

# COMITÉ NATIONAL OLYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS

---

19 JUIN 2025

ÉLECTION À LA PRÉSIDENTENCE

*A vos côtés, je veux être...*

**UNE PRÉSIDENTE  
ENGAGÉE**

---

**POUR UN CNOSF  
FORT, UTILE  
ET MODERNE**

---

UN PROGRAMME PORTÉ PAR AMÉLIE OUDÉA-CASTÉRA

**SYNTHÈSE**

3 JUIN 2025

## EDITO

### AMÉLIE OUDÉA-CASTERA, LE MOUVEMENT SPORTIF AU CŒUR

---



Je suis **une enfant du mouvement sportif**. Ma **passion pour le sport** est née dans un petit club du Val de Marne, où j'ai pris ma 1<sup>ère</sup> licence à l'âge de 5 ans. Un club qui est vite devenu mon terrain de jeu favori, ma fabrique à copains et mon camp de vacances. J'ai été formée par mes éducateurs en club, puis par ma ligue, puis au centre national d'entraînement de Roland Garros et mon palmarès sportif est donc celui d'un pur « produit fédéral ».

A l'âge de 18 ans, j'ai dû choisir entre les études et le tennis, à un moment où rien n'était encore fait par notre pays pour permettre le double projet de ses sportifs de haut niveau. Ce dilemme, j'ai d'ailleurs tout fait, plus tard comme ministre, pour que nos athlètes n'aient plus à le subir et puissent au contraire concilier, mieux que jamais, **réussite sportive et épanouissement académique**.

La vie professionnelle m'a menée à la Cour des Comptes, puis dans deux grandes entreprises françaises et durant ces années formatrices, je suis toujours restée **proche du sport**. D'abord comme pratiquante, amoureuse à vie de la petite balle jaune, une passion que j'ai transmise à mes enfants. Et en **m'investissant bénévolement** au service de ma fédération d'origine, dès l'âge de 30 ans, puis **en étant élue à son comité directeur une première fois en 2015, puis une deuxième en 2020**.

Je n'ai jamais été présidente de fédération mais **le sport est pour moi le fil rouge d'une vie et, depuis que je suis petite, j'ai le mouvement sportif au cœur**.

Sur un autre registre, je crois aussi utile de rappeler que je n'ai jamais pris ma carte dans aucun parti politique. Mon expérience ministérielle n'a pas été celle d'une femme politique, mais d'une femme en politique. Et aujourd'hui je suis libre. **Libre, et fière** que mon passage au ministère m'ait permis d'aider le sport français comme je l'ai fait, à un moment aussi décisif de son histoire.

Dans tout ce parcours, **jamais je n'ai cherché à politiser le sport**. Et n'est pas en m'éloignant de la vie politique que je vais commencer à le faire. Qu'on se le dise : mon seul parti est, et restera, celui du sport français.

Et c'est pour lui que j'ai choisi de m'engager dans cette campagne. C'est **parce qu'avec vous**, je veux éviter que l'Héritage des Jeux ne s'affaisse. **Parce qu'à vos côtés**, nos 110 fédérations et membres associés, je veux défendre **les intérêts du mouvement sportif**, à un moment où ils sont menacés. **Et parce qu'à vos côtés**, je veux continuer à porter le combat pour **la place du sport** dans notre société.

Emotions et joies collectives, santé et bien-être, émancipation et confiance en soi, respect et discipline, goût du dépassement de soi et résilience :  **y a-t-il une seule autre activité humaine qui apporte autant de bienfaits ?** Je ne le crois pas.

Alors notre enjeu est clair : **réussir le passage d'une nation de grands sportifs à une grande nation sportive.** En nous saisissant tous ensemble de cette période inédite – entre deux éditions de Jeux à la maison. Une période où les obstacles ne manquent pas malheureusement, mais où de vraies opportunités sont à saisir, de nos belles compétitions sportives qui se dessinent à l'essor des nouvelles pratiques, entre sports de nature et sports urbains, sport santé et sport en milieu professionnel, offre pour les seniors et les amateurs de e-sport.

