



**SYNDICAT de l'ENCADREMENT de la JEUNESSE et des SPORTS
UNSA-éducation**

**REUNION SUR LA GOUVERNANCE DU SPORT
DU 13 JUILLET 2018**

.....

Présents :

Chantal DE SINGLY (directrice de cabinet de la ministre des sports), Nathalie CUVILLIERS (direction des sports, adjointe à la directrice), Armelle DAAM (CNDS), Claude ONESTA, Denis AVDIBEGOVIC (DGA INSEP) ;

Catherine LERAY (CNDS) Catherine NAVE-BEKHTI (SGEN-CFDT), Gwénaelle NATTER, Dany BARBOZA (FSU), Samy DRISS (UNSA-éducation coordinateur), Caroline JEAN et Tony MARTIN (SNAPS - UNSA-éducation), Philippe BAYLAC (SEJS - UNSA-éducation), Franck METAIS (SNES-CGT).

Chantal DE SINGLY :

Le 10 juillet 2018, s'est tenu le dernier séminaire relatif à la gouvernance. P Bayeux et L Lefèvre ont présenté les conclusions des travaux. Ce n'est pas forcément ce que fera la ministre.

Il n'y a pas encore la décision de créer cette agence, son budget n'est pas défini.

Nathalie CUVILLIERS : On travaille aussi sur la transformation de la DS. On vous présentera des éléments.

SNAPS - UNSA-éducation : La ministre a-t-elle fait une présentation de l'agence en Conseil des Ministres ?

Chantal DE SINGLY :

La Ministre a présenté le principe de création d'une agence avec l'Etat, les collectivités territoriales, les entreprises et le mouvement sportif.

Le Président de la République l'a encouragé en ce sens.

Samy DRISS (UNSA-éducation coordinateur) : quel en sera la forme juridique ?

Chantal DE SINGLY : l'option GIP semble la plus adaptée et tient la corde.

Nathalie CUVILLIERS : Un GIP apparaît comme la forme juridique la plus partenariale. La situation des statutaire des fonctionnaires qui y seraient affectés ne serait pas remise en cause.

SEJS - UNSA-éducation : le rapport du Conseil d'Etat de 2012 sur les agences, dans sa proposition n° 2, ne recommande le recours à des GIP que « pour des collaborations dédiées à un projet ou pour la phase initiale de mise en place d'une agence ». Or tel n'est pas l'objet de la structure qui a vocation à être pérenne et porte sur deux domaines, le haut niveau et le sport pour tous.

Par ailleurs, en matière de financement, il convient de ne pas être naïf. Le principal, voire l'unique financeur de l'agence sera l'Etat :

- Les collectivités locales sont étranglées financièrement par les dépenses obligatoires qui leur sont imposées. Elles sont représentées à l'échelon nationale par des associations sans capacité de prise de décision sur l'affectation de leurs finances. Territorialement, elles peuvent mener des politiques sportives très différentes d'une collectivité locale à une autre sans qu'il soit possible de rien leur imposer du fait du principe de libre administration ;
- Le mouvement sportif dépend très fortement des subventions publiques et ne dispose que de peu de ressources propres ;
- Enfin, les entreprises sont, comme les collectivités locales, représentées au plan national par des organisations syndicales sans prérogative sur l'engagement de leurs finances. Dans le cadre du sponsoring, elles financent des projets spécifiques sur lesquels elles peuvent communiquer et refuseront d'abonder le « pot commun » d'une structure sans disposer d'un retour sur image.

Au final, les partenaires autres que l'Etat ne voudront ou ne pourront (financièrement ou juridiquement) être des contributeurs importants de la structure.

Par ailleurs, conformément, à la loi 2011-525 du 17 mai 2011 (article 99), la convention constitutive des GIP doit préciser les règles en matière de contributions des membres, qu'elles soient des contributions financières ou des contributions sous la forme de mise à disposition sans contrepartie de personnels, d'équipements ou de locaux. La convention doit, en particulier, fixer les règles de répartition de ces contributions entre les membres. Certes, une certaine adéquation peut être recherchée entre la contribution de chaque membre et la part des voix qu'il détient au sein de l'assemblée générale ou sa part dans le capital du GIP. Cependant, cette possible recherche d'adéquation ne vaut pas obligation et la répartition déjà présentée (Etat : 30%, mouvement sportif : 30%, collectivités territoriales 30%, entreprises : 10%) impliquerait que l'Etat, *a priori* quasi seul financeur, perdrait la maîtrise de ses financements.

Pour ces raisons, sachant qu'il en existe encore d'autres, le SEJS est opposé à une forme juridique de GIP.

Nathalie CUVILLIERS : en ce qui concerne le fonctionnement de la structure, l'Etat gardera la majorité des voix pour la haute performance. Pour le sport pour tous, les crédits de l'agence pourraient se conjuguer localement entre tous les partenaires.

