publique, pour l'inclusion, pour le bien-être.

Mais à force d'utiliser ce mot comme un étendard, on oublie ce qu'il efface : les femmes et les hommes qui s'engagent dans le sport structuré. On oublie les licenciés, ceux qui, chaque semaine, franchissent les portes d'un club pour s'entraîner, progresser, vivre l'expérience collective. On oublie les clubs, ces lieux d'éducation, de confiance, de transmission. On oublie surtout que ces clubs ne sont pas des entités isolées : ils sont membres d'une fédération, insérés dans un mouvement qui forme, encadre, sécurise, accompagne.

À force de parler uniquement de "pratiquants", l'État contribue — parfois inconsciemment — à marginaliser le rôle des fédérations. Il déplace les moyens publics vers la pratique libre, au détriment du sport encadré. Il soutient des équipements individuels ou commerciaux plutôt que des installations accessibles à tous via les clubs. Il confie des politiques publiques majeures (santé, jeunesse, inclusion) à des opérateurs non fédérés, en oubliant que les fédérations portent déjà ces missions depuis des décennies.

Ce glissement n'est pas neutre. Il fragilise un écosystème fondé sur l'engagement bénévole, sur l'apprentissage des règles, sur l'accompagnement éducatif. Il affaiblit les bases d'un sport qui n'est pas seulement activité physique, mais expérience humaine et citoyenne.

Car ce que beaucoup oublie, c'est que le Mouvement sportif français est le bras armé de l'éducation citoyenne et républicaine. C'est dans un club qu'on apprend le respect des règles, la gestion de la défaite, la fraternité, le dépassement de soi. C'est grâce aux fédérations que des millions de jeunes trouvent un cadre, un repère, un chemin. Ce rôle-là, irremplaçable, mérite d'être reconnu, soutenu et valorisé.

Le sport français ne peut pas être gouverné uniquement à coups d'indicateurs de "pratique libre".

Il a besoin qu'on regarde enfin, avec justesse et gratitude, celles et ceux qui ne se contentent pas de pratiquer, mais qui font vivre le sport au quotidien.

**IL A BESOIN DE COHÉRENCE, DE STRUCTURES, D'ENGAGEMENT.**



# L'ÉTHIQUE ET LA DÉONTOLOGIE : UNE EXIGENCE PARTAGÉE, AU CŒUR DU MOUVEMENT SPORTIF FRANÇAIS

L'éthique n'est pas un supplément d'âme. C'est une vigilance permanente à ce qui est juste, à ce qui respecte les personnes, les règles et les engagements que nous prenons. C'est ce qui nous permet de rester fidèles à l'esprit du sport : un espace de progrès, d'égalité, de loyauté.

La déontologie, quant à elle, n'est pas une contrainte extérieure. Elle est ce cadre que l'on choisit ensemble pour exercer nos responsabilités avec discernement. Elle protège les plus vulnérables, elle guide les dirigeants, les entraîneurs, les encadrants. Elle éclaire aussi, avec force, un pilier souvent méconnu mais fondamental : les arbitres et les officiels.

Arbitres, juges, commissaires, chronométreurs, délégués, officiels techniques... Ce sont eux qui garantissent l'équité des épreuves, la lisibilité des règles, le bon déroulement des compétitions. Ils assument un rôle difficile, souvent ingrat, soumis à la pression, à la critique, parfois à la solitude. Pourtant, sans leur présence, aucune rencontre sportive ne peut avoir lieu. Sans leur intégrité, aucun résultat n'a de valeur. Sans leur engagement, aucun espoir de justice sportive n'est possible.

***“ LE CNOSF DOIT ÊTRE À LA HAUTEUR DE CETTE  
EXIGENCE ”***

Promouvoir une éthique du sport, c'est aussi soutenir leur autorité, reconnaître leur savoir-faire, assurer leur sécurité, défendre leur dignité. Cela implique de lutter contre les comportements violents ou insultants, de former les jeunes générations à la compréhension et au respect des décisions arbitrales, d'assurer à ces acteurs clés des conditions d'exercice à la hauteur de leur mission. Il ne peut y avoir de confiance sans reconnaissance mutuelle.

Ces principes ne relèvent ni du discours, ni de l'affichage. Ils s'incarnent dans des décisions concrètes, des arbitrages quotidiens, parfois discrets, toujours essentiels. Ce sont eux qui font la crédibilité d'une parole, la légitimité d'une organisation, la force d'un engagement.