## **MA VISION : UN MOUVEMENT SPORTIF CLÉ DE VOÛTE D'UNE GRANDE NATION SPORTIVE**

---

La vision que je porte est celle d'un mouvement sportif qui peut – et qui doit - s'affirmer comme la **clé de voûte et le catalyseur** de cette grande nation sportive. Une nation dans laquelle la pratique est rendue **accessible à tous, hommes et femmes de toutes les générations et de tous les territoires, avec le bon encadrement.** Une nation dans laquelle celles et ceux **qui portent le sport au quotidien** - nos bénévoles, nos éducateurs et nos entraîneurs, nos arbitres, nos équipes fédérales - reçoivent **enfin** la reconnaissance qu'ils méritent.

Pour cela, nous avons besoin :

1. De **fédérations fortes, diverses, valorisées et encouragées.** Car **c'est elles** qui organisent le développement de la pratique ; **c'est elles** qui forment au haut niveau et **c'est elles** qui organisent les compétitions qui cimentent durablement l'attachement à la pratique.
2. De clubs fortifiés. Nos 180 000 clubs sont les **maillons clés de la transmission et du partage dans les territoires.** Mais beaucoup souffrent, et il nous faut porter la réflexion collective sur ce que doit être le club de demain.
3. **D'équipements sportifs étoffés et modernisés.** L'effort important fait ces dernières années doit se poursuivre sur les équipements structurants, qui sont insuffisants et vétustes (61% du parc a plus de 25 ans).
4. De bénévoles mieux soutenus et mieux reconnus. **Grâce à des initiatives tangibles, comme celle que je suis fière d'avoir montée avec l'invitation aux Jeux de 100 000 bénévoles de vos fédérations.**
5. De relever les **défis sociétaux** auquel le mouvement sportif, comme les autres composantes de la société, se retrouve exposé : révolution numérique, transition

écologique, inflation normative, creusement des inégalités sociales, exacerbation des violences, embrasement des questions liées à la laïcité. Face à ces dérives, la **dimension citoyenne et éducative** du sport fédéré doit être plus que jamais mise en avant et **les valeurs du sport comme de l'olympisme nous servir de boussole**.

6. Devenir une grande nation sportive, c'est **avec nos grands sportifs** que nous le pourrons. Personne mieux qu'eux ne génère le rêve et l'inspiration. Et ils **doivent continuer à être mieux célébrés mais aussi mieux protégés** contre les risques de précarisation, d'isolement ou d'atteinte à leur intégrité physique ou mentale.
7. Devenir une grande nation sportive, c'est aussi avec nos territoires que nous y arriverons. Nos ligues, nos comités, nos districts. Et **nos CDOS, nos CROS et nos CTOS** dont la capacité d'animation transversale, la connaissance des enjeux et des acteurs locaux, sont des atouts essentiels pour le CNOSF.
8. Enfin, pas de grande nation sportive **sans une clarté des rôles et des responsabilités entre les grands acteurs du sport français** : ministère, agence, fédérations, collectivités territoriales... La qualité de la coordination entre ces acteurs, qui ne va pas de soi, sera décisive y compris pour faire les bons choix sur les politiques d'Héritage.

## UNE CAMPAGNE PLACÉE SOUS LE SIGNE DE L'ÉCOUTE

---



Depuis le premier jour, **avec Cédric Gosse**, nous avons placé notre campagne **sous le signe de l'écoute, avec** :

- Des échanges avec 100% des présidentes et – presque – 100% des présidents,
- Un questionnaire envoyé en début de campagne qui nous a permis de prendre le pouls des attentes,
- 4 ateliers participatifs,
- Des auditions par petits groupes de fédérations et par la CAHN,
- Des contributions écrites d'acteurs du mouvement sportif,
- Et deux sessions dédiées avec nos CDOS, nos CROS et nos CTOS.

Au cours de nos échanges, **vos inquiétudes se sont exprimées clairement** : atrophie des moyens, fragilité des modèles économiques, essoufflement du bénévolat, excès de formalités administratives, désarroi face aux violences et discriminations...le tout sur fond, parfois, de questionnement sur la valeur ajoutée du CNOSF au quotidien pour vos fédérations.

C'est à ces inquiétudes que nous avons souhaité apporter des **réponses aussi concrètes que possible dans ce programme**.



