



**HAL**  
open science

# ÉTUDE NATIONALE SUR LES ATTENTES ET BESOINS DES ACTEURS DU SPORT

Christophe Lepetit, Perrine Rannou, Jean-Jacques Gouguet

► **To cite this version:**

Christophe Lepetit, Perrine Rannou, Jean-Jacques Gouguet. ÉTUDE NATIONALE SUR LES ATTENTES ET BESOINS DES ACTEURS DU SPORT. [Rapport de recherche] Centre de Droit et d'Économie du Sport. 2022. hal-03758361

**HAL Id: hal-03758361**

**<https://hal.science/hal-03758361>**

Submitted on 9 Aug 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



ÉTUDES CONSEIL

# ÉTUDE NATIONALE SUR LES ATTENTES ET BESOINS DES ACTEURS DU SPORT

---

Une ambition commune pour le  
sport de demain

MAI 2022

POUR

---





ÉTUDES CONSEIL

## Equipe projet

---

ATTENTES ET BESOINS  
DES ACTEURS DU SPORT

Christophe  
LEPETIT

Responsable des  
études économiques

Perrine  
RANNOU

Chargée d'études  
économiques

Jean-Jacques  
GOUGUET

Professeur émérite  
de l'Université de  
Limoges

# SOMMAIRE

## 1. État de la littérature ..... 5

<b>1.1</b>	<b><i>Les évolutions du sport et de ses acteurs au cours des 20 dernières années.....</i></b>	<b>5</b>
a.	Des mutations dans la demande sociale de pratique.....	6
b.	Des offres en réponse à des problèmes sociétaux .....	9
c.	Un secteur de plus en plus dominé par une logique économique .....	17
d.	Une contrainte environnementale de plus en plus forte .....	23
<b>1.2</b>	<b><i>État des lieux du sport et de ses acteurs aujourd'hui .....</i></b>	<b>26</b>
a.	Les pratiquants .....	26
b.	L'offre de pratique .....	32
c.	Développement économique .....	35
d.	Environnement .....	38
<b>1.3</b>	<b><i>Les éléments de prospective territoriale .....</i></b>	<b>39</b>
a.	Cohésion sociale .....	39
b.	Cohésion territoriale.....	44
c.	Développement économique .....	46
d.	Soutenabilité environnementale .....	48

## 2. Résultats des enquêtes ..... 53

<b>2.1</b>	<b><i>Présentation des résultats du questionnaire.....</i></b>	<b>54</b>
a.	Présentation du panel .....	54
b.	Principaux résultats du questionnaire .....	55
<b>2.2</b>	<b><i>Les préoccupations actuelles des acteurs.....</i></b>	<b>65</b>
a.	Un contexte sanitaire incertain .....	65
b.	Des inquiétudes financières .....	67
c.	Une problématique d'engagement bénévole, d'emplois et de formation.....	69
d.	L'héritage des Jeux de Paris 2024 .....	71
e.	Les problématiques de gouvernance.....	73
<b>2.3</b>	<b><i>Les enjeux de moyen terme .....</i></b>	<b>75</b>
a.	Les changements de modes de vie .....	75
b.	Les problématiques de santé publique .....	79
c.	La fracture sociale.....	82
d.	La digitalisation de la société.....	85
e.	L'environnement .....	88

## 3. Analyse prospective..... 93

<b>3.1</b>	<b><i>Un modèle remis en question ?.....</i></b>	<b>93</b>
a.	La question sociale .....	93
b.	La question économique .....	98
c.	La question environnementale.....	101
<b>3.2</b>	<b><i>Quel scénario prospectif ? .....</i></b>	<b>103</b>
a.	Le scénario « coopérations territoriales » de l'ADEME .....	103
b.	Le modèle sportif de demain .....	105
<b>3.3</b>	<b><i>Recommandations.....</i></b>	<b>107</b>

- a. Stratégie d'adaptation : S'approprier les enjeux de société..... 107
- b. Stratégie de transition : Imposer un droit à la pratique physique et sportive ..... 112
- c. Stratégie de transformation : Une évolution du modèle d'organisation du sport à poursuivre ..... 115

## **4. Bibliographie ..... 118**

## **5. Annexes ..... 125**

- 5.1 Liste des entretiens qualitatifs..... 125*
- 5.2 Personnes présentes aux tables rondes ..... 126*
- 5.3 Personnes présentes au groupe d'experts..... 127*



ÉTUDES CONSEIL

# PARTIE 1 : ÉTAT DE LA LITTÉRATURE

---

# 1. ÉTAT DE LA LITTÉRATURE

Cette première partie fait l'état de la littérature actuelle sur le secteur du sport et de ses acteurs en France. Le but n'est pas de faire une présentation exhaustive de l'ensemble des études disponibles, mais plutôt de consolider les données existantes pour servir de base de réflexion à l'ensemble de l'étude. L'objectif est de faire émerger les tendances pour les cinq à dix prochaines années, à partir des évolutions traversées par le secteur ainsi que l'ensemble de ses acteurs.

Dans cette démarche, nous avons fait le choix de segmenter l'analyse documentaire en trois phases. Une première partie expose les évolutions du sport et de ses acteurs depuis le début des années 2000, à partir de documents de prospective réalisés à l'époque, ainsi que différentes notes sur le secteur. Une deuxième note s'inscrit dans le temps présent, pour faire un état des lieux du secteur, alors même qu'il traverse depuis deux ans déjà une crise sanitaire qui l'a fortement fragilisé. La troisième note est une synthèse des différents documents de prospective territoriale disponibles actuellement.

Ce travail nous permettra, dans un second temps, de réfléchir collectivement à la manière dont le sport peut s'intégrer dans un environnement en mutation sur le plan sociétal. Il sera important de réfléchir à la fois à la manière dont il peut être une solution aux problématiques sociétales qu'il rencontre ; à la façon dont il va devoir s'adapter aux mutations qui s'imposent à lui et de sa capacité à s'adapter ; et enfin, identifier les secteurs pour lesquels le sport peut s'avérer être un levier du changement, en proposant des solutions à certaines problématiques.

## 1.1 Les évolutions du sport et de ses acteurs au cours des 20 dernières années

Avant de débuter l'analyse prospective qui est au cœur de l'étude, il nous a semblé indispensable de faire une analyse passée du secteur. Nous avons ainsi cherché à faire un panorama des tendances et évolutions du sport et de ses acteurs au cours des 20 dernières années. Pour cela, nous avons basé notre analyse sur des documents prospectifs rédigés au début des années 2000, ainsi que des études rédigées au cours des années 2010 et 2020.

Nous avons identifié quatre tendances autour desquelles s'articulent les évolutions du secteur au cours des 20 dernières années. La première concerne les mutations de la demande sociale de pratique sportive. La deuxième porte sur le développement d'offres sportives en réponse à des problèmes sociétaux. La troisième tendance identifiée porte sur le fait que le secteur répond de plus en plus à une logique économique. La dernière tendance est celle d'une contrainte environnementale croissante.

## a. Des mutations dans la demande sociale de pratique

Alors que la période 1970-2000 avait été marquée par une massification et une démocratisation de la pratique sportive, la période 2000-2020 a quant à elle été caractérisée par trois tendances : un plafonnement de la pratique (notamment licenciée), une diversification des formes de pratique et des aspirations des pratiquants et une désinstitutionnalisation des pratiques.

- Un plafonnement de la pratique sportive

Il existe de nombreuses études et travaux sur la pratique sportive des Français qui permettent d'avoir un suivi sur l'évolution des comportements sur ce thème. Toutefois, il est particulièrement difficile de faire des comparaisons fiables sur l'évolution des statistiques concernant le nombre de pratiquants dans la mesure où les méthodologies d'enquête et les sources ont évolué ou sont différentes durant cette période.

D'après les déclarations de pratique, une massification est observée au niveau de la population en général de 1967 jusqu'en 2010. Depuis, un tassement de la pratique est visible :

- en 1967, 39% a déclaré pratiquer une APS au moins une fois par an
- en 2000, 48% des 15 à 75 ans font du sport au moins 1 fois par semaine.
- en 2010 : 65% des plus de 15 ans font du sport au moins 1 fois par semaine<sup>1</sup>
- en 2020 : 65% pratiquent au moins une fois par semaine, que ce soit chez eux ou à l'extérieur de leur domicile<sup>2</sup>

Finalement, les licences sportives sont l'indicateur longitudinal le plus stable pour observer ces tendances en dépit du fait qu'elles ne couvrent pas l'ensemble du champ des pratiques et particulièrement la pratique hors mouvement sportif fédéré. Le phénomène de multi licence par individu est par ailleurs un frein pour porter une analyse fiable sur cet indicateur, le nombre de licenciés pouvant être assez significativement inférieur au nombre de licences délivrées.

La France connaît entre 1950 et 1983 une explosion de ces pratiques sportives, ce qu'illustre particulièrement l'évolution du nombre de licences sportives passées de 2 à 10 millions<sup>3</sup>. Entre 1985 et 2000, le sport institutionnalisé continue sa progression mais moins intensément qu'auparavant pour atteindre 14,5 millions de licences en 2000. Entre 2000 et 2020, le nombre de licences délivrées augmente encore de 3 millions (+ 19%). Cette croissance est d'ailleurs plus rapide que celle de la population (+11%). Cela représente une progression moyenne de 200 000 licences par an entre 2000 et 2010 contre seulement 87 000 entre 2010 et 2019<sup>4</sup>. Un ralentissement dans la deuxième décennie est donc également observé au niveau du sport institutionnel. Au-delà d'un plafonnement, l'année 2018 marque la première baisse significative de licences sportives (-70 000) qui impacte plusieurs fédérations sportives<sup>5</sup>. La nouvelle baisse des licences constatée en 2020 avec -7% est probablement le signe d'une confirmation de cette tendance, la crise sanitaire ayant éclaté fin mars à un moment où la campagne de prise

---

<sup>1</sup> Les premiers résultats de l'enquête 2010 sur les pratiques physiques et sportives en France, Stats info, Décembre 2010.

<sup>2</sup> Rapport 2020 : [https://injep.fr/wp-content/uploads/2021/02/rapport-2021-03-Barometre\\_sport2020.pdf](https://injep.fr/wp-content/uploads/2021/02/rapport-2021-03-Barometre_sport2020.pdf)

<sup>3</sup> Michaël Attali, « L'explosion des pratiques sportives : massification, diversification, différenciation (des années 1970 à nos jours) », in Philippe Tétard (dir.), Histoire du sport

<sup>4</sup> L'année 2020 ne peut être considérée comme une année de référence compte tenu de la crise sanitaire qui a fortement impacté l'ensemble des secteurs et particulièrement l'activité sportive en club.

<sup>5</sup> D'après les statistiques des licences des fédérations sportives du ministère des sports, 54 fédérations sur 113 ont connu entre 2010 et 2018 une baisse de leurs licences, soit 47%.



de licence était déjà bien avancée. On ne peut toutefois pas totalement écarter que la crise ait pu jouer dans cette baisse de 7% par rapport à 2019.

- Une diversification des formes de pratique et des aspirations des pratiquants

Les vingt dernières années ont bouleversé le modèle qui prédominait avant 2000 et qui reposait majoritairement sur une mono-pratique tournée vers la compétition et la performance<sup>6</sup>. Depuis, un modèle basé sur la multi-pratique s'est développé dans lequel les Français sont à la recherche d'une grande souplesse dans les modalités d'exercice de cette pratique et d'un nombre limité de contraintes (administratives financières ou organisationnelles). Au-delà du phénomène de zapping sportif largement commenté entre 2000 et 2010, il existe une tendance de fond dans laquelle les pratiquants souhaitent s'adonner au sport ou à une activité physique en fonction de leurs envies même s'ils restent fortement influencés par leur milieu social<sup>7</sup>.

Cette diversification s'opère dans le cadre de plusieurs phénomènes. Cette période va notamment voir émerger de plus en plus de déclinaisons de disciplines sportives<sup>8</sup>. Certaines innovations technologiques ont été mises au service des pratiques sportives ce qui a clairement accéléré ces déclinaisons. A titre d'exemple, le foil a permis de décliner plusieurs disciplines : la voile → imoca, le windsurf → windfoil, le kite surf → kite-foil, le surf → surf-foil et le paddle → paddle-foil. Ces nouvelles disciplines sont particulièrement attractives et spectaculaires, le kite-foil et le windfoil deviendront d'ailleurs (en partie pour ces raisons) nouvelles disciplines olympiques à partir de 2024.

Mis à part ces avancées technologiques, l'évolution et la transformation des aspirations des pratiquants a également considérablement élargi la base des usagers sportifs. Au-delà de la pratique compétitive ou de la recherche de performance, les motivations à la pratique d'activités physiques et sportives sont dorénavant orientées vers les aspects de santé, de bien-être, d'épanouissement personnel ou professionnel, de mobilité active, etc. Ces évolutions ont créé une forme d'hybridation des pratiques (sport loisir, sport compétition, sport santé, sport bien-être...)<sup>9</sup>.

Si la diversification caractérise l'évolution de la pratique sportive sur la période 2000-2020, il a également été observé une forme de concentration des pratiques autour de disciplines facilement accessibles et qui se pratiquent de façon autonome donc le plus souvent hors structure<sup>10</sup> (marche, course à pied, nage, vélo).

- Une désinstitutionnalisation de la pratique

Les espaces de pratiques ne sont quant à eux plus du tout considérés de la même façon et notamment « le club ». Il était le lieu de pratique majeur des années « avant 2000 » pour les pratiquants avec également les sites et espaces naturels pour la pratique sportive de nature. Selon l'INJEP, en 2018, 67 % des pratiquants déclaraient exercer une activité physique ou sportive de manière auto-organisée<sup>11</sup>.

En 20 ans, les français se sont de plus en plus orientés vers une pratique « à la carte », autonome et avec le moins de contraintes possibles. Dès lors, l'espace public est devenu un

---

<sup>6</sup> Diagnostic sur le décalage entre l'offre et la demande de pratique sportive, Conseil National du sport, Décembre 2016.

<sup>7</sup> Lara Muller, « La pratique sportive des jeunes dépend avant tout de leur milieu socio-culturel », Stat-Info, n° 03-07, 2003.

<sup>8</sup> Au niveau des sports de glisse, le kite surf est né au début des années 2000 inspiré de la planche à voile. La marche a elle aussi été déclinée à travers la marche nordique et la marche sportive.

<sup>9</sup> Cartographie prospective des emplois et des compétences de la branche sport, CDES Amnyos, 2021

<sup>10</sup> Id.6

<sup>11</sup> Baromètre national des pratiques sportives, INJEP, 2018

lieu de pratique pour beaucoup d'entre eux ce qui conduit les acteurs de l'offre, au premier rang desquelles les collectivités territoriales, à mettre en place de nombreux équipements publics en accès libre (parcours santé, city stade, skate park, agrès de musculation, pumtrack...). Parallèlement à cette tendance, de plus en plus d'acteurs privés marchands ont développé une offre de pratique au sein de « nouveaux » espaces de pratique (foot à 5, padel, basket 3x3, escalade, crossfit) pour répondre aux besoins émergents des pratiquants mais aussi en réponse à la saturation ou l'inadaptation des équipements existants principalement occupés par les associations sportives. Cette offre de loisirs sportifs marchands est cependant restée principalement centrée sur des zones urbaines ou péri-urbaines disposant d'une taille critique suffisante.