Le CNOSF doit être à la hauteur de cette exigence : non en juge, mais en repère. En facilitateur, en garant d'un climat éthique partagé. Cela suppose des règles claires, des instances indépendantes, une culture du respect, mais aussi une capacité à écouter, à prévenir, à réparer.

Nous ne prétendons pas être exemplaires en tout. Mais nous devons chercher à l'être là où cela compte : dans notre manière de traiter les autres, de prendre position, de servir l'intérêt général. Car c'est à cette condition que le sport pourra continuer à être ce qu'il promet : un lien de confiance, un lieu de croissance, un levier pour la société.



# PRÉPROGRAMME

**CNOSF 2025-2029**

**UN CAP,  
UNE VISION,  
UNE AMBITION  
POUR LE SPORT FRANÇAIS**



## **PRÉAMBULE:**

Un préprogramme pour mieux agir  
Ce document est une base de réflexion collective, évolutive, nourrie par les échanges avec les clubs, les fédérations, les élus et tous les acteurs du sport. Il a vocation à s'étoffer, s'enrichir pour porter l'ambition de construire ensemble un projet utile, crédible et mobilisateur pour l'avenir du CNOSF.

## **LE PRÉSIDENT DU CNOSF DOIT INCARNER :**

- Un leadership fort et une vision stratégique
- Une éthique irréprochable et une capacité à rassembler
- Une connaissance du terrain et des enjeux internationaux
- Une capacité à défendre le sport dans l'espace politique, médiatique et économique

## **UNE LIGNE CLAIRE : REPRÉSENTER – RASSEMBLER – IMPULSER**

- Représenter la diversité et la richesse du mouvement sportif français auprès des pouvoirs publics, des médias et de l'opinion
- Rassembler les clubs, les fédérations, les territoires et les partenaires économiques autour de valeurs communes : solidarité, engagement, excellence, inclusion
- Impulser une transformation du CNOSF pour le rendre plus utile, plus politique, plus innovant et plus proche des réalités du terrain



## 1. UN PROJET PARTAGÉ AVEC LES FÉDÉRATIONS

- Œuvrer à un projet fort et partagé, construit avec les fédérations et pouvant déboucher sur une candidature unitaire
- Associer pleinement les présidents de fédérations pour intégrer leurs propositions, valoriser leur engagement et bénéficier de leur unité
- Faire du CNOSF un facilitateur de synergies, en lien étroit avec les acteurs économiques et institutionnels

## 2. LES CLUBS : LE SOCLE VIVANT DU SPORT FRANÇAIS

Les clubs sont le cœur battant du sport. Ils doivent être reconnus, soutenus, valorisés. Le CNOSF doit les défendre comme premiers acteurs du lien social, de l'éducation, de la santé et de l'engagement citoyen.

### Axes d'action :

- Valoriser le bénévolat (simplification, reconnaissance, partenariats, fonds national)
- Favoriser l'inclusion (accès aux publics éloignés)
- Développer les pratiques innovantes (sport-santé, en entreprise, licences découverte)
- Organiser une Grande Consultation nationale des clubs (enquête, congrès, feuille de route, comité de suivi)

## 3. UN CNOSF POLITIQUE, INFLUENT ET OUVERT À L'AVENIR

Le sport reste sous-représenté dans les décisions publiques, malgré son impact majeur.

### Actions proposées :

- Être un interlocuteur central sur les politiques publiques, en particulier sur les enjeux d'inclusion
- Étude nationale d'impact du sport
- Campagne : "Le sport, un investissement pour la Nation"
- Lobbying structuré aux niveaux national, européen et international
- Proposer une fusion CNOSF/CPSF, pour plus de cohérence et de force, avec le soutien des acteurs concernés (notamment le ministère des sports)



## 4. UN MODÈLE ÉCONOMIQUE NOUVEAU POUR LE SPORT

Face à la précarité de nombreux acteurs, il faut bâtir un modèle plus autonome et résilient.

### Propositions clés :

- Fonds d'investissement du sport (JOP 2030, Europe, privés)
- Régie de sponsoring mutualisée
- Plateforme digitale nationale (adhésions, compétitions, services)
- Diversification des ressources (sponsoring, naming, formation, création de produits, identité Club France, Allez les bleus!...)
- Évolution du cadre légal et fiscal (paris sportifs, TVA, droits TV)

## 5. UNE DYNAMIQUE DE SERVICES ET D'INNOVATION POUR TOUT LE MOUVEMENT

Le CNOSF doit devenir un réseau d'appui.