## UNE TRIPLE AMBITION

---

Fort de cette phase d'écoute, ce programme repose sur 3 convictions :

1. Pour que le mouvement sportif soit plus fort, **il faut un CNOSF fort**, capable de porter sa voix, de défendre ses intérêts, de fédérer ses acteurs, de les aider à aussi à rayonner à l'international ou lors de nos grands rendez-vous sportifs.
2. Pour que le mouvement sportif se sente mieux soutenu, **il faut un CNOSF utile**, répondant par des services concrets aux attentes de tous ses membres, sans distinction.
3. Pour que le sport fédéré reste durablement attractif, **il faut un CNOSF moderne**, conscient de son environnement et capable d'aider les fédérations à se projeter vers l'avenir.

### I – UN CNOSF FORT

Pour un **CNOSF fort**, 6 mesures phares :

1. Organiser une **grande consultation territorialisée** sur **“L'avenir du sport et le club de demain”**, avec l'objectif de consolider, à l'issue d'un temps fort national de synthèse, nos priorités d'action ainsi que nos demandes et recommandations vis-à-vis des pouvoirs publics dans un **“Livre Blanc du sport français” (mi-octobre 2025 - fin février 2026)**
2. Replacer nos **CROS, nos CDOS et nos CTOS au cœur de notre stratégie**, dans une logique **“Un seul CNOSF” (jalon clé : Séminaire des Territoires d'octobre 2025)**
3. Assurer un **soutien actif au bénévolat** à travers une **meilleure animation de la communauté** des bénévoles du sport français (**dès les célébrations des Jeux cet été**) et une **reconnaissance plus tangible de leur apport exceptionnel**
4. Proposer, pour nourrir l'héritage, un nouveau rendez-vous sportif fédérateur **pour la jeunesse de notre pays**, grâce à deux compétitions :
  - **Les 1ers “Jeux français de la jeunesse sportive” pour les collégiens et lycéens**, compétition multisports par équipes dans les territoires, associant disciplines d'été et d'hiver et incluant aussi des jeunes en situation de handicap, avec une phase finale à l'INSEP (**entre la Fête du sport du 14 septembre 2027 et la SOP du printemps 2028**)

- **Le grand “Challenge sportif inter-étudiants”**, institué pour la 1ère fois en 2024 et que nous souhaitons pérenniser tous les quatre ans en amont des Jeux d’été, dans une logique multisports associant universités et grandes écoles (*mai/juin 2028*)
5. Pour mieux marquer **l’apport citoyen** du mouvement sportif, participer de façon active et impactante à tous les **grands temps forts de mobilisation de la société** (journées de lutte contre les discriminations, contre les violences faites aux femmes, pour le développement durable, le bénévolat, etc.) en faisant de **vrais jalons d’engagement** et de **restitution des progrès** faits sur ces questions par ou pour le mouvement sportif
  6. Créer un **“Fonds d’urgence clubs”** qui serait porté par le CNOSF pour venir au soutien des clubs amateurs en cas de **circonstances adverses exceptionnelles**, sans se substituer aux mécanismes assurantiels

## II. UN CNOSF UTILE

**Pour un CNOSF utile**, 7 mesures phares :

7. Mieux venir au soutien des fédérations et des clubs confrontés à des **difficultés spécifiques sur la laïcité**, notamment en rendant plus clair son cadre d’application et en accompagnant les fédérations souhaitant faire évoluer leurs statuts, sans cesser de promouvoir les valeurs de mixité, de vivre-ensemble, d’égalité hommes-femmes et d’émancipation qui fondent l’ADN du sport
8. Transformer l’actuelle “Commission de déontologie” du CNOSF en une **“Commission d’éthique et de déontologie”** et créer à côté un **comité disciplinaire ad hoc** permettant d’assister, **pour la gestion des dossiers de violences sexistes et sexuelles**, les fédérations qui se situent en deçà d’un certain seuil de ressources et sollicitent son intervention
9. Faire remonter, dans une volonté de **simplification administrative**, les **excès bloquants de normes ou les injonctions contradictoires** induites par les textes ou les requêtes faites aux acteurs du sport dans le cadre de la consultation des territoires
10. Mettre en place une cellule d’appui dédiée à la **prospection économique**, qui accompagnera les fédérations qui en font la demande dans **la recherche de partenaires et de financements**, en donnant la priorité aux plus petites fédérations, à des projets pilotes ou à des initiatives mutualisées entre fédérations
11. Créer une **Commission de la Transformation économique** au sein du CNOSF, qui intensifiera le dialogue entre les fédérations sur cet enjeu et accélèrera la réflexion sur les voies et moyens d’une autonomie plus forte du mouvement sportif sur le plan économique
12. Favoriser une **meilleure programmation** des équipements sportifs et une **mutualisation plus efficace des financements et des usages** entre sports aux besoins compatibles, en lien avec l’Etat, l’Agence, les collectivités et les partenaires privés, avec la bonne ingénierie de projets pour les fédérations soutenue par la mise en place **d’un groupe de travail ad hoc**