Selon les publics, les habitudes de pratique diffèrent assez largement. Les enfants restent (y compris au cours de cette période) le public qui a le plus recours à une pratique encadrée, particulièrement au sein des associations sportives. Cela s'est même renforcé entre 2012 et 2018<sup>12</sup>. Ainsi le nombre de licences pour la tranche d'âge de 0 à 14 ans a progressé de 1 million en 6 ans tandis qu'il a reculé de 1,1 million chez les 25-50 ans.

L'innovation, le développement des nouvelles technologies et le digital ont créé de nouvelles opportunités de pratiques sportives. Le baromètre IPSOS EPGV révélait en 2020 que 39% des pratiquants suivaient des cours en ligne ou avaient recours à un coach en ligne. La crise sanitaire a clairement participé à accélérer le changement des habitudes de pratique des Français. Au-delà de ce développement de l'offre en ligne, la gamification des pratiques est une tendance de fond qui est principalement centrée autour du développement d'applications de suivi de la performance et d'animation de communautés sportives. La population en général et les nouvelles générations utilisent (et utiliseront) davantage les outils digitaux dans le cadre de leur pratique sportive. Plusieurs déclinaisons de sport et technologies illustrent ces changements : la réalité virtuelle ou augmentée<sup>13</sup>, la gamification et le e-sport offrent de nouvelles modalités de pratique et contribuent à répondre à de nouveaux besoins. Le baromètre France e-sport 2019 recensait 14,8 millions de pratiquants (amateurs, professionnels et grand public). Si beaucoup d'acteurs du sport rencontrent encore des difficultés à associer cette pratique au sport traditionnel, certains y voient des opportunités de développement. Des clubs sportifs professionnels comme amateurs<sup>14</sup> ont intégré l'eSport dans leur développement pour rajeunir et élargir leur audience, développer leur marque et attirer de nouveaux sponsors. C'est pour la plupart des clubs qui s'y investissent, une source d'inspiration pour s'adapter aux nouvelles tendances<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> Il n'existe pas de données publiques disponibles sur les licences sportives par tranche d'âge avant 2012.

<sup>13</sup> Pratiques sportives connectées, simulateurs de pratiques (baseball, ski, vélo, ...)

<sup>14</sup> Création d'une section e-sport au PSG en 2016. Le Paris université club a lui aussi créé une section e-sport.

<sup>15</sup> Diagnostic territorial des pratiques sportives en Ile de France, IRDS, 2021.

## b. Des offres en réponse à des problèmes sociétaux

- Des problèmes de santé publique

Depuis des décennies, les problèmes de santé publique se multiplient en France, notamment ceux liés aux problèmes de sédentarité<sup>16</sup>, ce qui a donné lieu à un rapprochement entre le secteur du sport et celui de la santé.

- Etat des lieux

Dynamique enclenchée depuis plusieurs années, l'évolution des comportements et modes de vie des individus conjuguée à l'absence de pratique sportive régulière ont fait apparaître de nombreux problèmes de santé publique en France, notamment du fait de la sédentarité. En particulier, quatre grands troubles sont identifiables.

Premièrement, une montée de l'obésité et de la fréquence d'apparition des maladies cardiovasculaires est observée à l'échelle nationale. Le constat semble alarmant à ce sujet : la France compte aujourd'hui deux fois plus de personnes en situation d'obésité qu'il y a 25 ans, avec plus de 8,5 millions de personnes possédant un IMC supérieur à 30<sup>17</sup>. Cela représente environ 17% de la population nationale, là où ce chiffre n'était que de 8,5% en 1997. De plus, un million de Français sont en situation d'obésité massive (IMC supérieur à 40). Cette explosion du taux d'obésité en France, notamment causée par d'importants déséquilibres alimentaires et par un manque d'activité physique, pose un problème global de santé publique et engendre d'importantes dépenses de santé. En effet, la Haute Autorité de la Santé met en garde face aux effets de l'obésité, qui constitue un facteur de vulnérabilité face à de nombreuses maladies cardiovasculaires ou métaboliques ainsi que d'aggravation des maladies contractées<sup>18</sup>. Plus récemment, l'obésité a également été identifiée comme un facteur de comorbidité renforçant l'apparition de formes graves de Covid-19 en augmentant le risque d'hospitalisation voire de décès.

Les tendances d'évolutions sociétales récentes, marquées par un renforcement de la digitalisation, une informatisation du monde du travail ainsi que, plus récemment, un recours renforcé au télétravail, la sédentarité gagne du terrain en France. Selon l'ANSES, seulement 5% de la population nationale pratique une activité physique à un niveau suffisant pour lutter contre les effets de la sédentarité<sup>19</sup>. Chez les adultes, la posture actuelle liée au mode du travail (assis devant un ordinateur plusieurs heures par jour) crée de nombreux problèmes de dos ainsi qu'une détérioration de la vue. Les enfants sont également touchés par la sédentarité et l'inactivité physique. Depuis 50 ans, les 7-18 ans ont perdu 25% de leur capacité physique. Environ 66% des 11-17 ans présentent un risque sanitaire préoccupant lié à un faible niveau d'activité physique (moins de 60mn par jour), comparé à un temps passé devant les écrans qui ne cesse d'augmenter (plus de 2h/jour en moyenne)<sup>20</sup>. La crise sanitaire, et particulièrement les mesures de confinements ou de couvre-feux, n'ont fait que renforcer ces tendances et ont contribué à dégrader la situation sanitaire des adolescents. En novembre

---

<sup>16</sup> Régis Juanico, Marie Tamarelle-Verhaeghe, Rapport d'information sur l'évaluation des politiques de prévention en santé publique, 2021

<sup>17</sup> Véronique Julia, La France compte deux fois plus de personnes obèses qu'il y a 25 ans, France Inter, 2021

<sup>18</sup> [https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-10/ref\\_aps\\_surpoids\\_obesite\\_vf.pdf](https://www.has-sante.fr/upload/docs/application/pdf/2018-10/ref_aps_surpoids_obesite_vf.pdf)

<sup>19</sup> ANSES, Manque d'activité physique et excès de sédentarité : une priorité de santé publique, 2022

<sup>20</sup> ANSES, Inactivité physique et sédentarité chez les jeunes : l'Anses alerte les pouvoirs publics, 2020

2020, près de la moitié des 11-17 ans passe environ 4h30 par jour devant les écrans pour moins de 20mn d'activité physique.

La progression de l'obésité et de la sédentarité en France a contribué à l'émergence d'un troisième problème de santé publique, lié aux problématiques physiques et mentales des Français. Comme évoqué auparavant, le mal de dos est l'un des principaux enjeux de santé publique au travail, affectant plus deux salariés sur trois<sup>21</sup>. A cela s'ajoute une montée du stress subi dans le cadre professionnel, notamment dans un contexte de pandémie mondiale et d'incertitudes concernant l'avenir. Cela a contribué à une augmentation du nombre de *burn out* et de situations de mal être psychologique chez les Français. Ce problème, bien qu'exacerbé par la crise sanitaire, est cependant loin d'être nouveau puisqu'en 2014, déjà, on estimait à 16 millions le nombre de Français âgés de 11 à 75 ans ayant consommé des substances psychotropes telles que les anxiolytiques ou les antidépresseurs<sup>22</sup>.

Enfin, l'allongement de l'espérance de vie et le vieillissement des générations issues du *baby booms* participent au vieillissement général de la population, posant la question de l'autonomie ainsi que de la pratique sportive chez les séniors. Alors que l'ONU prévoit un doublement du nombre de personnes âgées dans le monde d'ici 2050<sup>23</sup>, les séniors représentent déjà plus de 20% de la population française, contre 15% au début du siècle<sup>24</sup>. L'autonomie des personnes âgées est donc en enjeu de taille pour les années à venir, notamment concernant le maintien à domicile.

Malgré l'identification de grands problèmes de santé publique et la mise en place d'un début de réponse via des politiques publiques, les avancées restent encore limitées, à l'image de la lutte contre l'obésité. Cependant, face à l'ampleur du défi, les autorités et acteurs du mouvement sportif font preuve d'un certain volontarisme politique, se traduisant par la mise en place de mesures et dispositifs.

- Un rapprochement entre le secteur du sport et celui de la santé

Conséquence directe de la mise en place de nouveaux moyens de lutte contre les problèmes de santé publique, un rapprochement entre les secteurs du sport et de la santé s'est opéré ces dernières années.

La création de politiques publiques de sport santé constitue l'un des facteurs de rapprochement des deux secteurs. Le premier changement majeur intervient dès lors que l'activité physique est officiellement reconnue comme « thérapeutique non médicamenteuse » par la Haute autorité de santé (HAS) en 2011. Toute une série de mesures vont ensuite en découler : mise en place d'une politique nationale « sport santé bien être » en 2012 avec une déclinaison régionale, la loi de modernisation du système de santé en 2016, la stratégie nationale « sport santé 2019-2024 »<sup>25</sup>.

La mise en place du sport sur ordonnance, en décembre 2016, va participer au développement du sport santé en France. Ce dispositif permet aux médecins de prescrire des séances d'activité physique adaptée à certains patients atteints d'affections longues durées (ALD) afin de lutter contre la maladie. Cette logique de structuration du sport-santé se poursuit en 2019

---

<sup>21</sup> <https://www.inrs.fr/actualites/campagne-nationale-lombalgies.html#:~:text=Plus%20de%20deux%20salari%C3%A9s%20sur,organisation%20du%20travail%20et%20stress.>

<sup>22</sup> Santé publique France, Les consommations de médicaments psychotropes en France, 2019

<sup>23</sup> INED, Le vieillissement de la population s'accélère en France et dans la plupart des pays développés, 2021

<sup>24</sup> INSEE, Tableaux de l'économie française, 2020

<sup>25</sup> Diagnostic territorial du sport en Ile de France, IRDS, 2021.

avec la création des maisons du sport-santé (Maisons Sport-Santé)<sup>26</sup>. Reconnues par le ministère des Sports ainsi que le ministère des Solidarités et de la Santé, ces Maisons Sport-Santé permettent aux patients souffrant de certaines pathologies et orientés par leurs praticiens, ainsi qu'à toute autre personne souhaitant pratiquer une activité physique, d'avoir une activité sportive adaptée et encadrée par du personnel médico-sportif, et notamment des enseignants en activité physique adaptée issus des filières STAPS. On compte aujourd'hui 436 Maisons Sport-Santé en France soit un nombre proche de l'objectif initialement affiché par l'Etat d'en déployer 500 sur le territoire sur le quinquennat 2017-2022.

Parallèlement, une diversification des offres de pratique des acteurs traditionnels est observée, ce qui a permis d'inclure de nombreux programmes de sport santé dans la vie quotidienne des Français ainsi que sur les lieux de travail. La FFEPGV<sup>27</sup> a par exemple commencé à s'investir dans le sport-santé dès les années 1990. Une série de programmes adaptés à différents publics (jeunes, seniors, personnes atteintes d'ALD) a été déployée afin de lutter contre la sédentarité et diffuser la pratique sportive dans la société. Dans un registre similaire, la Fédération Française d'Athlétisme a créé le dispositif "Coach Athlé Santé" en 2006 afin de proposer une nouvelle offre de pratique destinée au public cherchant le bien-être et l'amélioration de l'état de santé à travers le sport. Depuis de nombreuses Fédérations se sont investies sur cette thématique et ont développé leur offre de pratique en proposant des activités « sport santé ». Le développement de la pratique de sport en milieu professionnel constitue également l'un des principaux enjeux des années à venir. En effet, bien que les bienfaits du sport dans le cadre professionnel soient unanimement reconnus (amélioration de la productivité des salariés allant jusqu'à 9%<sup>28</sup>), la pratique est encore très loin de s'être démocratisée dans l'Hexagone, notamment du fait de risques juridiques, de l'inadaptation des locaux, du coût ou d'une intégration faible de cette offre à la culture d'entreprise. Certaines entreprises se sont cependant positionnées en tant que pionnière en la matière, à l'image de Sanofi, qui laisse une place à part entière au sport dans sa culture d'entreprise.

Enfin, la question de l'accompagnement aux effets du vieillissement a agi comme un pont entre le secteur de la santé et celui du sport. Ce rapprochement est visible par exemple au niveau de la formation des futurs éducateurs sportifs, avec la création d'une licence STAPS Parcours Activité Physique Adaptée-Santé (APA-S). La présence d'éducateurs sportifs dans certaines maisons de retraites témoigne également d'un rapprochement entre la santé et le sport dans le cadre de la prévention des effets du vieillissement. De nombreux éducateurs proposent ainsi des activités physiques aux résidents d'EHPAD afin d'aider ces derniers à conserver leur mobilité et leur autonomie. Certaines associations organisent même des olympiades entre maisons de retraites<sup>29</sup>. D'autres acteurs contribuent à lutter contre les effets du vieillissement en proposant des programmes sportifs adaptés aux seniors. C'est le cas de la FFEPGV, avec son programme Gymmémoire, visant à conserver les capacités mnésiques des pratiquants. La pratique d'APS peut donc avoir de nombreux bienfaits aussi bien physiques que mentaux pour les seniors et s'est imposée comme l'une des composantes clés de la lutte contre le vieillissement.

Afin de lutter contre les problèmes de santé publique, une approche transversale mêlant le secteur du sport à celui de la santé semble progressivement se mettre en place. Toutefois, ce développement est freiné par une forme de réticence (et/ou méconnaissance) des acteurs du

<sup>26</sup> <https://solidarites-sante.gouv.fr/actualites/actualites-du-ministere/article/appel-a-projets-2020-maisons-sport-sante#:~:text=Les%20Maisons%20Sport%2DSant%C3%A9%20r%C3%A9unissent,maladies%20chroniques%20n%C3%A9cessitant%2C%20sur%20prescription>

<sup>27</sup> Fédération française d'éducation physique et de gymnastique volontaire

<sup>28</sup> <https://cnosf.franceolympique.com/cnosf/actus/6625-etude-sur-le-sport-en-entreprise.html>

<sup>29</sup> Ouest France, Olympiades : Un rassemblement de sportifs de 69 à 105 ans à Ploërmel, 2015



médico-social vis-à-vis des « réels » effets de l'APS en dépit des nombreuses publications scientifiques et recommandations des autorités de santé (OMS, ANSES...).

- Aggravation d'une crise sociale

En parallèle, une crise sociale s'est installée et a déclenché la mise en place de nombreuses politiques publiques en faveur de l'inclusion et de la protection des sportives et des sportifs.

- Etat des lieux

Si le sport est amplement reconnu pour les valeurs de respect et de partage qui lui sont inhérentes, celui-ci n'est pas imperméable aux violences et incivilités pouvant surgir dans l'ensemble de la société. Que ce soit sur les terrains ou dans les gradins, ces phénomènes s'avèrent persistants et multifformes. Ils peuvent revêtir, pour un certain nombre, un caractère raciste, homophobe ou sexiste. Bien que ce type d'incivilités ne soient pas l'apanage du secteur sportif, atteignant une multitude de cadres d'interactions sociales, les acteurs du sport tentent de résorber ces comportements violents afin de garantir la sécurité de l'ensemble des pratiquants.