### Actions concrètes :

- Plateforme inter-fédérations
- Incubateur sportif
- Formations pour dirigeants (RSE, partenariats...)

## 6. UNE GOUVERNANCE MODERNE, COLLECTIVE ET STRUCTURÉE

Le CNOSF doit se transformer pour plus d'agilité et de proximité, sans exclure les talents disponibles.

### Principes :

- Permettre une gouvernance ouverte aux compétences et personnalités engagées,
- Mise en place d'un cabinet du président autour de l'exécutif pour renforcer l'efficacité stratégique
- Administration modernisée (audit social, management bienveillant)
- Conseil stratégique du sport (experts, chercheurs, terrain)



## LES 4 PRIORITÉS DU MANDAT

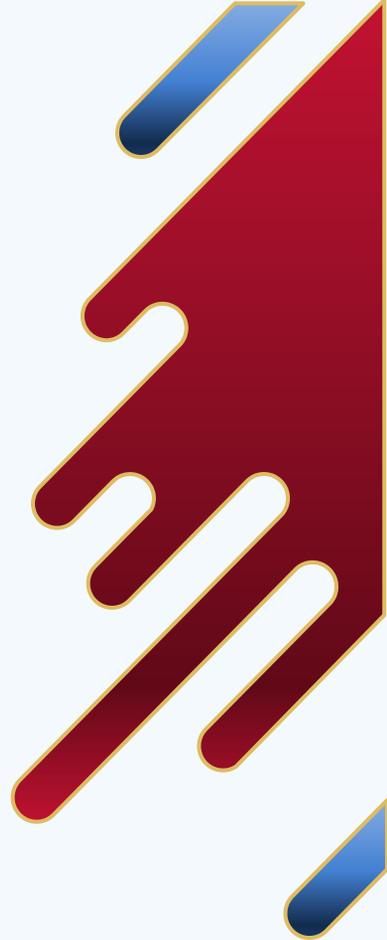
- Renforcer le rôle politique et stratégique du CNOSF
- Accompagner l'autonomie économique du sport français
- Valoriser l'impact du sport dans la société
- Rénover la gouvernance pour plus de proximité et d'agilité

## CONCLUSION : BÂTIR ENSEMBLE UNE NATION SPORTIVE

L'après-Paris 2024 est une opportunité unique. Le CNOSF doit être le moteur d'un projet collectif, durable et ambitieux.

Faire du sport une priorité nationale, ce n'est pas une option. C'est une exigence sociale, éducative, économique et démocratique.

Notre ambition : Un CNOSF plus fort, plus proche, plus innovant pour une France du sport plus unie, plus inclusive, plus puissante



# PROGRAMME



## 5 RÉUNIONS THÉMATIQUES

5 thématiques, avec une réunion Visio-conférence par semaine du Mardi 22 avril au lundi 26 mai.

- **Mardi 22 avril : Le Club**
- **Lundi 28 avril : Les Fédérations**
- **Lundi 5 mai : Les autres acteurs du sport**
- **Lundi 12 mai : Les sujets de société**
- **Lundi 19 mai : Le CNOSF**
- **Lundi 26 mai : Invitation aux CROS, CDOS et CTOS pour partage final**

Les comptes rendus détaillés ont été partagés avec tous, ces derniers contiennent toutes les propositions du programme:

Les 40 principales suivent...