Chantal DE SINGLY : L'Etat y vient avec une stratégie et la confronte avec celle des autres acteurs.

SNAPS - UNSA-éducation : Le sport a besoin de moyens. C'est le besoin principal : des financements et des personnels.

Chantal DE SINGLY : La ministre se bat pour obtenir des moyens.

Claude ONESTA demande à être plus dans l'opérationnel, à voir comment le sport pourra mieux fonctionner. Penser que tout fonctionne bien est illusoire. On peut être plus efficace. Ce travail de recherche d'efficience a déjà été mené. Par exemple, les IGJS, Madoré et Julien, dans leur rapport, identifient des dysfonctionnements dans le haut niveau. Certes, on n'améliora pas le sport français avec moins de moyen. Il est nécessaire de se battre pour obtenir plus de moyens mais aussi de réformer.

Depuis 20 ans, on a atteint un plateau et par conséquent des limites. Je découvre le temps long. Je me battrai pour que le système actuel ne soit pas mis à mal. On est bien organisé par l'intermédiaire des filières pour l'accès au haut niveau, Il ne faut pas remettre en cause cette organisation, mais la dépoussiérer, l'oxygéner. Cependant, le système n'est pas efficace pour la réalisation de la performance car il s'agit d'un système trop global. Selon que l'on est dans une fédération riche ou non, on est dans des organisations très diverses. Les sportifs qui réalisent des performances sont de plus en plus dans des structures *ad hoc*, spécifiques et qui leur sont adaptées.

Vouloir transposer le modèle anglais en France ne serait pas adapté à notre société. Le système anglais n'est pas construit sur la logique du club mais la logique scolaire.

On ne fait pas du haut niveau si on n'est pas organisé sur la pratique de base en clubs.

Le système est fragile. Il ne faut pas trop le transformer pour éviter de le détruire.

Mais il faut améliorer la "rentabilité" du système pour gagner plus de médailles.

Si l'on se compare avec d'autres pays similaires, on est moins efficace.

Actuellement, on distribue les moyens dans le cadre de la convention d'objectif de manière peu courageuse car le plus souvent sous forme de reconduction.

Avec les moyens dont on dispose aujourd'hui, on peut faire mieux.

Mais à moyens constants ou diminuant, on n'atteindra pas l'objectif de 80 médailles assigné par la ministre.

L'administration souhaiterait que je lui dise de manière normée comment obtenir 80 médailles.

Ce n'est pas évident car pour gagner il faut s'adopter en permanence. En revanche, je sais ce qui fait perdre.

Il est proposé une structure avec environ 40 personnes. On m'a dit, il faut prendre de nouvelles personnes car les personnes actuelles n'ont fait que 40 médailles !

Pour faire le double, il ne faut pas faire pareil, sachant qu'en plus CAP 2022 envoie des messages difficiles.

Le modèle actuel ne nous permettra pas de progresser car la concurrence devient de plus en plus féroce.

Il faut être plus agile, plus dynamique, plus singulier.

Pour la haute performance, la structure serait composée d'environ 40 personnes dont une quinzaine recrutée ailleurs car aujourd'hui on ne dispose pas de certaines compétences en interne.

L'interlocuteur reste la fédération, moins dans une relation institutionnelle mais plus dans un partenariat opérationnel.

Il existe 3 types de fédérations ?

- Celles qui disposent d'un excellent fonctionnement et d'une forte expertise. A celles-ci, il ne

faut qu'apporter des solutions complémentaires à la marge

- Celles qui veulent faire de la performance, mais manquent d'expertise. Ces fédérations manquent de moyens certes mais aussi et surtout d'un accompagnement individualisé ;
- Celles qui, à un moment, ont réussi, et pensent continuer à réussir. L'agence permettra plus facilement de ne pas reconduire de moyens si ces fédérations ne le méritent pas.

80% des médailles sont obtenus grâce à l'action des cadres techniques.

La "perf." ne doit pas vivre « sur le dos du reste ».

La performance nécessite de la mobilité.

Le double projet et le suivi socioprofessionnel ne sont pas optimums. Un système global ne correspond pas à une réalité très différente selon les disciplines. Chacun a construit son périmètre et ses silos.

Perf 2024 vise à coordonner les guichets existants.

Cela se fera avec moins d'athlètes sur liste. Beaucoup font du sport intensif, un peu plus sérieusement que d'autres, mais ne font pas de la haute performance. Celle-ci nécessite un fonctionnement spécifique.

Il faut optimiser l'environnement des sportifs relevant de la haute performance pour les mettre dans les meilleures conditions pour performer.

On ne veut pas des médailles pour des médailles. On veut une société sportive, laisser un héritage en ce sens. Cela nécessite de faire des résultats. On le constate actuellement avec les résultats de l'équipe de France et leur impact sur la population.