Dès 2010, et dans le cadre d'une politique de lutte contre les violences et les incivilités engagée par le ministère des Sports, des observatoires régionaux des incivilités ont été installés. Pilotés initialement par les DRJSCS<sup>30</sup>, ces observatoires avaient vocation à recenser les phénomènes de violences survenant dans le champ sportif, à évaluer les actions menées sur le terrain et à concevoir de nouveaux outils au service des parties prenantes. La formation, la sensibilisation et la communication constituent les clés de voûte de ces dispositifs, et plus largement des programmes de lutte contre les violences qui ont pu émerger dans les dernières années<sup>31</sup>.

Cette lutte contre les violences et les discriminations s'est intensifiée très récemment sous l'effet de la survenance de nombreux cas qui a permis d'opérer une prise de conscience bienvenue de l'ampleur et de la persistance de ces phénomènes. Dans le sillage d'une libération de la parole de nombreuses victimes de violences ou de harcèlement, les pouvoirs publics et acteurs sportifs ont renforcé leur action sur ces thématiques. Notons également l'émergence d'actions de sensibilisation portées par de nouveaux acteurs comme « Colosse aux pieds d'argile ».

La loi du 3 août 2018, relative à la lutte contre les violences sexuelles et sexistes, est d'abord venue renforcer l'arsenal législatif protégeant les individus et, par extension, les pratiquants et pratiquantes. Dans le même sens, la publication d'un rapport d'information relatif à la défense des valeurs de la laïcité et de la lutte contre la radicalisation, déposé en juin 2019, a pointé le manque de documentation autour des phénomènes possibles de radicalisation touchant le sport. Ce rapport a apporté un nouvel écho à cette thématique jusqu'alors peu traitée. Finalement, la tenue de la première Convention nationale sur la prévention des violences sexuelles dans le sport le 21 février 2020 a constitué un moment tout aussi symbolique que significatif dans le cadre de la lutte contre ces phénomènes. Organisée par le ministère des Sports au siège du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF), cette convention avait vocation à mobiliser l'ensemble des acteurs sportifs autour de cette thématique afin de mieux appréhender ces phénomènes, leurs conséquences et de favoriser leur prévention. L'instauration du contrôle d'honorabilité des éducateurs et bénévoles et sur la généralisation de contenus traitant des différentes formes de violences dans les formations de branche professionnelle du sport fait partie des mesures qui ont émergé de cette convention.

---

<sup>30</sup> Direction régionale Jeunesse Sport et Cohésion Sociale

<sup>31</sup> Lancement en 2016 du dispositif national de formation de Promotion des valeurs de la république et de la laïcité. Plus de 30 000 stagiaires formés entre 2016 et 2019.

Signe de la préoccupation des acteurs sportifs pour le sujet, le CNOSF a récemment annoncé la mise en place d'une commission dédiée à la lutte contre les violences et discriminations se produisant dans l'écosystème sportif. Ces différentes actions témoignent de la large mobilisation des acteurs sportifs sur la thématique de la prévention des violences et discriminations survenant dans le sport.

- Une démarche d'inclusion par le sport

Au-delà de ces phénomènes de discriminations et de violences pouvant toucher le cadre sportif, la pratique sportive enregistre des inégalités d'accès persistantes. Certains publics se trouvent ainsi éloignés d'une partie des activités physiques et sportives. C'est notamment le cas des femmes, des personnes en situation de handicap ou encore des publics vivant dans des Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville (QPV).

Les femmes ne représentent par exemple que 38% des licences sportives délivrées dans l'Hexagone en 2020<sup>32</sup> et ne sont, dans le même temps, majoritaires qu'au sein de 9 fédérations. Une progression de la féminisation de la pratique licenciée peut toutefois être soulignée, puisque les femmes ne représentaient que 30% des licences délivrées en 2000. En dehors du cadre de la pratique fédérée, la pratique libre reste parfois limitée pour les femmes en raison de leurs difficultés d'accessibilité à certains espaces de pratique. Le cas des terrains multisports en accès libre est assez éloquent à cet égard. La question de la conception et de l'adaptation des équipements et des modes de pratique inclusifs se pose dans cette perspective afin de renforcer l'égalité d'accès aux activités physiques et sportives.

Cette thématique de l'inclusion des pratiques sportives est particulièrement marquée et persistante pour les personnes en situation de handicap (PSH). Les données relatives au taux d'équipements accessibles au PSH s'avèrent restreintes. Pour autant, l'accessibilité des équipements constitue une problématique récurrente à laquelle peuvent s'ajouter l'adaptation des pratiques proposées et la formation spécifique des encadrants.

Les disparités existantes au sein de l'écosystème sportif ne se limitent pas au simple cadre de la pratique sportive. Représentation dans les institutions, égalité de traitement devant la haute performance ou encore médiatisation des compétitions sont autant de thématiques nécessitant d'engager des démarches de progression importantes pour le secteur sportif. Par exemple, seules 17 femmes se trouvent à la tête de fédérations agréées par le Ministère des sports et le nombre de compétitions sportives féminines bénéficiant d'une diffusion télévisuelle reste restreint<sup>33</sup>. Si la représentation des femmes et leur visibilité dans le champ sportif se doivent d'être renforcées, des améliorations notables sont toutefois intervenues. En matière de représentation au sein des institutions et instances décisionnaires, certaines étapes tout aussi symboliques que significatives ont été franchies.

Différentes politiques publiques et autres initiatives viennent progressivement résorber ces inégalités et consolider l'inclusion de l'ensemble du secteur sportif. Dans ce cadre, le CNOSF affiche aujourd'hui une parité hommes/femmes à la fois au sein de son bureau exécutif mais également à la présidence de ses différentes commissions. Un pas supplémentaire a été fait avec la promulgation de la loi visant à *Démocratiser le sport*<sup>34</sup> en France.

En parallèle de ces avancées obtenues dans les institutions sportives, la haute performance féminine a enregistré certains progrès dans le développement de sa médiatisation. Les

---

<sup>32</sup> Dossier Jurisport, Juillet 2021. 17 présidentes de fédérations, soit 17,02%, dont 2 fédérations olympiques (Hockey et Sports de glace)

<sup>33</sup> [https://www.francetvinfo.fr/sports/femmes-et-dirigeantes-sportives-les-presidences-des-federations-francaises-encore-tres-peu-feminisees\\_4448357.html](https://www.francetvinfo.fr/sports/femmes-et-dirigeantes-sportives-les-presidences-des-federations-francaises-encore-tres-peu-feminisees_4448357.html)

<sup>34</sup> Celui-ci prévoit d'instaurer la parité intégrale au sein des instances de direction des fédérations d'ici 2028.

athlètes féminines souffrent, de fait, d'une faible visibilité et d'une diffusion particulièrement restreinte de leurs compétitions. En découlent des revenus directs (droits de retransmission) ou indirects (via la visibilité offerte aux annonceurs ou le développement des affluences) inférieurs aux compétitions masculines avec, à la clé, d'importantes disparités de *prize money* octroyés lors de certains tournois regroupant femmes et hommes. Afin d'approfondir la visibilité des compétitions sportives féminines, le CSA en partenariat notamment avec le ministère des Sports, le CNOSF et le CPSF, a lancé dans ce cadre plusieurs dispositifs (Les 24h du sport féminin, puis en 2018 l'opération *Sport Féminin Toujours*<sup>35</sup>). Si la marge de progression reste importante sur cette thématique de la visibilité, des progrès peuvent toutefois être soulignés ces dernières années. Les temps d'antenne dédiés au sport féminin à la télévision atteignaient ainsi les 20% en 2016 contre seulement 7% en 2012, signe d'un rattrapage significatif. Le dispositif du fonds de soutien à la production audiovisuelle, piloté par l'Agence nationale du Sport, doit permettre d'infléchir encore davantage les disparités persistantes. Cette médiatisation s'avère d'autant plus nécessaire que l'exposition de la pratique féminine contribue à son développement<sup>36</sup>. Si les nouvelles pratiques sportives sont notamment visées par ce dispositif, le sport féminin peut amplement en bénéficier au même titre que le parasport.

Le parasport fait également l'objet de politiques volontaristes de la part des pouvoirs publics notamment. Le développement d'un environnement propice à la pratique des personnes en situation de handicap constitue un prérequis pour généraliser encore davantage l'accès de ce public au sport. Si les différentes réglementations mises en place dans les 20 dernières années<sup>37</sup> ont contribué à développer l'accessibilité des équipements sportifs des progrès restent encore à faire sur ce plan. De plus, une nouvelle étape doit être franchie pour passer d'une pratique accessible à une pratique partagée. Dans ce cadre, une politique plus large se voulant proactive sur la question du bien-être des personnes en situation de handicap (PSH) est amorcée. Le Ministère des Sports a ainsi défini une stratégie spécifique au « Sport et Handicaps »<sup>38</sup>, s'étalant sur la période 2020-2024. Parmi les objectifs visés par cette stratégie, l'élargissement de l'accès à la pratique physique et sportive ainsi que le développement d'une offre de pratique adaptée aux besoins de ces publics constituent des priorités. Ces thématiques représentent des prérequis essentiels afin de consolider la dimension inclusive du sport et de ses acteurs.

- Des problèmes d'adaptation à la digitalisation

Enfin, la digitalisation de la société se poursuit, ce qui produit de fortes répercussions sur l'offre sportive.

- Etat des lieux

La digitalisation participe à la recomposition de multiples secteurs d'activités depuis plus d'une dizaine d'années. Le changement d'un certain nombre d'usages et de modes de consommation constituent l'une des diverses conséquences provoquées par ce phénomène de digitalisation et la crise sanitaire a encore accéléré cette réalité. Le secteur sportif n'a pas été épargné par ces évolutions. S'il avait déjà été observé un changement de la demande

<sup>35</sup> <https://www.csa.fr/Proteger/Droits-des-femmes/Mediatiser-le-sport-feminin> Cette initiative vise à approfondir la féminisation du sport et à généraliser la consommation du spectacle sportif qui en découle. Une recherche de diversification des pratiques retransmises motive également la mise en œuvre de cette opération.

<sup>36</sup> Notons que le nombre de licence féminines a augmenté de 20% entre 2007 et 2015, contre une augmentation de 10% des licences masculines

<sup>37</sup> Loi Handicap de 2005 et l'ordonnance ministérielle de 2014

<sup>38</sup> Ministère chargé des sports, Stratégie nationale Sport et handicaps 2020-2024, 2020



sociale de pratique avant la crise sanitaire<sup>39</sup>, les périodes de confinement successives liées à la crise sanitaire ont intensifié ces phénomènes de changement des modes de consommation en général, et également des pratiques sportives<sup>40</sup>.

Parallèlement, les motivations des pratiquants ont elles-aussi évolué et le digital accompagne ces nouvelles demandes de pratique, voire les stimule. Les Français cherchent ainsi une pratique plus libre et autonome, en témoigne le fait qu'en 2018, plus de 50% des plus de 15 ans pratiquaient une activité sportive non encadrée<sup>41</sup>. Les pratiquants cherchent à s'affranchir des contraintes et s'éloignent du modèle associatif traditionnel jugé parfois trop rigide. L'arrivée massive des objets connectés et des nouvelles technologies sur le marché a renforcé ce processus, facilitant la pratique autonome et la mesure d'indicateurs clés lors de l'effort afin de mieux suivre ses performances et de pouvoir les partager ou les comparer avec des communautés d'utilisateurs. La pratique libre utilise également le numérique afin de proposer une offre plus ludique que celle proposée traditionnellement dans un certain nombre de clubs, notamment en reprenant les codes du jeu vidéo pour associer la notion de jeu et d'amusement à la pratique sportive. On parle alors d'une pratique gamifiée, pratique connaissant un fort succès sur le territoire puisque innovante, intergénérationnelle et rendant le sport plus facile d'accès, notamment pour les enfants. Comme évoqué plus haut, l'émergence de cette gamification de la pratique sportive, liée à la digitalisation de la société, participe à la dynamique actuelle poussant un nombre grandissant de Français à privilégier une pratique libre et non-encadrée. La recherche de partenaires de jeu et de terrains dédiés ou l'obtention de statistiques suivant la pratique sont également facilitées par les nouveaux outils numériques pour les pratiquants libres. Ce phénomène peut donc s'avérer problématique pour les associations alors que leur transition numérique s'avère très progressive, complexifiant pour partie le renouvellement de leur offre.

Par ailleurs, le monde du sport professionnel n'est pas épargné par les conséquences de la crise sanitaire. Outre le manque à gagner sur le plan économique (billetterie, sponsoring notamment), certains clubs professionnels se trouvent encore en pleine transition numérique. Alors que la diversification des revenus est désormais un enjeu majeur pour les clubs professionnels, l'utilisation de nouveaux outils digitaux est devenue un axe de développement majeur et notamment la digitalisation des enceintes sportives<sup>42</sup>. En effet, le secteur du sport professionnel semble de plus en plus contraint de poursuivre et d'accélérer sa transition numérique afin de se mettre en phase avec les nouvelles aspirations du public. Cette nécessité semble bien cernée par de nombreux acteurs du secteur sportif, ce qui a mené à une véritable multiplication des offres sportives sur le territoire.

- Une multiplication des offres

Comme évoqué précédemment, la recherche d'autonomie et de flexibilité des individus dans leur activité physique et sportive constitue aujourd'hui l'un des principaux moteurs du développement de la pratique sportive. Le digital joue dans ce cadre un rôle de levier de la pratique auto-organisée et accompagne le pratiquant dans son activité. De nombreux acteurs privés, conscients du développement de ces tendances, ont proposé à la fin des années 2000 des outils digitaux (applications, objets connectés...) favorisant la pratique individuelle ou collective en dehors du cadre fédéral. Les premières applications proposaient des services associés au suivi des performances en lien avec la course à pied (Garmin, Polar, Runtastic et

---

<sup>39</sup> Diagnostic sur le décalage entre l'offre et la demande de pratique sportive, Conseil National du sport, Décembre 2016

<sup>40</sup> Recours à des coachs ou séances d'APS en ligne, pratiques autonomes ou auto-organisées

<sup>41</sup> <https://injep.fr/wp-content/uploads/2020/11/Chiffres-cles-sport-2020.pdf>

<sup>42</sup> Étude sur la connectivité des enceintes sportives, Olbia Conseil et Advice, 2018.

Runkeeper). Autour du milieu des années 2010, des applications basées sur les challenges et l'aspect communautaire se développent (Sport Heroes, Squadrunner...) ainsi que d'autres sur du coaching en ligne (Asana Rebel, Décatcoach, Nike+...). Les pratiquants peuvent disposer de programmes sportifs adaptés à leurs envies, trouver des partenaires de jeu grâce à ces nouvelles technologies<sup>43</sup>, organiser leurs rencontres physiques ou virtuelles (Zwift) ou encore proposer des diffusions sportives plus immersives (Ultimate Tennis Showdown, International Swimming League). Les possibilités de pratique s'en trouvent dès lors multipliées dans un contexte parallèle de développement rapide des loisirs sportifs marchands.