# ACTIONS IMMÉDIATES

1. **SÉLECTIONNER UN OPÉRATEUR POUR ORGANISER L'ENQUÊTE CLUBS**
2. **RÉALISER L'ENQUÊTE AUPRÈS DES CLUBS FÉDÉRÉS PAR L'INTERMÉDIAIRE DES FÉDÉRATIONS**
3. **DEMANDER À L'OPÉRATEUR DE LA FAIRE AUPRÈS D'UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF DE CLUBS NON FÉDÉRÉS**
4. **PRÉVOIR L'ORGANISATION DE L'UNIVERSITÉ D'ÉTÉ À LA RENTRÉE**
5. **PRÉVOIR UNE AG EN OCTOBRE POUR DISCUTER ET DÉCIDER DU PROJET DU CNOF POUR L'OLYMPIADE**
6. **PRÉVOIR DANS CETTE AG LE CHANGEMENT AU RÈGLEMENT INTÉRIEUR CONCERNANT L'OBLIGATION POUR LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL D'ABANDONNER SES FONCTIONS FÉDÉRALES**
7. **LANCER UN AUDIT SOCIAL CONCERNANT L'ORGANISATION ET LE PERSONNEL DU CNOF**
8. **PROPOSER AU CA QUE SOIENT INSTITUÉES 4 NOUVELLES VICE-PRÉSIDENCES SPÉCIFIQUES :**
  - Valorisation des dirigeants
  - Vie des clubs
  - E-sport
  - Nouvelles technologies dont l'IA
9. **PROPOSER QUE LE COMITÉ DE DÉONTOLOGIE DU CNOF PUISSE ÊTRE SAISI PAR TOUT ADMINISTRATEUR OU TOUTE FÉDÉRATION MEMBRE POUR TOUT SUJET RELATIF AU CNOF**
10. **ORGANISER LA MAISON DU SPORT FRANÇAIS POUR QU'ELLE JUSTIFIE PLEINEMENT SON NOM EN ORGANISANT NOTAMMENT UN ESPACE DE TRAVAIL POUR LES PRÉSIDENTS DE FÉDÉRATION.**
11. **PRÉPARER LE DÉPLOIEMENT DU PROJET SUR LES TERRITOIRES**



# GOVERNANCE ET FONCTIONNEMENT DES FÉDÉRATIONS

## **RECONNAÎTRE LE POSTE DE PRÉSIDENT COMME EMPLOI À PLEIN TEMPS**

→ Valoriser l'engagement bénévole en le rendant compatible avec une activité professionnelle.

## **CRÉER UN FONDS D'INDEMNISATION POUR LES PRÉSIDENTS**

→ Soutenir financièrement les dirigeants fédéraux pour faciliter leur disponibilité.

## **MUTUALISER LES COMMISSIONS ET LES RESSOURCES JURIDIQUES**

→ Réduire les coûts et améliorer la gestion en partageant les fonctions et ressources humaines entre fédérations.

## **CRÉER UN MÉDIA SPORTIF NUMÉRIQUE**

→ Promouvoir toutes les disciplines, notamment les moins médiatisées, et informer sur l'actualité fédérale.

## **VALORISER LA LICENCE FÉDÉRALE**

→ Renforcer l'attractivité de l'adhésion avec des avantages mutualisés et reconnus publiquement

→ Prévoir une communication promotionnelle de ce que représente la licence fédérale..

## **CLARIFIER LA GESTION DES CONFLITS INTERNES**

→ Renforcer les comités d'éthique et envisager la création d'un tribunal arbitral du sport fédéré.

## **RELANCER UN CODE DE BONNE CONDUITE INTER-FÉDÉRATIONS**

→ Rechercher une relation équilibrée entre fédérations délégataires et affinitaires.

## **ENCOURAGER LA FÉMINISATION DES INSTANCES**

→ Adapter les exigences pour intégrer davantage de femmes, notamment grâce au « Club des 300 ».

## **CRÉER UN RÉFLEXE CNOSF DANS LES FÉDÉRATIONS**

→ Renforcer l'accompagnement et la coopération institutionnelle.

## **RÉFLÉCHIR À LA FUSION DU CNOSF ET DU CPSF DANS UN SOUCI D'ÉQUILIBRE, DE RESPECT ET DE PUISSANCE UNITAIRE.**

→ La réflexion doit être menée en plein accord avec le CPSF et devra le cas échéant s'appuyer sur l'expérience des USA ou de la Norvège où il n'y a qu'un seul comité



# RELATIONS AVEC LES ACTEURS INSTITUTIONNELS



## **CONFIER AUX FÉDÉRATIONS LA GESTION DES EMPLOIS AIDÉS PAR L'ANS**

- Améliorer la cohérence entre projets sportifs et ressources humaines.
- Revoir les contraintes imposées lors de l'établissement des PNF par des critères laissant davantage de liberté aux fédérations
- Les critères imposés ces dernières années sont contre-productifs, revenir à la philosophie initiale des PNF pour conduire à plus de développement fédéral.

## **RENDRE LA PRÉSIDENTE DE L'ANS AUX MAINS DE SON ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**

- Rompre avec l'obligation que la présidence de l'ANS soit sur proposition ministérielle.

## **CRÉER UN GROUPE PARLEMENTAIRE DU SPORT**

- Structurer l'influence du mouvement sportif au niveau politique.