**13.** Mettre à l'étude un vrai projet de **"Maison du sport français"** répondant à l'objectif de rassembler, en complément du travail quotidien des équipes et des rendez-vous institutionnels qui continueront de se tenir avenue Pierre de Coubertin, **les forces vives du mouvement sportif et ses partenaires au sens large** dans un cadre **plus ouvert, plus convivial et mieux animé**

### III. UN CNOSF MODERNE

Pour un **CNOSF moderne**, 7 propositions phares :

**14.** Mettre en place un **Conseil de la prospective**, présidé par un binôme homme-femme d'élus référents qui seront entourés d'un noyau dur de personnalités extérieures, pour impulser un **cycle de travaux, de conférences et de débats** sur les évolutions du sport, de ses acteurs et de ses métiers

**15.** Faire évoluer le **Conseil des Jeunes**, lancé en 2022 pour faire des propositions innovantes d'évolution du mouvement sportif en faveur de la jeunesse, en substituant à la Commission actuelle une logique plus itinérante pour aller plusieurs fois par an à la rencontre de jeunes sur le terrain et recueillir leurs attentes et propositions

**16.** Mettre à l'étude le lancement d'un **programme de filière "Sport pour toutes"** (à l'image de ce qui a été fait avec "Tech pour toutes") pour **la féminisation de l'emploi sportif**

**17.** Faire du **bien-être et de la santé mentale des athlètes** une priorité pendant et après leur carrière et veiller notamment à leur ouvrir l'accès à la plateforme "Mon soutien psy" avec des consultations remboursées au titre de la protection sociale des SHN

**18.** Assumer pleinement nos **responsabilités et notre contribution à la transition écologique** (PNACC, maîtrise des coûts énergétiques, promotion des comportements éco-responsables, modèle vertueux de grands événements...), avec les bons équilibres pour **préserver au mieux la pratique** et alléger les **formalités administratives** entourant nos actions de mise en conformité ou de transformation

**19.** Aider le mouvement sportif à prendre toute sa place dans **l'essor des nouvelles pratiques** (sports urbains, sports de nature, sports extrêmes, etc.) et à saisir **les relais de croissance** (sport-santé, seniors, sport en milieu professionnel, tourisme sportif, etc.) grâce aux bonnes clés de lecture prospective et à une approche mêlant ouverture et capacité de différenciation face aux structures du **secteur marchand** déjà positionnées sur ces tendances

**20.** Encourager la dynamique **"clubs engagés" dans l'inclusion sociale par le sport** en aidant les clubs volontaires à faire monter en puissance les actions permettant de **repérer, remobiliser et réinsérer les personnes éloignées de l'emploi** en leur redonnant un cap, du lien et de la confiance grâce au sport **(dès l'été 2025)**

Les circonstances exigent, **pour ce nouveau cycle qui s'ouvre au CNOSF, que nous ayons de l'ambition. Une ambition collective, partagée, assise sur une méthode renouvelée.**

## **SI VOUS ME CHOISISSEZ COMME PRÉSIDENTE...**

---

1 – Je saurai faire preuve d'une égale considération pour **toutes les fédérations. Parce que pour moi, il n'y a pas de petites fédérations, pas de petites disciplines, pas de petites compétitions ; quand on s'occupe de sport, il n'y a pas de petites responsabilités.**

Je saurai aussi tenir compte de **la réalité très hétérogène des moyens des fédérations pour qu'elles ne soient pas toutes l'objet des mêmes exigences et des mêmes requêtes.**

Et je me porterai garante **de notre unité**, en faisant **vivre le débat** mais aussi grandir **la collaboration entre nos fédérations**, en recréant, par exemple, le collège, injustement supprimé en 2017, des fédérations affinitaires et multisports comme celles-ci le souhaitent ; en améliorant aussi la formule intéressante des Mardis des présidents et en utilisant mieux les outils digitaux pour le partage d'informations.