Si ce type de pratiques tendent à éloigner les individus du milieu associatif et fédéré, certaines fédérations s'appuient sur ces nouveaux dispositifs pour développer une offre renouvelée. C'est le cas de la Fédération Française de Tennis (FFT) qui à travers son service digital Ten'Up s'adresse à la fois à ses licenciés mais également aux pratiquants non licenciés. Ten'Up permet notamment aux individus de localiser un terrain à réserver au sein d'un club, de trouver ou d'organiser des tournois auxquels participer et rechercher de potentiels adversaires. Grâce à ce service, la FFT parvient ainsi à mobiliser le digital au bénéfice de ses licenciés mais également des pratiquants non licenciés. La recherche d'un terrain à louer au sein d'un club peut constituer un premier pas vers la pratique fédérale pour différents pratiquants et représente donc une opportunité intéressante tant pour la fédération que pour les clubs.

---

<sup>43</sup> L'application mobile Krank s'intègre dans cette perspective et permet aux individus de trouver des partenaires ou adversaires alors que la solution digitale Sport Easy facilite l'organisation et la transmission d'informations entre membres d'une même équipe, qu'elle appartienne à un club ou non.

### c. Un secteur de plus en plus dominé par une logique économique

Depuis le début des années 2000, l'offre sportive s'est développée pour répondre à l'évolution de la demande de pratiques mais s'est aussi beaucoup transformée. Les acteurs du sport se sont professionnalisés<sup>44</sup> tant au niveau de leur organisation qu'au niveau de leur modèle économique. Le sport spectacle a connu un essor majeur tant par la croissance de ses revenus que par sa médiatisation. Enfin, les acteurs privés marchands du secteur sport se sont eux aussi beaucoup développés pour répondre à une demande sociale de services sportifs en profonde évolution.

- Le mouvement sportif : d'une association à but non lucratif à une nouvelle forme hybride

Si historiquement le sport s'est fondé sur un fonctionnement amateur basé sur le bénévolat<sup>45</sup>, plusieurs éléments au début des années 2000 dessinent déjà les prémises d'une filière professionnelle du sport. La loi de 2000 qui impose d'être titulaire d'un diplôme pour enseigner contre rémunération<sup>46</sup>, la création de la NAPS<sup>47</sup> en 2002 et d'une convention collective pour le sport en 2005 participent à la reconnaissance professionnelle des activités des salariés des organisations sportives et à la mise en place d'un dialogue social au même titre que d'autres secteurs professionnels. Au fil des années, de plus en plus de professionnels interviennent dans les associations tout secteur confondu<sup>48</sup> (+800 000 emplois salariés entre 2007 et 2019) ainsi que dans le sport<sup>49</sup> (+48 000 entre 1999 et 2019). L'emploi sportif au sein des associations sportives a été porté par le développement de la pratique sportive et l'accroissement du temps de loisirs de la population sous la double impulsion de la mise en place des 35h et de l'allongement de l'espérance de vie. Les nombreux dispositifs et politiques publiques de soutien à l'emploi<sup>50</sup> ont également fortement contribué à développer l'emploi associatif, notamment d'éducateurs sportifs dans un premier temps puis sur d'autres fonctions métiers ou fonctions (agent de développement, chargé de missions) ces dernières années. Le développement et la reconnaissance des qualifications des acteurs des associations sportives (salariés et bénévoles) ont également participé à mettre en évidence l'entrée de ces organisations dans un processus de professionnalisation<sup>51</sup>. Celui-ci a conduit le secteur à développer et à internaliser des certifications professionnelles. Depuis 2010, plusieurs fédérations sportives (football, basket, handball, gymnastique...) ont ainsi créé leur organisme

<sup>44</sup> Le développement de l'emploi au sein de la branche a été très important et atteint 102 000 emplois en 2019, soit une progression de 36% depuis 2007, contre 4% pour l'emploi salarié en France sur la même période.

<sup>45</sup> Sport et entreprise : des logiques convergentes ? In l'année sociologique, Béatrice Barbusse, 2002.

<sup>46</sup> Nul ne peut enseigner, animer, entraîner ou encadrer contre rémunération une activité physique ou sportive, à titre d'occupation principale ou secondaire, de façon régulière, saisonnière ou occasionnelle s'il n'est titulaire d'un diplôme comportant une qualification définie par l'État » (article 37 de la loi du 6 juillet 2000 qui modifie l'article 43 de la loi du 16 juillet 1984

<sup>47</sup> Nomenclature d'activités physiques et sportives

<sup>48</sup> L'emploi dans le sport associatif et fédéral, Marc Falcoz, Emmanuelle Walter, Revue STAPS n°83, 2009.

<sup>49</sup> D'après l'observatoire de l'économie du sport, on recense en 2019 près de 115 000 emplois dans les associations contre 67 000 en 1999.

<sup>50</sup> Emplois-jeunes, Nouveaux Service-Emplois Jeunes, CES-CEC, Plan Sport Emploi, Plan de Cohésion Sociale, aides régionales à l'emploi, emplois d'avenir, contrat d'apprentissage...

<sup>51</sup> Développement et diversification des offres de formations pour répondre aux exigences en matière de compétences et reconnaissance des acquis bénévoles par la validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

de formation pour gérer les différents aspects et problématiques autour de la gestion et de l'évolution des compétences des emplois.

Les années 2000 à 2020 sont aussi marquées par des changements profonds au niveau du bénévolat. Si les associations étaient principalement portées par des personnes bénévoles dans les années 1980, les clubs éprouvent dès le début des années 2000 de plus en plus de difficultés à mobiliser cette ressource<sup>52</sup>. Plusieurs dispositifs vont être déployés pendant cette période pour tenter de les mobiliser (déduction fiscale, VAE, rémunération des dirigeants...). Sans avoir réellement la capacité de juger de la réussite de ces dispositifs, la situation actuelle laisse penser qu'ils n'ont pas eu les effets escomptés puisque l'engagement bénévole reste au cœur des préoccupations des acteurs et que la crise sanitaire semble encore avoir accentué ce ressenti chez les acteurs du sport<sup>53</sup>. Entre crise du bénévolat ou crise de l'engagement, il est difficile d'identifier tous les ressorts qui ont conduit à la situation actuelle. Les dernières études sur le sujet permettent de comprendre qu'il n'existe pas de crise du bénévolat en tant que tel dans la mesure où les personnes se déclarent toujours autant engagées (24% de personnes engagées dans une association en 2019 contre 23% en 2010<sup>54</sup>). En revanche, la nature de l'engagement a lui évolué<sup>55</sup> : augmentation de l'engagement ponctuel, baisse de l'engagement pour les tranches d'âge les plus âgées, progression de l'engagement des jeunes générations. L'accompagnement, la formation et la valorisation étaient et restent les enjeux majeurs de cette thématique<sup>56</sup>.

La professionnalisation du mouvement sportif est également visible à travers la croissance de son poids économique de 6,2 Md€ en 2005 à 13,1 Md€ en 2017<sup>57</sup>. En dépit d'avoir été lourdement touché par la crise économique et financière (2009-2010) à travers une contraction importante des financements publics<sup>58</sup>, les clubs sont parvenus à diversifier leurs ressources d'activités et à développer leurs revenus (le budget moyen est passé de 33 000 € à 36 000 € en moyenne entre 2005 et 2017). Le développement et la diversification d'activités conduisent les associations à la frontière de l'objet social de l'association loi 1901. Alors que cette forme juridique permet une grande liberté, de plus en plus d'acteurs s'interrogent aujourd'hui sur l'opportunité d'aller vers de nouvelles formes juridiques, telle que la société civile d'intérêt collectif (SCIC), pour donner plus de souplesse au développement économique des associations sportives.

- Vers une industrie du sport spectacle
  - La forte expansion du sport professionnel

Au début des années 2000, le sport professionnel est à l'aune de sa professionnalisation. C'est un secteur particulièrement hétérogène dans lequel le football a – déjà - plusieurs longueurs d'avance sur les autres disciplines. La plupart des disciplines (aujourd'hui reconnue comme professionnelle) ont amorcé leur professionnalisation au cours des années 1990<sup>59</sup>. A titre d'exemple, le rugby ne devient pleinement professionnel qu'en 1998 avec la création de la Ligue Nationale de Rugby. Par ailleurs, plusieurs clubs dits professionnels fonctionnent encore à cette époque avec l'appui régulier de bénévoles (rugby, basket, volley et handball) et

<sup>52</sup> Le bénévolat dans le secteur associatif, Rapport sénatorial, 2005.

<sup>53</sup> Cf partie 2 de l'enquête sur les besoins et les attentes des acteurs du sport, 2022.

<sup>54</sup> Baromètre bénévolat associatif, France Bénévole IPSOS, Mars 2019.

<sup>55</sup> Cf. études de Recherche et Solidarités

<sup>56</sup> Le bénévolat reste encore un moyen massivement mobilisé par les associations sportives. Cf. étude CNOSF valorisation du bénévolat dans le poids économique du sport, 2019.

<sup>57</sup> Evolution et typologie du modèle économique des clubs sportifs fédérés, CNOSF, 2021.

<sup>58</sup> Evolution et typologie du modèle économique des clubs sportifs fédérés, CNOSF, 2021.

<sup>59</sup> L'emploi dans le sport professionnel en France, ONMAS, 2004.

disposent d'un modèle économique largement appuyé sur des subventions des collectivités territoriales. En 2001-02, l'ensemble des budgets consolidés des disciplines organisées avec une ligue professionnelle<sup>60</sup> représente 900 Millions d'euros et près de 5 800 emplois au total<sup>61</sup>. Lors des travaux menés dans le cadre de la grande conférence sur le sport professionnel en 2016, le poids économique du secteur avait été évalué à plus de 3 Md€ (clubs et ligues professionnelles confondues). A peu près à la même époque (2015), on estimait le nombre d'emplois de sportifs professionnels en 2015 autour de 7 000<sup>62</sup>, soit le double par rapport à 2004<sup>63</sup>. Cet ensemble reste toujours très hétérogène que ce soit entre les disciplines ou entre les structures employeurs, le football concentrant encore aujourd'hui la majorité du poids économique (80%) et des emplois. Sur le plan économique, la croissance soutenue des revenus s'appuie d'une part sur une importante diversification et notamment une forte progression des droits médias<sup>64</sup>. Le sport professionnel constitue désormais une véritable filière économique (comparable à la production cinématographique<sup>65</sup>) qui produit de nombreux effets d'entraînement sur les territoires, eux-mêmes révélés au travers plusieurs études d'impacts économique, social et médiatique au cours des années 2010-2020<sup>66</sup>.

- Une approche de plus en plus commerciale du sport spectacle

Si historiquement les clubs devaient être constitués sous la forme d'associations, le début des années 2000 est marqué par plusieurs évolutions législatives<sup>67</sup> qui vont libéraliser les organisations du secteur pour lui permettre de développer son attractivité auprès d'investisseurs privés. Le recours à la bourse a été envisagé par quelques clubs qui souhaitaient lever des fonds pour diversifier leur activité ou financer des projets d'infrastructures (à l'image de l'Olympique Lyonnais) mais les exigences réglementaires de ces pratiques et la volatilité des cours en ont refroidi beaucoup. Les années 2010-2020 ont été marquées par une évolution de l'actionnariat des clubs, notamment dans le football, avec l'arrivée de nombreux investisseurs étrangers et de fonds d'investissement dans les clubs européens puis français. Initialement adossés à des actionnaires à l'implantation locale marquée, cette évolution de l'actionnariat a contribué à dynamiser les revenus (augmentation des budgets, nouveaux recrutements de joueurs, hausse de l'attractivité des championnats...) mais aussi à déstabiliser certains championnats (polarisation des championnats) et fait apparaître des risques nouveaux (conséquences en cas de retrait des investisseurs...). L'approche commerciale de la fan expérience s'est elle-aussi de plus en plus professionnalisée. Le spectateur est devenu un « client » dont on observe et analyse le comportement, que l'on cherche à fidéliser et monétiser. L'enjeu est de taille car, en raison du recul des financements publics du fait d'une professionnalisation croissante, la plus grande part des revenus des clubs repose sur les revenus des jours de match, droits médias, sponsoring. Les changements de pratique de consommation du spectacle par les nouvelles générations (Z notamment) sont aujourd'hui observés et nécessitent d'être anticipés.

---

<sup>60</sup> Football, rugby, basket-ball, cyclisme, handball, volley-ball et hockey sur glace

<sup>61</sup> Id 51

<sup>62</sup> Rapport de la branche sport, 2015

<sup>63</sup> Id 51

<sup>64</sup> Rapport sénatorial, Sport professionnel et collectivités territoriales : l'heure des transferts ? 2014.

<sup>65</sup> Id 56

<sup>66</sup> Evénements sportifs : Impacts économique et social, Eric Barget, Jean-Jacques Gouguet - Collection Management et sport

<sup>67</sup> Les lois loi du 28 décembre 1999 et du 30 décembre 2006 vont permettre d'accéder à nouvelles formes de sociétés sportives, puis rendre possible l'introduction en bourse et enfin il sera donné la possibilité d'adopter des statuts juridiques de droit commun.



- La course aux méga-événements sportifs est-elle finie ?

Les phases de candidature pour les JOP d'été 2024 et les JOP d'hiver 2022 ont été marquées par les (nombreux) abandons successifs. Pourtant début 2000, les candidatures des villes foisonnent pour obtenir l'accueil des plus grands événements sportifs, JOP<sup>68</sup> et Coupe du monde de football en tête. Plusieurs exemples de réussite (JOP de Barcelone 1992 et Coupe du Monde de football en Allemagne 2006) viennent démontrer à cette période l'intérêt de ce genre d'événements générateurs de multiples impacts. Ainsi ces méga-événements attirent principalement pour leur capacité à engager des transformations urbaines (rapides) et pour les divers impacts économiques et touristiques qui permettent aux villes de développer leur attractivité (Getz, 2008). La notion d'héritage est un enjeu majeur mais c'est également une notion très contestée tant dans son contenu, que dans sa mesure et dans sa réalité<sup>69</sup>.

Mais il a été observé à plusieurs occasions lors de ces 20 dernières années que l'organisation de ces grands événements n'est pas sans risque. Les budgets des villes hôtes sont de plus en plus souvent dépassés et les coûts finissent par atteindre des sommes démesurées dans certains cas<sup>70</sup>. L'euphorie de ces événements a parfois entraîné des dépenses surdimensionnées par rapport aux réalités locales entraînant dans certains cas des éléphants blancs (Athènes 2004, Sotchi 2014 et Rio 2014 et 2016), des dettes colossales (Montréal 1976 et Athènes 2004) ou encore des déplacements de population (Pékin 2008)<sup>71</sup>, sans parler de la destruction de nombreux écosystèmes. Cette situation se complexifie encore lorsque ces grands événements se situent dans des pays en voie de développement (Coupe du monde de football en Afrique du Sud en 2010).