## **CONCLURE DES CONVENTIONS AVEC LES ASSOCIATIONS D'ÉLUS LOCAUX**

- Structurer le partenariat avec les collectivités territoriales pour un meilleur déploiement en coopération avec les structures déconcentrées du mouvement sportif.

## **DÉVELOPPER LES LIENS AVEC LES MINISTÈRES CLÉS (ÉDUCATION, SANTÉ, TRAVAIL, ÉCOLOGIE)**

- Intégrer pleinement le sport aux politiques publiques transversales.

# SPORT ET SOCIÉTÉ



## **ADAPTER L'OFFRE DES FÉDÉRATIONS AUX PRATIQUES LIBRES**

→ Proposer des formats plus souples et digitalisés pour attirer les pratiquants non affiliés.

## **CRÉER UNE APPLICATION « MON SPORT PRÈS DE CHEZ MOI »**

→ Relier les pratiquants autonomes aux clubs fédérés.

## **SE RAPPROCHER DE L'E-SPORT PAR DES COMMISSIONS ET PARTENARIATS**

→ Structurer cette pratique émergente et profiter de l'élan donné par le CIO pour l'intégrer au mouvement sportif français  
→ Développer des solutions hybrides

## **STRUCTURER UN PLAN NATIONAL SPORT-SANTÉ**

→ Promouvoir l'activité physique comme outil de santé publique.

## **APPLIQUER LA NEUTRALITÉ RELIGIEUSE DANS LES CLUBS**

→ Aligner les clubs, lieux d'éducation populaire, sur les principes de laïcité de l'école publique.

→ Veiller à ce que la règle soit la même pour toutes les fédérations

## **HARMONISER LA LUTTE CONTRE LE DOPAGE**

→ Coordonner les réponses entre fédérations et renforcer la prévention et l'éducation.

## **CRÉER UN CIRCUIT D'ACCOMPAGNEMENT DES VICTIMES DE VIOLENCES**

→ Soutenir les victimes de façon cohérente et durable avec les acteurs spécialisés.

→ Permettre au CNOSF de se porter partie civile aux côtés des fédérations, auprès des juridictions compétentes

# SOUTIEN AUX CLUBS

## **VULGARISER L'UTILISATION DES NOUVEAUX OUTILS TECHNOLOGIQUES**

→ Créer l'IA du sport français

## **SIMPLIFIER LES DÉMARCHES ADMINISTRATIVES**

→ Créer des outils numériques et formats standardisés pour soulager les dirigeants.

→ Agir en concertation avec les pouvoirs publics concernés pour simplifier les contraintes, ne serait-ce qu'en les unifiant.

## **AMÉLIORER LE LIEN AVEC L'ÉCOLE**

→ Travailler à la création de passerelle entre l'école et le club

→ Réfléchir à la cohérence des compétitions

## **ACCOMPAGNER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE**

→ Offrir des financements, labels et ressources pratiques aux clubs.

→ Faire le bilan carbone du mouvement sportif français

## **FACILITER L'ACCÈS AU FINANCEMENT**

→ Proposer une plateforme de mécénat, un fonds de dotation et une « banque du sport ».

## **SOUTENIR LE BÉNÉVOLAT**

→ Mettre en place une journée nationale, des protections et des formations diversifiées.

## **CRÉER UNE PLATEFORME NATIONALE DES CLUBS**

→ Centraliser les outils de gestion, de communication et de mise en réseau.





**LA FORCE DU COLLECTIF**

# DIDIER SEMINET

- ✓ **Président de la FF Baseball & Softball  
(2010-2021 ; 2024- )**
- ✓ **Président de l'Association Francophone de Baseball & Softball  
(2017-)**
- ✓ **Secrétaire général du CNOSF  
(2021-2022)**
- ✓ **Secrétaire général du COSMOS  
(2021-2022)**
- ✓ **Président de la commission des territoires du CNOSF  
(2019-2022)**
- ✓ **Chef de mission aux Jeux Européens de Minsk  
(2019)**
- ✓ **Administrateur du CNOSF  
(2017- )**
- ✓ **Président de la Confédération Européenne de Baseball  
(2017-2022)**
- ✓ **Vice-président de World Baseball Softball Confederation  
(2017-2022)**
- ✓ **Président du Comité départemental de Baseball & Softball  
de Seine-et-Marne  
(2008-2010)**
- ✓ **Manager de l'équipe 1ère du Club de Baseball de Sénart  
(2005-2008)**
- ✓ **Vice-président du Club de Baseball de Sénart  
(1989-1999)**