Il y aura moins de sportifs de haut niveau, mais davantage aidés. Cela ne se fera pas au détriment du sport pour tous.

L'agence veut être le guichet qui coordonne les acteurs de la haute performance. On ne veut pas développer de manière empirique, éparpillée et qui ne soit pas coordonnée. Des efforts peuvent être faits par exemple en matière de préparation psychologique.

Je veux que chaque CREPS m'explique sa manière de développer le haut niveau, ce que certains ne font pas.

Il y a un manque de coordination. Par exemple, il existe en matière de suivi socio-professionnel, un empilement de dispositifs.

Il faudra étudier la redistribution des cadres techniques.

La volonté n'est pas de déstabiliser ou de détruire, mais d'adapter le système existant pour le rendre plus performant.

SNAPS - UNSA-éducation : adhère à beaucoup de points de vue développés. En tir à l'arc, il n'est pas possible, de faire faire des matchs aux tireurs à l'arc accueillis à l'INSEP pour des raisons de suivi de scolarité.

Les agents sont motivés par la réussite de JOP 2024 à Paris.

Pour y contribuer, il faut l'orienter vers la performance sportive, non faire de la réparation sociale.

Claude ONESTA : Il existe une valeur éducative à la compétition.

Samy DRISS (UNSA-éducation coordinateur) :

- Que pensez-vous de l'utilisation des conseillers d'animation sportive (CAS) à des missions qui ne relèvent pas de leurs statuts ?
- Comment arrivez-vous au chiffre de 40 agents affectés dans l'agence ?

Chantal DE SINGLY : 55 à 60 postes au global seront affectés sur l'agence dont 40 sur la haute performance.

Claude ONESTA : Le corps des professeurs de sport est un corps de généralistes. Or, il faut des spécialistes par exemple sur le data science (collecte et utilisation des données).

SEJS - UNSA-éducation : partage l'analyse de Claude ONESTA, au moins sur certains points notamment la nécessité de disposer d'un centre ressource pour la performance, que le travail sur la haute performance ne se fasse pas au détriment du sport pour tous et que les résultats obtenus en matière de haute performance aient un impact bénéfique sur le développement de la pratique sportive. Par exemple, après la Coupe du monde 2006 de football, où la France a été finaliste, on a constaté un fort afflux d'inscriptions d'enfants dans les clubs de football. Cependant, beaucoup n'ont pas pu être accueillis dans de bonnes conditions et n'ont pas pérennisé leur pratique sportive les années suivantes. Avec l'agence, il est à craindre que les crédits soient principalement fléchés sur le haut-niveau et ne permettent pas de construire un héritage. Par ailleurs, avec le recrutement envisagé de personnels non fonctionnaires, il conviendra d'être vigilant en matière d'éthique et de rémunération. des comités de sélection et de suivi des rémunération sont-ils prévus ?

Claude ONESTA : demande à pouvoir librement choisir ses collaborateurs.

Nathalie CUVILLIERS :

Le projet de création de la structure n'épuise pas la question de la réorganisation du ministère dans son ensemble. Un consultant (MAZARS) a mené des entretiens avec les sous-directeurs et les chefs de bureau pour savoir quels seraient les emplois affectés à l'agence en évitant les doublons entre ministère et agence.

La structure ne doit pas reprendre en gestion des processus, gérés par le ministère.

Un document émanant du travail du consultant est présenté en séance comme un document de travail itératif et non finalisé.

Il en ressort qu'il reste des budgets par exemple le BOP 219 gérés par la DS.

Le CGO-CTS relève toujours du ministère.

Sur les 144 ETP de la direction des sports, entre 8 A 10 ETP œuvrant sur la haute performance et le développement des pratiques seront affectés à la nouvelle structure.

Il y aura un appel à candidature au sein de la direction des sports pour pourvoir les postes affectés à l'agence. Ce ne sont pas les agents qui exercent actuellement ces missions qui y seront nécessairement affectés.

La volonté a été d'identifier des blocs d'activité permettant de dessiner une organisation future. Cette future organisation n'est cependant pas calée à ce jour.

Est notamment affirmée la volonté de "maintenir une relation forte et étroite" avec les services déconcentrés. On ne fait pas figurer autour des blocs un effectif cible. Il existe une réflexion collective à la DS actuellement sur le sujet.

Christine LABROUSSE (DRH) : les personnels affectés à l'agence seront sous contrat ou mis à disposition.

Chantal DE SINGLY : L'accompagnement des personnels de la DS transférés à l'agence est essentiel. Il faut poser un cadre à cet accompagnement à définir ensemble.

Le rapport BOUCHOUT est enfin signé par les ministres et doit être communiqué maintenant.