Au regard du caractère multi dimensionnel de ces événements et des problématiques qui en découlent, il est observé une montée de la contestation citoyenne, voire un phénomène de rejet, liée à l'organisation et à l'accueil de ce type d'événements. Les enjeux climatiques pourraient par ailleurs constituer de vraies menaces pour l'avenir de ces méga-événements. Le mouvement sportif international, conscient de cette évolution, tente de réajuster son approche car l'enjeu est de taille pour lui. Ces grands événements constituent une grande partie de ses sources de financement qui elle-même alimentent le développement de la pratique sportive dans le monde à travers les programmes de solidarité mis en place par le CIO et les Fédérations Internationales.

- L'essor d'une filière économique du sport

Selon l'observatoire de l'économie du sport de la BPCE (2020), la filière économique du sport représente 112 000 entreprises, 330 000 emplois et pèserait 77,7 Mds€<sup>72</sup>. Les entreprises de location, d'enseignements, de services spécialisés, les salles de sport, les commerces de distribution, les fabricants d'articles de sport et les Spor-Tech constituent les principaux acteurs privés de cette filière. Ce marché est constitué par des acteurs très hétérogènes et est marqué par des phénomènes de concentration d'une part et d'atomisation des très petites

<sup>68</sup> Grands événements sportifs : des impacts multiples, Thomas JUNOD, Finances et bien commun (n°26) 2007

<sup>69</sup> Pourquoi les villes ne veulent-elles plus accueillir les Jeux Olympiques ? Le cas des JO de 2022 et 2024, Nathalie Fabry et Sylvain Zeghni, Revue marketing territorial, 2020.

<sup>70</sup> Record absolu pour les JOP d'hiver de Sotchi en 2014 avec 21,9 Mds€

<sup>71</sup> Méga-événements sportifs : dynamiques métropolitaines et impacts touristiques, Romain ROULT (Université du Québec à Trois-Rivières), Sylvain LEFEBVRE (Université du Québec à Montréal), Téoros 2014

<sup>72</sup> Observatoire de l'économie du sport, BPCE, 2021

entreprises d'autre part<sup>73</sup>. De nouveaux acteurs ont modifié la composition de cette filière et la digitalisation des modes de vie et de consommation engagent des transformations.

- Un secteur dynamique mais avec une grande hétérogénéité des acteurs

Historiquement constitués par des équipementiers, des fabricants d'articles de sport et des salles de sport, le secteur « des acteurs du sport privé marchand » s'est à la fois développé et transformé pendant ces 20 dernières années. Boosté par un accroissement des loisirs en général, appuyé par l'émergence de nouvelles attentes de pratiques et par l'hybridation du sport (sport santé, sport nature, sport en entreprise), le nombre d'entreprises a doublé entre 2008 et 2017<sup>74</sup> (+94%).

Cette forte croissance du nombre d'acteurs repose principalement sur les très petites entreprises : leur nombre a progressé de 109% sur la période et elles représentent désormais 82% des acteurs de la filière. Pour autant, 80% de ces TPE ne disposent que d'un salarié et ces dernières pèsent seulement 3,5% du chiffre d'affaires total du secteur (2,7Mds €) fin 2018<sup>75</sup>. Parallèlement, les 200 plus grandes entreprises employeurs de la filière (0,1%) concentrent 44 Mds€.

- Une filière en recomposition à la suite de l'arrivée de nouveaux entrants

La filière est composée de sept catégories d'acteurs qui ont des logiques de développement et des trajectoires de croissance différentes.

Les entreprises liées à l'enseignement des pratiques constituent la catégorie qui s'est le plus développée dans cette période compte-tenu de l'accroissement de la demande sportive et de l'ouverture du statut d'auto-entrepreneur (en 2009). En 2018, elles représentent 50% des entreprises du secteur et se caractérisent par une prédominance de micro-entreprises (93% de ces entreprises n'ont aucun salarié)<sup>76</sup>. Il s'agit pour beaucoup d'entre elles de coachs individuels indépendants qui interviennent aussi bien pour des acteurs privés marchands que pour des associations sportives. Beaucoup ne peuvent encore réellement vivre de cette activité malgré leur désir d'en faire leur activité principale<sup>77</sup>. Notons que les entreprises employeurs ont tout de même doublé entre 2009 et 2017, même si 75% d'entre elles ne dépassent pas deux salariés.

Les salles de sport sont également un segment très dynamique de la filière, elles ont été multipliées par quatre en 10 ans et connaissent en moyenne autour de 450 créations par an (entre 2009 et 2017). Le développement de la pratique autonome et des nouvelles attentes des pratiquants (flexibilité) favorise leur essor en particulier dans les territoires. La multiplication des acteurs a toutefois généré une forte concurrence. Les « petits indépendants » sont fragiles et parfois en difficultés face aux grandes enseignes<sup>78</sup>.

S'il est difficile de les quantifier, les entreprises de services spécialisés (conseils, événementiel, médias) représentent un segment en croissance (+11% de CA). Ces entreprises sont très concentrées géographiquement à l'inverse des entreprises de location qui sont très dispersées sur l'ensemble du territoire. Ce segment est en croissance également

<sup>73</sup> Id. 64

<sup>74</sup> Id. 64

<sup>75</sup> Estimation faite à partir des travaux de la BPCE

<sup>76</sup> Id. 64

<sup>77</sup> D'après l'étude de la BPCE, 40% d'entre eux n'en tire qu'une activité d'appoint. Le chiffre d'affaires d'un micro-entrepreneur s'élevait en 2018 à 11 760 €.

<sup>78</sup> En 2018, une étude de la BPCE recensait deux défaillances pour 10 créations de salles de sport, ce qui en faisait le segment le plus instable et risqué de la filière.

avec un nombre d'enseignes qui a doublé entre 2009 et 2017 et qui s'appuie en particulier sur le développement du tourisme sportif.

Les acteurs « historiques », fabricants d'articles de sport et commerces de distribution, ne connaissent pas la même trajectoire. Le marché des articles de sport était évalué en 1997 à 114 Mds€<sup>79</sup>. Il a été multiplié par quatre en l'espace de vingt ans pour atteindre 471 Mds€ en 2018<sup>80</sup>. En dépit d'un marché mondial des articles de sport très dynamique, les entreprises françaises sont soumises à une forte concurrence internationale pendant cette période. Une concentration et une spécialisation des acteurs va s'opérer. Décathlon domine et s'impose comme le leader du marché français sur la fabrication et la distribution.

Derniers acteurs émergents sur ce marché, les start-up de la Spor-Tech se multiplient pour proposer des équipements connectés, des coaches en ligne, des offres sportives gamifiées, des outils pour connecter les stades et développer la fan expérience, des solutions pour faciliter la gestion associative ou l'animation de communautés sportives... Le champ est vaste et en forte croissance. L'observatoire de la BPCE en recensait plus de 250 en 2020. Soixante d'entre elles étaient alors évaluées à 750 M€. Elles sont au croisement entre sport et technologie et proposent des offres qui visent à faciliter l'accès au sport. Elles agissent en amont et en aval de la filière ce qui leur offre des perspectives de développement importantes. Le perpétuel développement des nouvelles technologies ne pose aucune limite à ces structures et leur confère une capacité à révolutionner les activités sportives.

- L'innovation au cœur du développement de la filière

Au-delà du développement des pratiques sportives (et notamment des pratiques autonomes déjà évoquées) et de l'évolution des comportements en lien avec la digitalisation, la filière peut s'appuyer sur un marché porteur grâce à des tendances comme le développement du *lifestyle* et des mobilités douces qui assurent une dynamique<sup>81</sup>. Ce marché est en pleine croissance et est fortement concurrentiel, les acteurs doivent sans cesse se renouveler et être innovants pour rester compétitifs et espérer trouver un modèle économique viable.

Comme ceux d'autres secteurs économiques, les acteurs du sport ont pu bénéficier de dispositifs de soutien à l'innovation et d'accompagnement au développement. Ces phénomènes de structuration et l'avènement du digital ont créé de nombreuses opportunités symbolisées par le développement des clusters. Euro sima est la première dans le secteur à voir le jour en 1999. 20 ans plus tard, on dénombre fin 2019, une trentaine de clusters et d'incubateurs dans le sport avec un phénomène d'accélération observé depuis 2015 avec la création de 17 des 30 structures en moins de 5 ans. La moitié de ces clusters et incubateurs représentent des activités liées à la Spor-Tech et aux marchés en développement (santé). L'augmentation du nombre de ces structures démontre l'intérêt croissant que portent les acteurs économiques à cette filière et illustre les perspectives de développement qu'elle représente en général et avec les opportunités liées à l'hybridation du sport en particulier<sup>82</sup>.

---

<sup>79</sup> Les marchés du sport, Wladimir Andreff, Jean-François Nys, Economie du sport (2002)

<sup>80</sup> Le marché des articles de sport file droit vers les 500 milliards de dollars de chiffre d'affaires, 2019

<sup>81</sup> Les entreprises de la filière sport-loisirs de demain, Vision prospective des métiers et des compétences au sein de la branche, 2020.

<sup>82</sup> Observatoire de l'économie du sport, BPCE, 2021



#### d. Une contrainte environnementale de plus en plus forte

Fait social, le sport n'échappe pas aux préoccupations de la société et aux enjeux auxquels elle doit faire face. La lutte contre le dérèglement climatique et la préservation de l'environnement occupent une place de plus en plus importante dans le débat public.

- Le sport victime de la dégradation de l'environnement

Dégradations liées au réchauffement climatique d'une part, mais aussi massification de certaines pratiques en milieu naturel d'autre part, le sport est à la fois victime et acteur de cette dégradation. La prise en compte de cette thématique par les acteurs du sport s'est inscrite dans une dynamique nationale avec l'intégration en 2005 de la Charte de l'environnement dans le bloc de constitutionnalité, marque d'une préoccupation grandissante pour le sujet. Les acteurs du sport institutionnel ont commencé à s'en saisir à la fin des années 2000 avec la publication de la Charte du sport pour le développement durable en 2008 par le CNOSF, puis de la stratégie nationale de développement durable du sport<sup>83</sup> en 2011 par le Ministère des Sports, déclinaison pour le sport de la stratégie nationale de développement durable<sup>84</sup>. Longtemps ignoré, cet impact est aujourd'hui largement considéré et des travaux sont menés par différents acteurs pour tenter de le limiter mais aussi pour atténuer l'empreinte écologique des activités sportives. Cette prise de conscience semble tout de même relativement récente.

« Le sport, comme toutes les activités humaines, subira les conséquences du dérèglement climatique ». C'est ainsi qu'Isabelle Autissier, Présidente d'honneur du WWF France, concluait son édito d'un rapport<sup>85</sup> de cette organisation, réalisé avec le soutien du Ministère des Sports, sur l'impact du dérèglement climatique sur la pratique sportive, les équipements et les sites de pratique publié en 2021.

Conséquence directe du dérèglement climatique, la pratique est menacée du fait de la dégradation des milieux naturels, terrains de jeu de bon nombre de sports de nature. Lors de la période 2000 à 2020, la montagne en connaît déjà les premiers signes : l'intensification de la fonte des neiges et l'élévation de l'altitude à laquelle la pluie se transforme en neige en sont les deux marqueurs principaux. La durée d'enneigement a diminué d'un mois depuis les années 1970 à basse et moyenne altitude (jusqu'à 2000m)<sup>86</sup>. Météo France avance ainsi une diminution de 40cm d'épaisseur de neige hivernale entre les périodes 1960-1990 et 1990-2019 sur le site de mesure du col de Porte, situé à 1325m. La température hivernale a quant à elle augmenté de 0,9°C en moyenne<sup>87</sup>. La pratique des sports d'hiver et de haute montagne est donc clairement menacée, mais ce n'est pas la seule. Érosion côtière et élévation du niveau de la mer menacent également les sports nautiques (1/4 des clubs de voile pourraient être menacés avec une augmentation des températures de 4°C<sup>88</sup>), tout comme l'assèchement de certaines rivières. Le stress hydrique lors des épisodes de sécheresse et de canicule rend difficile l'exploitation des stades en gazon. Enfin, la multiplication de phénomènes climatiques extrêmes (canicules, tempêtes, pollution accrue) impacte déjà l'organisation d'événements sportifs. En 2020, les feux de forêts qui ravageaient l'Australie avaient provoqué l'inquiétude des organisateurs de l'Open d'Australie du fait de la pollution de l'air provoquée par la fumée. Si le tournoi avait bien pu avoir lieu, des experts avaient été sollicités pour surveiller la pollution

<sup>83</sup> Stratégie nationale de développement durable du sport 2010 – 2013, ministère des Sports, 2011

<sup>84</sup> Stratégie nationale de développement durable 2010 – 2013, Comité interministériel pour le développement durable, 2010

<sup>85</sup> Dérèglement climatique : le sport à +2°C et +4°C, WWF France, 2021

<sup>86</sup> Changement climatique : un avenir sans neige pour les pistes de ski ?, Volker Saux, Geo Magazine, 2021

<sup>87</sup> Enneigement et changement climatique, Météo France, 2020

<sup>88</sup> WWF France, op. cit.

et plusieurs joueurs avaient rencontré des difficultés respiratoires lors des qualifications, avec notamment l'abandon d'une joueuse slovène<sup>89</sup>. La France n'est pas à l'abri de tels phénomènes alors que, régulièrement, les activités physiques sont déconseillées en ville lors d'épisodes de pollution aux particules fines.

La dégradation de l'environnement impacte donc la pratique sportive, à la fois parce qu'elle détériore les conditions dans lesquelles elle se déroule ou la qualité des sites de pratiques (en particulier les milieux naturels), mais aussi parce qu'elle affecte les performances sportives, pouvant aller jusqu'à mettre en danger les athlètes de tous niveaux. On assiste à une intensification de ces phénomènes depuis quelques années et les grands événements sportifs internationaux sont les principaux révélateurs de cette situation. Les Mondiaux d'athlétisme de Doha 2019 et les Jeux Olympiques Tokyo 2021 ont particulièrement marqué les esprits avec les fortes vagues de chaleur qui ont affecté les performances des sportifs voire dans certains cas leur santé (brûlures, déshydratation, problèmes cardiaques). La qualité de l'eau est aussi une question sensible compte tenu des risques sanitaires graves que des eaux dégradées peuvent avoir sur la santé des athlètes (cf JOP de Rio 2016 et de Tokyo 2021).

- Le sport, facteur de dégradation de l'environnement

Le sport, s'il est évidemment victime de la dégradation de l'environnement, en est aussi parfois à l'origine. La massification et l'intensification des pratiques sportives ont pu entraîner dans certains cas une sur-fréquentation de milieux naturels. Certaines pratiques et/ou manifestations sportives ne sont pas sans conséquence pour l'environnement. Si les sports mécaniques sont souvent pointés du doigt, d'autres pratiques a priori non perçues comme ayant un impact négatif peuvent pourtant dégrader l'environnement, y compris des pratiques de sports de nature lorsqu'elles sont exercées dans des sites protégés par exemple. Dans le sud de France, le Parc national des Calanques a ainsi décidé en février 2021 de restreindre l'usage du vélo à certaines pistes carrossables, arguant que la pratique dans certains sentiers pouvait aggraver leur érosion<sup>90</sup>.