2 - **J'aurai à cœur de mettre au service de l'institution** ma connaissance intime du sport de haut niveau, **mon expérience du public et du privé**, mais aussi l'esprit d'équipe dont j'ai toujours su faire preuve, quelles que soient les circonstances.

3 - Je saurai nous aider à **peser dans le débat public**, pas simplement en réaction, mais avec anticipation, en mobilisant les bons argumentaires sur l'impact sociétal du sport désormais bien étayé grâce aux études impulsées notamment par le Cosmos.

4 - Actrice à vos côtés de la réussite des Jeux de Paris 2024, je saurai aider le mouvement sportif à réussir ceux de 2030 en lui apportant **mon savoir-faire sur ces grands rendez-vous**. Et j'aurai – aussi - à cœur de valoriser les événements sportifs de plus petite envergure qui, en France comme à l'étranger, voient nos athlètes, nos étudiants et parfois même nos présidents eux-mêmes, rapporter des titres dont personne ne parle **alors qu'ils honorent notre pays**.

5 - Aguerrie aux **enjeux de transformation**, j'aiderai le mouvement sportif à rénover ses modèles économiques, à rendre son offre plus attractive pour mieux résister à la concurrence croissante des structures marchandes, et à tirer mieux parti de ce double actif incroyable que constitue notre communauté de 16,5 millions de licenciés et les dizaines de millions de fans qui s'enthousiasment pour nos sports et dans nos stades.

6 - **Proche des athlètes**, je serai à l'écoute, à vos côtés, des besoins qui s'attachent à leur excellence sportive. Et je saurai contribuer, en lien étroit avec la CAHN, à les embarquer pour nous épauler dans les temps forts de mobilisation citoyenne, dont nos athlètes **peuvent être d'exceptionnels ambassadeurs : semaine olympique et paralympique à l'école, fête du sport, journées d'action contre les violences faites aux femmes ou contre les discriminations**.

## CONCLUSION

---

**Nous avons 4 ans pour agir.** Ce programme sera décliné en une **feuille de route opérationnelle partagée, phasée et budgétée**, à la lumière des arbitrages qui auront été rendus d'ici là sur la Convention qui lie le CNOSF au ministère, avec une approche visant à faire le meilleur usage de nos ressources et tenant compte de celles issues de **l'accord marketing conclu avec le comité d'organisation Alpes 2030** ainsi que du **boni de liquidation des Jeux de Paris 2024**.

On demande beaucoup au sport, mais c'est aussi parce qu'il peut beaucoup. **Nous savons qu'il doit être exemplaire** partout où existent des enjeux de protection des pratiquants, des arbitres, des enfants. Et nous savons que le mouvement sportif, tout en défendant de manière aiguisée ses intérêts pour que le sport ne soit pas le parent pauvre d'injustes arbitrages budgétaires, **doit s'adapter au contexte** de notre pays comme aux mutations de la société.

Vous m'avez partagé vos inquiétudes au fil de cette campagne. Mais j'ai aussi vu dans ces échanges un collectif d'hommes et de femmes **toujours aussi passionnés et incroyablement engagés** dans leur mission. Convaincus, dans leur chair, de l'importance de celle-ci. Et que **le moment est venu de surmonter les difficultés qui empêchent de donner au sport la place qu'il mérite**.

**Cette envie collective d'avancer** doit nous permettre de raviver **l'élan de Paris 2024, dont nous sommes toutes et tous les héritiers. Et de préparer 2030 dans l'unité** pour que ces Jeux-là soient, à nouveau, une immense fête pour notre pays, un moment de rayonnement pour nos sports d'hiver et un progrès pour le sport tout entier.

**Nous allons nous battre** pour faire émerger **un CNOSF fort, utile et moderne**. Et pour que le sport soit **plus respecté et mieux encouragé**. Nous aurons des vents contraires, **mais nous y arriverons. Ensemble**.