Mais ce sont aussi les compétitions et événements, par les déplacements qu'ils impliquent, par la fréquentation des participants et du public sur certains sites, qui ont un impact important. Faisant figure de modèle pour son investissement sur la question environnementale, le tournoi de Roland Garros a très tôt fait le choix de mesurer son impact et a ainsi effectué son premier bilan carbone pour son édition 2008. Le résultat a mis en avant l'impact des déplacements, en particulier du grand public : 95% de cette empreinte carbone était liée aux transports, dont 86% pour le transport aérien<sup>91</sup>. Ces événements se déroulent aussi parfois sur ces écosystèmes fragiles : l'Enduropale se déroule depuis 2006 sur la plage du Touquet et non plus dans les dunes, mais le public s'y installe toujours participant à la dégradation de cet espace naturel pourtant protégé...

- L'émergence d'une politique sportive d'adaptation

Conscient de son impact et des implications de la dégradation de l'environnement, le monde du sport s'est peu à peu saisi du sujet. Les années 2010 marquent un véritable tournant avec l'adoption de la Stratégie Nationale du Développement Durable (SNDD) du sport en 2011, renforcé en 2015 par la stratégie nationale de transition écologique et de développement durable du sport (SNTEDDS) pour la période 2015-2020<sup>92</sup>. Peu à peu, tous les acteurs du

---

<sup>89</sup> L'Open d'Australie est-il menacé par les incendies monstres ?, Franceinfo: sport et AFP, 2020

<sup>90</sup> Calanques : liberté en danger pour le VTT, Montagne Magazine, 2021

<sup>91</sup> Roland-Garros veut soigner son bilan carbone, Le Figaro, 2009

<sup>92</sup> Stratégie nationale de transition écologique et de développement durable du sport (SNTEDDS) pour la période 2015-2020, ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie et ministère de la ville de la jeunesse et des sports, 2015

secteur vont ainsi faire de la question environnementale un sujet de travail. Les outils de mesure d'impact sont de plus en plus utilisés et les événements sportifs sont nombreux à s'engager pour le réduire. La Charte des 15 engagements écoresponsable lancée en 2017 par le ministère des Sports et WWF, qui avait engagé plus de 350 événements à réduire leur empreinte environnementale avant 2024, comptait fin décembre 2021 quelques 250 événements nationaux et internationaux signataires pour réduire leur impact avant 2024. Cet engouement constitue une preuve de la prise de conscience des acteurs du sport sur le sujet.

Au niveau international, le CIO s'était aussi déjà positionné avec son Agenda 2020<sup>93</sup> puis 2020+5<sup>94</sup>. Ayant pour objectif de renforcer le rôle du sport dans la société, il accorde une place importante aux questions de durabilité et d'héritage. Paris 2024 s'en est d'ailleurs pleinement saisi puisque les organisateurs ont annoncé vouloir faire de ces Jeux « le premier événement sportif international à contribution positive pour le climat »<sup>95</sup>. Le comité d'organisation s'est ainsi doté d'un comité pour la Transformation Écologique<sup>96</sup> et s'est engagé à réduire de moitié les émissions de gaz à effet de serre.

Les clubs professionnels comme les organisateurs de grands événements sont aussi nombreux à prendre en compte l'environnement. A titre d'exemple, l'UTMB a ainsi mené un travail important pour devenir un événement éco-responsable : commission environnementale, partenariats locaux pour la gestion des déchets, élimination du plastique dans les ravitaillements ou encore engagement auprès de Sport and Sustainability International<sup>97</sup> qui réunit les acteurs du sport pour accélérer le développement durable par le sport. Les fédérations ne sont pas en reste : en 2020, plus d'une sur deux proposait des initiatives à caractère environnemental : pour la préservation de l'environnement, le recyclage et la déposition, le soutien à la biodiversité, la sensibilisation, etc. S'il convient de saluer ces initiatives, il faut aussi s'assurer qu'elles sont suivies d'effets et d'actions concrètes, pour éviter qu'elles ne soient que de l'affichage et qu'elles passent pour du greenwashing.

Si on peut reconnaître une prise de conscience des acteurs du sport en général sur le sujet, le positionnement et les stratégies restent encore timides dans de nombreux cas. Les acteurs privés marchands sont dans une dynamique différente et sans doute plus avancée par rapport aux autres acteurs du sport dans la mesure où ils ont subi ces dernières années une montée en puissance de la pression réglementaire<sup>98</sup> d'une part et des consommateurs d'autre part.

---

<sup>93</sup> Agenda olympique 2020, CIO, 2014

<sup>94</sup> Agenda olympique 2020+5, CIO, 2021

<sup>95</sup> Des Jeux qui s'engagent pour le climat, Paris 2024, <https://www.paris2024.org/fr/methode-carbone/>

<sup>96</sup> JO 2024 : création d'un nouveau comité en charge des actions environnementales, Environnement Magazine, 2021

<sup>97</sup> <https://fr.sportsustainability.org/>

<sup>98</sup> Loi climat et résilience (22.08.2021) et Loi Agec (10.02.2020)

## 1.2 État des lieux du sport et de ses acteurs aujourd'hui

Cette partie a pour but de faire un état des lieux actuel du sport et de ses acteurs en France. Nous avons cherché à mettre en avant de grandes tendances nationales tout en précisant les spécificités territoriales existantes. Les enseignements présentés dans cette partie sont tirés des ressources documentaires mises à disposition par les membres du comité de pilotage de l'étude (en particulier l'Agence nationale du Sport). Pour la plupart, ce sont des stratégies régionales récentes ou des diagnostics territoriaux élaborés dans le cadre des Conférences Régionales du Sport. Nous nous sommes également appuyés sur les ressources nationales disponibles, en particulier celles de l'INJEP (Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire) qui recense beaucoup de données en lien avec le sport.

Nous avons fait le choix de structurer cette partie autour de quatre axes. Le premier est celui de l'analyse des pratiques, le deuxième l'analyse de l'offre sportive, le troisième temps sera consacré au développement économique du secteur du sport et pour finir, nous traiterons de la question environnementale.

### a. Les pratiquants

- Motivations / Freins à la pratique, préférences régionales des pratiquants
  - Motivations à la pratique

Le niveau de pratique sportive en France se situe globalement dans la moyenne européenne. La proportion de pratiquants est plutôt stable ces dernières années, 66% des Français de plus de 15 ans ayant pratiqué au moins une activité sportive en 2018, là où ce chiffre est de 65% en 2020. 38% des plus de 15 ans déclarent également pratiquer une activité physique plus de quatre fois par semaine. Il est possible d'identifier cinq grands facteurs de motivation à la pratique sportive : la santé, le besoin de se détendre, le plaisir et l'amusement, l'amélioration de la forme et enfin le contact avec la nature. La santé est le principal facteur de motivation pour environ un quart des Français. Viennent ensuite la détente ainsi que le plaisir et l'amusement, considérés comme les premiers motifs de pratique sportive par 20% des pratiquants. D'autres facteurs peuvent, dans une moindre mesure, motiver la population à pratiquer une activité sportive, à l'image de la rencontre d'autres personnes, la notion de performance ou encore le goût du risque et de l'aventure<sup>99</sup>.

- Freins à la pratique

Si 66% de la population pratique au moins une activité sportive chaque année, il convient également de souligner qu'un quart des Français de 15 ans ou plus ont peu ou pas pratiqué d'activité physique ou sport au cours des douze derniers mois. Il existe certains freins majeurs à la pratique sportive sur le territoire, cinq ont été plus particulièrement identifiés. La raison la plus souvent invoquée (26%) est une santé fragile. Elle devance des difficultés de sociabilité (21%), le cumul de contraintes professionnelles, scolaires et familiales (20%), le désintérêt pour le sport (20%) ou le coût et l'inadéquation de l'offre sportive (13%). Ces freins se cumulent

---

<sup>99</sup> INJEP, Baromètre national des pratiques sportives 2020, 2021

puisqu'environ un tiers des peu et non-pratiquants déclarent deux à trois freins (32%) et un autre tiers en déclare quatre ou plus (31%)<sup>100</sup>.

- Grandes tendances régionales

Les régions comprenant le plus de pratiquants en France sont les DROM-COM, avec 80% d'habitants ayant pratiqué au moins une activité sportive en 2018 à Mayotte et à La Réunion, ainsi que 76% aux Antilles et en Guyane. En France métropolitaine, certaines régions montrent un taux de pratique sportive plus élevé que la moyenne nationale, comme la région Île-de-France (69%) ou Auvergne-Rhône-Alpes (70%). En revanche, les régions du Nord-Est du pays présentent des taux de pratique plus bas : 62% pour la région Bourgogne Franche-Comté, 60% pour la région Grand-Est et seulement 59% pour les Hauts-de-France<sup>101</sup>.

Les études régionales montrent des motivations à la pratique sportive sensiblement similaires à l'échelle nationale. La santé est le premier facteur de motivation à la pratique dans l'intégralité des régions françaises. La détente ainsi que le plaisir et l'amusement sont cités en deuxième et troisième position dans une grande majorité d'entre elles, à quelques exceptions près. A titre d'exemple, les régions Centre-Val-de-Loire et PACA placent l'amélioration de l'apparence comme deuxième élément de motivation à la pratique le plus important, tandis que les Hauts-de-France, l'Occitanie et la Normandie placent ce critère à la troisième place. Enfin, le contact avec la nature est systématiquement classé 5<sup>ème</sup> facteur de motivation à la pratique sportive.

De la même manière, les tendances nationales en matière de principaux freins à la pratique se retrouvent en région. Si le manque de goût pour le sport constitue le facteur le plus cité dans une grande majorité de régions, quatre exceptions sont à noter. A Mayotte et en Auvergne-Rhône-Alpes, les problèmes de santé constituent le principal facteur de non-pratique pour plus de 30% de la population. Enfin, aux Antilles et en Guyane, le principal frein à la pratique est la présence de contraintes familiales ou professionnelles.

- Typologie du pratiquant par région

- Les sports les plus pratiqués en France

Les activités physiques les plus pratiquées en France sont la course et la marche (42% de taux de pratique en France en 2020). Viennent ensuite les activités de la forme et la gymnastique, puis les sports de cycles et motorisés (respectivement 28 et 16 de taux de pratique). Enfin, les sports aquatiques et nautiques totalisent 15% de taux de pratique au sein de la population, un chiffre en baisse par rapport aux années précédentes du fait de la situation sanitaire. Les sports de raquette et les sports collectifs sont les deux dernières familles de sport totalisant plus de 10% de taux de pratique<sup>102</sup>.

Du côté de la pratique fédérée, le sport le plus pratiqué sur le territoire est le football (2,1M licences en 2020), suivi par le tennis (près d'1M de licences), l'équitation (plus de 600 000 licences), le basket-ball (environ 530 000 licences) et enfin le judo (510 000 licences).

Certaines tendances de pratique nationales se vérifient à l'échelle régionale, comme la primauté du football. La FFF est en effet la fédération unisport délivrant le plus de licences

<sup>100</sup> INJEP, Les freins à la pratique des Français peu ou non sportifs : des situations hétérogènes, 2021

<sup>101</sup> INJEP, Les fiches régionales du sport 2020, 2020

<sup>102</sup> INJEP, Baromètre national des pratiques sportives 2020, 2021



dans l'intégralité des régions Françaises. Le tennis occupe systématiquement une des trois premières places au sein des sports les plus pratiqués en région, à l'exception des Antilles et de la Guyane (5<sup>ème</sup> sport le plus pratiqué). Il est également possible de noter quelques variations des tendances nationales : l'athlétisme est le deuxième sport (en termes de licences délivrées) aux Antilles et en Guyane, le golf se classe quatrième en Île-de-France. Le rugby est le troisième sport le plus pratiqué en Nouvelle-Aquitaine, tandis que la pétanque et les jeux provençaux se classent quatrièmes en Occitanie et cinquièmes en région PACA. Le basket-ball est un sport majoritairement pratiqué dans les territoires disposant de clubs professionnels de premier rang comme la Loire ou les Pyrénées. Le tennis est, quant à lui, majoritaire en Île-de-France ainsi que dans le Sud de la France.

- La pratique des jeunes

Les jeunes (15-24 ans) et les 25-39 ans sont, en grande majorité, des pratiquants sportifs assidus. De manière générale, les jeunes pratiquent un plus grand nombre d'activités sportives que leurs aînés et ce à une fréquence plus importante. Dans le même sens, les moins de 20 ans détiennent la part principale des licences en France : en 2020, 6,3 millions de licences ont été délivrées à des enfants de moins de 15 ans, ce qui représente 40% des licences enregistrées sur cette année<sup>103</sup>. Au-delà de la pratique fédérée, seulement une personne sur sept ne pratique pas d'activité physique chez les 15-24 ans. Dans la région Occitanie et en Centre-Val-de-Loire, le taux de pratique sportive chez les 15-24 ans monte à 93% et atteint même 97% à Mayotte et à la Réunion. Ce chiffre ne descend d'ailleurs pas en dessous de 76% (Hauts-de-France et Normandie).

- Une féminisation grandissante

La pratique sportive féminine s'est développée ces dernières années. La part de licences féminines atteint presque les 40% en 2020 et ces dernières sont mêmes majoritaires dans les fédérations multisports avec près de 300 000 licences supplémentaires que les hommes. La progression de la pratique féminine a été mise en évidence dans certaines régions, comme en Normandie, où le nombre de licences féminines a augmenté de 3% depuis 2007. Les DROM-COM montrent également une forte pratique féminine, à l'image de Mayotte où la pratique des jeunes filles a fortement augmenté<sup>104</sup>. Cependant, il reste une marge de progression importante pour atteindre la parité dans les emplois de la branche sport, que ce soit au sein des associations ou du sport professionnel et de haut niveau. Cette situation est visible notamment à travers la sous-représentation des femmes dans les postes à responsabilité des instances régionales, tendance observable également au sein de fédérations où les licenciées sont majoritaires.

- La pratique des séniors

L'accessibilité constitue l'un des grands enjeux du développement de la pratique sportive, notamment auprès des séniors et des personnes en situation de handicap. Alors que le vieillissement de la population s'accroît (cf. partie 1.3.1 Les évolutions démographiques de la population françaises), la pratique sportive peine encore à s'accroître chez les séniors. Elle se trouve peu diversifiée, peu encadrée et plus ponctuelle que régulière. Le taux de pratique de cette population varie sensiblement d'une région à l'autre : alors que seulement 47% des 60-69 ans et 55% des 70 ans et plus pratiquent une activité sportive dans les Pays-de-la-Loire,

---

<sup>103</sup> INJEP, Recensement des licences et clubs sportifs 2020, 2021

<sup>104</sup> Ibid.

ces chiffres sont respectivement de 53% et 70% en région Occitanie. Les Hauts-de-France affichent un taux de pratique des 70 ans et plus de 32%, c'est-à-dire 20 points de moins que la moyenne nationale, et ce chiffre descend même à 28% en Bretagne. Enfin, les 60-69 ans affichent un taux de pratique assez élevé en Auvergne-Rhône-Alpes et en Centre-Val-de-Loire avec 71%.

- La pratique des personnes en situation de handicap

Le handisport est également en pleine expansion dans certaines régions. La région PACA recense par exemple plus de 2 000 licenciés handisports et met en place de réelles politiques de soutien au développement, par le biais entre autres de l'accueil d'événements handisport d'envergure nationale et internationale<sup>105</sup>. Les Hauts-de-France proposent une offre handisport sur leur territoire, portée par 39 Fédérations affiliées au Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF). Les ligues et comités de la région ont par ailleurs débuté une restructuration dans le but de proposer une offre parasportive adaptée aux besoins régionaux. Ce développement territorial est soutenu par la Stratégie nationale Sport et handicaps 2020-2024 qui donne les grandes orientations. Cette politique se structure autour de quatre axes : favoriser et faciliter l'accès à une pratique physique et sportive ; développer et structurer une offre de pratique adaptée aux besoins ; améliorer la performance française aux Jeux Paralympiques ; et piloter et évaluer<sup>106</sup>. Ce plan national doit encourager les personnes porteuses de handicap à pratiquer une activité physique, tout en accompagnant les acteurs pour qu'ils développent une offre adaptée. De nombreuses fédérations ont par ailleurs déjà lancé des programmes pour encourager la pratique au sein de leurs clubs.

- La politique de sport santé

La pratique des personnes atteintes de maladies chroniques ou dans un état de santé fragile s'est également développée. Cela a été impulsé par le gouvernement, en particulier via la Stratégie nationale sport-santé 2019-2024. A l'initiative du Ministère chargé des sports et du Ministère des solidarités et de la santé, elle a été pensée de manière transversale puisque 17 départements ministériels sont associés à sa mise en œuvre. Son objectif est de (re)mettre les Français en mouvement, dans une logique préventive, en déployant des pratiques adaptées et accessibles à l'ensemble des publics. Concrètement, elle s'articule autour de quatre axes : la promotion de la santé et du bien-être par l'activité physique et sportive ; le développement et le recours à l'activité physique adaptée à visée thérapeutique ; la protection de la santé des sportifs et le renforcement de la sécurité des pratiquants ; le renforcement et la diffusion des connaissances<sup>107</sup>. L'outil principal utilisé pour le déploiement de cette politique sur l'ensemble du territoire sont les maisons sport-santé. A la suite du troisième appel à projet conclu fin 2021, on en dénombre 436 en France en 2022, sur la quasi-totalité du territoire métropolitain et d'outre-mer. Entre 2019 et 2022, ce sont 360 000 personnes qui ont bénéficié de ces structures<sup>108</sup>, démontrant la réelle volonté de trouver des solutions pour proposer une offre sportive en adéquation avec les attentes de l'ensemble des publics.

---

<sup>105</sup> CCI Provence-Alpes-Côte d'Azur, La filière sport en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Etude économique et propositions d'actions, 2021

<sup>106</sup> Ministère chargé des sports, Stratégie nationale Sport et handicaps 2020-2024, 2020

<sup>107</sup> <https://www.sports.gouv.fr/pratiques-sportives/sport-sante-bien-etre/Plan-national-sport-sante-et-bien-etre/>

<sup>108</sup> <https://www.sports.gouv.fr/accueil-du-site/actualites/article/151-maisons-sport-sante-supplementaires-obtiennent-la-reconnaissance-du>

- Le développement de la pratique autonome

Véritable tendance lourde des 30 dernières années, le développement de la pratique sportive autonome s'est accéléré avec l'impact de la crise sanitaire. Les Français cherchent de plus en plus à s'affranchir des contraintes liées au modèle traditionnel du sport associatif, au profit d'une pratique plus libre et personnelle s'articulant notamment autour du sport de pleine nature et des équipements urbains en libre accès. Il semble toutefois important de préciser qu'il n'existe pas, à ce jour, de données fines pour évaluer ces pratiques. Certaines régions ont appréhendé ce nouvel enjeu de la pratique sportive et l'identifient comme un axe important de leur politique sportive mais aussi de développement touristique. Cela est par exemple le cas de la région Grand-Est, qui reconnaît l'importance de la pratique autonome et la nécessité de créer des passerelles entre ce mode de pratique et les autres modes tels que la pratique associative ou scolaire. De son côté, la région Île-de-France, qui compte environ 6 millions d'adultes, estime à 4 millions le nombre de pratiquants ayant une activité sportive régulière de manière autonome. Les séniors franciliens privilégient amplement la pratique autonome, tandis que les enfants (moins de 15 ans) sont majoritairement des pratiquants en milieu associatif. Autre exemple, la région Occitanie compte près de 60% de pratiquants autonomes, ce qui démontre l'importance de cette nouvelle forme de pratique en France.

- Stratégies régionales de développement des pratiques sportives

De nombreuses régions reconnaissent l'accès à la pratique pour tous comme l'un des grands enjeux des années à venir. Les régions possédant un grand nombre de pratiquants souhaitent valoriser cet atout et s'appuyer sur de solides bases pour développer le sport pour tous, tandis que les autres régions cherchent à développer la pratique sur leur territoire. Cela est par exemple le cas de la région Hauts de France, région enregistrant le plus grand taux de non-pratiquants sur le territoire (41%). La région cherche donc à développer l'accès à la pratique au sein de ses départements et a mis en place plusieurs mesures allant dans ce sens : outre les dispositifs étatiques (Pass'Sport, Fonds de solidarité, chômage partiel), la région a déployé un panel d'aides financières pour appuyer les clubs et assurer le maintien d'événements sportifs. Plusieurs dispositifs de soutien ont également été mis en place à d'autres échelles : le département de l'Oise a mis en place son propre Pass'Sport plusieurs mois avant la création du dispositif national éponyme (remboursement de 15€ sur le prix des licences des mineurs), ce qui est également le cas d'agglomérations telles que Lens ou Arras.

- Sport de haut niveau

- Le sport de haut niveau

En 2018, la France comptait 4591 sportifs de haut niveau, dont près de 40% de femmes et 60% d'hommes. La région fournissant le plus de sportifs de haut niveau (en valeur absolue) est la région Île-de-France, qui en compte près de 850 en 2018 soit 18,2% des athlètes nationaux. Cette proportion correspond au poids démographique de la région dans la population française (18%), au contraire de la région Auvergne Rhône-Alpes, qui est une véritable niche de sportifs de haut niveau. En effet, on y compte environ 800 sportifs de haut niveau soit 17,3% du total français alors qu'elle ne représente que 12% de la population nationale. Trois autres régions fournissent plus de sportifs de haut niveau que la moyenne nationale : la région PACA, la région Occitanie et la région Nouvelle-Aquitaine. En revanche, certaines régions sont sous représentées au haut niveau, à l'image de la région Centre-Val-de-Loire qui, bien qu'elle compte pour 4% de la population française, ne fournit que 2,6% des



sportifs de haut niveau français<sup>109</sup>. Le constat est similaire pour les Hauts de France ou la région Bourgogne-Franche-Comté.

- Les dispositifs de soutien au sport de haut niveau et de formation des athlètes

Reconnaissant son importance, certaines régions ont mis en place des dispositifs de soutien au sport de haut niveau. La Nouvelle-Calédonie a défini les contours d'une véritable politique de soutien au sport de haut niveau. Ce dispositif intègre une volonté de mieux communiquer auprès de la population locale sur les conditions d'accès au sport de haut niveau. Le dispositif calédonien comprend notamment la construction d'un parcours d'excellence sportive ainsi que la préparation d'un double projet sportif et scolaire afin de favoriser l'insertion professionnelle des athlètes<sup>110</sup>. La Région Grand-Est fixe, elle, différents objectifs relatifs au haut niveau au sein de son plan de développement sportif, allant de la coordination des aides publiques à la création de campus sportifs à proximité des CREPS, en passant par la sécurisation du parcours des sportifs de haut niveau. Enfin, la région Île-de-France se distingue grâce à l'important dispositif de soutien au sport de haut niveau mis en place dans ses différents départements. Le département de Seine-Saint-Denis soutient financièrement les clubs de haut niveau locaux ainsi que les athlètes se préparant aux Jeux Olympiques et Paralympiques alors que le Val-de-Marne soutient ses clubs participants à des tournois internationaux ou évoluant au niveau national.

---

<sup>109</sup> Diagnostic Territorial, Projet Sportif Territorial Centre-Val de Loire, 2022

<sup>110</sup> DJS Nouvelle-Calédonie, Plan stratégique de la pratique sportive en Nouvelle-Calédonie, 2019

## b. L'offre de pratique

- Offre de pratique associative / marchande
  - L'offre associative : modèle encore important en France

La France compte un peu plus de 170 000 clubs sur son territoire métropolitain, dont 14 000 affiliés à la Fédération Française de Football et 7 500 affiliés à la Fédération Française de Tennis. Il convient d'ajouter à ce chiffre le nombre de clubs présents dans les DROM-COM (près de 4 200). La région possédant le plus grand nombre de clubs est l'Auvergne-Rhône-Alpes avec 21 142 clubs et établissements sportifs en 2018. Six autres régions disposent de plus de 10 000 clubs : Grand Est (13 750), Hauts de France (12 809), Île-de-France (18 951), Nouvelle Aquitaine (16 179), Occitanie (16 604) et la région PACA (11 397). En revanche, on ne compte que 988 clubs en Corse, 7 425 en Normandie, 7 472 en Bourgogne-Franche-Comté et 7 294 dans la région Centre-Val de Loire<sup>111</sup>. Les clubs restent des éléments essentiels de la vie sportive française puisque, en 2016, près d'une personne sur cinq âgée de plus de 16 ans adhère à une association sportive au minimum. La pratique licenciée est par ailleurs plutôt dynamique, faisant notamment preuve d'une croissance plus rapide que celle de la population française. Cependant, le modèle associatif et la pratique en club montrent des premiers signes d'essoufflement, parfois renforcés par la crise sanitaire.

- Des difficultés pour les clubs liées à la crise sanitaire actuelle

L'impact de la crise sanitaire a été très fort sur la filière sport, les acteurs du sport n'ont donc pas été épargnés et ont rencontré de nombreuses difficultés. On estime à plus de 20% la baisse d'activité au sein de la filière sport en 2020 (par rapport à 2019). De plus, les revenus des associations ont chuté de 30% en moyenne, ce qui a considérablement restreint les budgets de ces dernières lors de la saison 2020-2021, d'autant plus que cette baisse de budget a affecté environ 70% des associations françaises. Après la reprise des activités en 2021, la mise en place du Pass sanitaire a affecté la capacité des associations à faire revenir les adhérents. Ainsi, 45% des associations déclarent que le Pass sanitaire génère de l'insatisfaction chez les adhérents. Plus de 75% des associations s'attendaient à une baisse du nombre de licenciés ainsi que du chiffre d'affaires en septembre 2021, en lien avec le Pass sanitaire<sup>112</sup>.

Face à ces difficultés, la nécessité d'une réforme du modèle associatif semble prendre de l'épaisseur. En effet, 44% des acteurs du sport pensent que leur business model va être amené à évoluer dans un futur proche. A ce titre, plusieurs pistes à suivre peuvent permettre de relancer l'activité. Tout d'abord, les associations ont pris conscience de l'importance de diversifier leurs ressources financières pour favoriser leur indépendance. De même, La digitalisation et la diversification de l'offre sportive sont d'autres pistes à explorer.

- Le sport marchand : un modèle encore méconnu ?

Il est très paradoxal de constater que, malgré l'importance grandissante des acteurs du sport marchand, ces derniers sont encore peu pris en compte dans les documents d'études régionales. Certaines régions intègrent le sport marchand à la réflexion générale concernant la pratique sportive sur leur territoire, comme la région Nouvelle-Aquitaine, qui cherche à

<sup>111</sup> INJEP, Recensement des licences et clubs sportifs 2020, 2021

<sup>112</sup> COSMOS, *Enquête COSMOS : rentrée sportive et mise en place du Pass sanitaire*, 2021

mettre à contribution le sport associatif et le sport marchand, dans une logique de progrès et d'innovation. La région Occitanie reconnaît également l'importance grandissante de la filière marchande, tout comme la région PACA. Il est donc important de considérer le sport marchand à sa juste valeur : le marché du fitness en France représentait près de 6 millions d'adhérents en 2018 soit 9% de la population Française. Autre exemple : la franchise Urban Soccer compte aujourd'hui 30 centres sur le territoire et recense environ un million d'utilisateurs uniques chaque année<sup>113</sup>. Le sport marchand est donc un modèle encore méconnu mais au potentiel bien réel. Son association avec le modèle traditionnel fédéral pourrait constituer une piste de réflexion intéressante dans les années à venir.

- Lieux de pratique
  - Les parcs d'équipements régionaux / Typologie régionale des équipements

En 2018, on recensait 311 000 équipements sportifs. Ceci situe la moyenne nationale à 46 équipements sportifs pour 10 000 habitants. Ces équipements sont cependant inégalement répartis sur le territoire. Par exemple, les environnements urbains se caractérisent par un manque d'emprise foncière, ce qui donne lieu à une sur-représentation de salles collectives ou des cours de tennis. Les zones rurales sont, elles, plus propices à la construction d'espaces de sports de nature (ex : PACA, Pays-de-la-Loire ou Auvergne-Rhône-Alpes). Les équipements les plus répandus sur le territoire sont les équipements extérieurs et petits terrains en accès libre, représentant 27% du parc d'équipement français. Ils sont suivis par les salles collectives (24%), les terrains de grands jeux (16%) et les terrains de tennis (15%)<sup>114</sup>. Il reste cependant la question du vieillissement du parc d'équipements national puisqu'environ la moitié des équipements a plus de 30 ans désormais.

Les régions les mieux dotées en termes d'équipements sont les régions Centre-Val-de-Loire, Occitanie, Nouvelle-Aquitaine et Pays-de-la-Loire, où le nombre d'équipements pour 10 000 habitants oscille entre 58,9 et 62,6 (moyenne nationale à 46). A l'inverse, certaines régions affichent un nombre d'équipements bien inférieur à la moyenne nationale, à l'image de l'Île-de-France (23,4 équipements pour 10 000 habitants), la région PACA (38,6) ou la Corse (36,6). Les DROM-COM affichent généralement des lacunes en la matière. Cela est par exemple le cas de Mayotte (12 équipements/10 000 habitants), Saint-Martin (7,6) ou encore la Martinique (26,7). Deux exceptions dérogent à cette règle : Saint-Pierre-et-Miquelon (58,3) ainsi que Wallis et Futuna (58,8).

- Un accès aux lieux de pratique sportive encore inégal

L'accès au sport s'avère parfois difficile dans certains territoires. Des inégalités d'accès aux équipements sportifs entre les départements d'une même région viennent s'ajouter aux inégalités inter-régionales. Il est ici possible de prendre l'exemple de la région des Hauts-de-France, où le nombre d'équipements pour 10 000 habitants est très varié entre départements. Si la région est globalement peu dotée (10<sup>ème</sup> rang national), cette carence est particulièrement notable pour les départements du Nord et du Pas-de-Calais, qui comptent respectivement 32,3 et 37,7 équipements sportifs pour 10 000 habitants. Le Nord est le département français le

<sup>113</sup> <https://www.urbansoccer.fr/>

<sup>114</sup> <https://equipements.sports.gouv.fr/pages/accueil/>

plus peuplé avec 2,6 millions d'habitants, soit 40% de la population des Hauts-de-France. Pourtant le département n'accueille que 32% des équipements sportifs régionaux<sup>115</sup>.

- Engagement et vie associative
  - Le paradoxe du bénévolat : importance vs prise en compte dans les documents étudiés

Si les clubs constituent les briques de la pratique associative, les bénévoles en sont le ciment. Les bénévoles sont en effet en écrasante majorité au sein des associations françaises : on estime leur nombre à plus de 3 millions en France. La région Hauts-de-France recensait, en avril 2021, 13 500 associations sportives, dirigées par un total de 250 000 bénévoles, ce qui représente près de 19 bénévoles par association en moyenne. Présents au sein des fonctions dirigeantes et sur le terrain, les bénévoles sont également impliqués dans les ligues régionales. En Normandie, seulement 1/3 des ligues dispose de plus de 3 salariés. Malgré cette omniprésence, les bénévoles sont relativement peu pris en compte dans les études régionales.

- Un changement de nature de l'engagement bénévole

Les documents régionaux mentionnant les bénévoles font pourtant majoritairement état d'équipes bénévoles particulièrement motivées et dynamiques, comme cela est le cas dans les DROM-COM par exemple. Malgré ce dynamisme, un certain essoufflement du modèle bénévole peut être observé sur le territoire. De nombreuses associations peinent en effet à renouveler leurs effectifs, notamment au niveau des fonctions dirigeantes. L'impact de la crise sanitaire a également été fort et n'a pas favorisé le bénévolat : environ 35% des associations ont perdu des bénévoles avec la mise en place des restrictions sanitaires (ex : Pass sanitaire). Si certains évoquent une crise du bénévolat, la réalité est plutôt une modification de sa nature. La population continue de s'engager mais le nombre d'associations (tous secteurs confondus) croît plus vite, et les formes d'engagement sont plus ponctuelles. Ce constat pose la question du soutien et de l'attractivité du bénévolat dans les associations françaises, notamment pour les fonctions dirigeantes.

- Dispositifs de soutien au monde associatif

Certaines régions ont mis en place des dispositifs de soutien aux associations locales, afin de favoriser l'activité des bénévoles. L'Etat, en lien avec le mouvement sportif, a par exemple mis en place les centres de ressources et d'information des bénévoles (CRIB) dans l'ensemble des départements français. Ces centres permettent d'aiguiller les associations dotées de faibles moyens humains et financiers. Certaines régions, à l'instar des Hauts-de-France, valorisent leur soutien au Dispositif Local d'Accompagnement, dispositif public visant à soutenir les organismes de l'ESS dont les associations locales à se structurer et consolider leurs activités. D'autres mettent en place des dispositifs de formation (ex : Portail Régional - Formation des Bénévoles) et ou de soutien financier (ex : Titre-restaurant du bénévole, congé d'un responsable d'association bénévole). Enfin, la formation des bénévoles s'avère primordiale dans certaines régions, notamment en Outre-Mer. La Guadeloupe valorise ainsi la création d'une « commission des bénévoles » à l'initiative du CROSGUA, afin d'encourager la formation des bénévoles.

---

<sup>115</sup> Conférence régionale du sport Hauts-de-France, Etat des lieux du sport en région Hauts-de-France, 2021

### c. Développement économique

- Quelle place pour le sport professionnel dans les stratégies régionales ?

Le sport professionnel fait partie intégrante de la pratique sportive nationale. De nombreuses régions disposent donc d'écosystèmes plutôt développés de clubs professionnels en leur sein. Cela est par exemple le cas de la région Occitanie, qui dispose de 29 clubs professionnels sur son territoire. Ces clubs participent au rayonnement territorial de la région, en témoignent leur poids économique de 215 millions d'euros en 2016 (somme des budgets des clubs professionnels régionaux en 2016) ainsi que les nombreux emplois qu'ils génèrent. Il est possible de noter l'écrasante domination du football ainsi que du rugby, qui représentent à eux deux 89% du poids économique total de la filière professionnelle en Occitanie. Outre leur poids économique, les clubs professionnels peuvent être de véritables atouts de marketing territorial, grâce par exemple à la réalisation de bonnes performances sur les scènes nationale et européenne, qui apportent visibilité et budget. Enfin, les clubs professionnels peuvent attirer de nombreux sponsors sur leur territoire<sup>116</sup>.

- Quelle politique de soutien pour les événements sportifs ?

Les événements sportifs peuvent être vus comme de puissants outils de valorisation territoriale. Certaines régions cherchent donc à inscrire l'événementiel sportif au sein de leurs programmes de développement pour les années à venir. Cela est par exemple le cas de la région Grand-Est qui, dans son schéma de développement du sport, inscrit l'événementiel comme vecteur d'attractivité touristique et de développement territorial. Ainsi, des dispositifs de soutien aux événements sportifs ont été créés en France. La région Bretagne a par exemple mis en place un système de subventions soutenant les organes déconcentrés de fédérations, les associations ou les collectivités territoriales souhaitant organiser des événements sportifs nationaux ou internationaux sur leur territoire. En Île-de-France, le département de Seine-Saint-Denis propose une enveloppe financière pour soutenir l'organisation de manifestations sportives de haut niveau, à hauteur de 15 000€ pour des événements d'envergure nationale et de 20 000€ pour des événements internationaux ou à vocation olympique. D'autres départements d'Île-de-France soutiennent l'organisation de manifestations sportives d'envergure départementale, à l'image du Val-de-Marne ou des Hauts-de-Seine.

- Quelles spécificités pour l'emploi et la formation ?
  - Une situation économique précaire pour les structures

Outre les pertes engendrées pour les associations et le secteur marchand, les instances dirigeantes et fédérations n'ont pas été épargnées par la crise sanitaire. Globalement, les ressources financières de la filière sport sont encore fragiles. En Normandie, 75% des ligues régionales disposent d'un budget inférieur à 400 000€, tandis que seulement 8 des 58 ligues ont un budget dépassant le million d'euros. Les investissements publics sont restés plutôt stables ces dernières années et ont même eu tendance à baisser entre 2014 et 2016, ce qui a probablement contribué à la baisse du budget des ligues régionales. Il est également

<sup>116</sup> Cela se matérialise notamment par le naming (action visant à affecter un nom commercial à une enceinte sportive en y intégrant celui d'un sponsor), moyennant une compensation financière. Le naming est une pratique qui, bien que loin d'être neuve, se développe actuellement en France. Ainsi, de nombreux stades et enceintes sportives en France ont fait l'objet de contrats de naming, comme le Groupama Stadium à Lyon (contrat à hauteur de 3,5 millions d'euros par an), l'Accor Arena à Paris (3,25 millions annuels) ou encore l'Orange Vélodrome de Marseille (3 millions annuels).

possible de noter que le solde commercial des échanges de biens sportifs a tendance à se dégrader ces dernières années, passant de -0,6 milliard d'euros en 2013 à -1,2 milliard d'euros en 2017. Cela témoigne d'une situation économique de la filière sport qui, bien que présentant de nombreux motifs d'espoirs, est encore instable.

- L'état des lieux de l'emploi dans la branche sport

En 2019, on estimait à 102 500 le nombre d'emplois salariés dans la branche sport, auxquels s'ajoutent 25 000 emplois non-salariés (soit 19%). La majorité des salariés de la branche (56%) exerce une profession d'encadrement sportif. En 2019 encore, on recensait près de 23 000 structures employeuses, dont plus de 80% étaient des associations. La branche sport est particulièrement dynamique puisque le nombre d'emplois a augmenté de 36% entre 2007 et 2019, contre 4% pour l'emploi salarié global dans l'économie française.

L'emploi au sein de la branche sport présente quelques caractéristiques. D'abord, il est relativement jeune puisque 40% des salariés ont moins de 30 ans. A titre de comparaison ils sont 27% dans l'économie française. De même, entre 15 et 16% ont plus de 50 ans (24% dans l'économie française). L'emploi sportif est très souvent précaire, avec une part de CDD plus élevée que la moyenne nationale (16% contre 7%) et une part importante d'emplois à temps partiel (40% des emplois salariés de la branche, dont près de la moitié déclarent le subir). Ces conditions expliquent en partie le fait que le taux de rotation des emplois soit relativement important, puisque 20% des salariés ont moins d'un an d'ancienneté<sup>117</sup>.

La dernière spécificité de l'emploi dans la branche sport réside dans le niveau de qualification des salariés. La part d'actifs ayant un niveau de diplôme I ou II est passée de 10 à 27% entre 1994 et 2015 (20% dans l'économie française). En effet, comme la profession d'éducateur est réglementée, des niveaux de qualification spécifiques sont exigés pour exercer ce métier. La question de la formation professionnelle dans la branche se pose alors de manière spécifique au regard des caractéristiques du métier d'éducateur.

- La formation des bénévoles et des sportifs de haut niveau : enjeu du secteur

Face à l'essoufflement du modèle traditionnel de bénévolat ainsi qu'à la nécessité de diversifier l'offre sportive, la formation est revenue au cœur des enjeux sportifs alors qu'un besoin de professionnalisation de la filière sport se fait encore sentir. D'une part, il est nécessaire de dispenser des formations de qualité aux athlètes, afin d'assurer leur reconversion professionnelle une fois leur carrière terminée. D'autre part, l'enjeu de formation des bénévoles demeure très présent notamment pour répondre aux multiples exigences liées à la gestion associative et à l'accueil des publics plus divers au sein des associations (séniors, personnes atteintes de handicap ou d'affections longue durée).

La formation est donc devenue une priorité régionale réaffirmée. En métropole, la formation est un enjeu pour les territoires cherchant à valoriser le développement de leurs jeunes sportifs de haut niveau, à l'image de la région des Hauts de France ou encore la région Grand-Est. D'autres régions peuvent également chercher à valoriser une formation aux métiers du sport, comme la région PACA, qui dispose notamment d'un Centre de Formation aux métiers de la montagne à Briançon. La donne semble légèrement différente en Outre-Mer, où la priorité est de professionnaliser les bénévoles ainsi que les agents territoriaux, tout en mettant en place un système de formation des jeunes sportifs. L'exemple de Mayotte peut ici être mentionné puisque la région ne dispose d'aucun centre de formation ni de CREPS, ce qui rend la détection et la formation de jeunes athlètes difficile sur le territoire. Deux autres axes de

---

<sup>117</sup> CDES, Amnyos, Cartographie prospective des métiers, 2021



développement sont identifiés : la formation des encadrants (professionnalisation) ainsi que des agents territoriaux locaux dans le but que ces derniers puissent accompagner le tissu associatif local.

- Quelle valorisation des entreprises de la filière sport ?

Deux des principaux outils de valorisation des entreprises de la filière sportive sont les incubateurs sportifs et les clusters. Les incubateurs ont pour but d'accompagner et de développer des startups françaises de la filière sport. Le premier incubateur sportif dans l'Hexagone est Le Tremplin, fondé en 2015 à Paris et leader dans son domaine d'activité. D'autres incubateurs ont également commencé à émerger, à l'image d'Ad'Occ (région Occitanie), le Sport Social Business Lab (Paris), l'incubateur SPORTECH (Nouvelle-Aquitaine) ou encore l'incubateur sportif du territoire saint-quentinois (Aisne). Il existe également des incubateurs de clusters dits "thématiques", se concentrant le plus souvent sur un aspect ou une discipline en particulier. Des exemples de clusters incluent Hippolia (Calvados), Eurosima (Hossegor), Outdoor sport (Annecy) ou encore Velo valley (Occitanie).

Au-delà des incubateurs et clusters, d'autres initiatives visent à valoriser les entreprises de la French Tech. Le syndicat des acteurs de la branche l'UNION Sport et Cycle ainsi que le groupement d'intérêt public dédié contribuent également à promouvoir les acteurs économiques de la branche sport à l'international. Cet engouement est soutenu par un nombre croissant d'évènements et salons organisés dans le pays, à l'image de la Global Sports Week, du « Tremplin invest » ou des évènements Sporsora. Cela contribue à fédérer les acteurs de la branche et à développer son dynamisme. Preuve que cela fonctionne, de plus en plus de MEDEF dans les territoires ont une branche dédiée au sport.

## d. Environnement

- Analyse des risques

Le sport et l'ensemble de ses acteurs sont déjà ou seront directement impactés par le dérèglement climatique (cf. Partie 1.3.4 Soutenabilité environnementale). « Le sport, comme toutes les activités humaines, subira les conséquences du dérèglement climatique ». C'est ainsi qu'Isabelle Autissier, Présidente d'honneur du WWF France, concluait son édito d'un rapport du WWF France, réalisé avec le soutien du ministère des Sports, sur l'impact du dérèglement climatique sur la pratique sportive, les équipements et les sites de pratique publié en 2021. Rapport dont l'une des grandes conclusions annonçait que les Français pourraient perdre jusqu'à 2 mois d'activité sportive par an si les températures augmentaient de 4°C<sup>118</sup>.

Les sports de nature seraient eux aussi largement impactés par les phénomènes climatiques. Dans un scénario comprenant une augmentation des températures de 2°, seules 3 stations de ski pyrénéennes disposeraient d'un manteau neigeux suffisant à la pratique. Dans cette même perspective, 80 clubs de voile se trouveraient menacés sur l'ensemble du territoire.

Si une analyse nationale des risques du dérèglement climatique sur la pratique sportive est d'ores et déjà existante, les données territoriales, et les conséquences qui en découlent, restent, elles limitées. Les villes de Lyon, Bordeaux et Toulouse devraient particulièrement être atteinte par le réchauffement climatique avec une augmentation de 14 à 16 jours des journées à + de 32° par an<sup>119</sup>.

- Analyse des actions (d'adaptation)

Les actions découlant de ces risques identifiés relèvent avant tout du volontarisme fluctuant des acteurs territoriaux. On constate davantage des initiatives dispersées plutôt que des stratégies collectives et concertées autour des enjeux environnementaux. Il n'existe pas, en ce sens, de documents exhaustifs de recensement des actions environnementales menées à l'échelle territoriale.

Les acteurs territoriaux ne sont toutefois pas démunis et possèdent plusieurs leviers d'action. La mise à disposition de boîte à outils constitue l'un de ces leviers. L'ancien conseil régional de Franche-Comté avait par exemple publié un guide à destination des organisateurs d'événements sportifs afin de les accompagner dans la préservation de leur site alors que l'association Béarn Initiatives Environnement a réalisé un guide "sport et environnement en Aquitaine", signe de projets isolés.

La sensibilisation des pratiquants, la formation des encadrants et dirigeants, la gestion responsable des organisations sportives ou encore la réduction de l'empreinte environnementale des événements sportifs sont autant de levier pouvant être activés sur le territoire. Les CROS se saisissent de certains d'entre eux, à l'image du CROS de Normandie pour lequel la sensibilisation aux enjeux de RSO faisait partie de son plan Sport et Territoire.

---

<sup>118</sup> WWF, Dérèglement climatique : le sport à +2°C et +4°C, 2021

<sup>119</sup> Dérèglement climatique : le sport à +2°C et +4°C, WWF France, 2021



## 1.3 Les éléments de prospective territoriale

Avant de débiter le travail d'enquête auprès des différents acteurs du sport, il nous a semblé important de faire une première analyse prospective territoriale afin de mettre en évidence les évolutions qui s'imposeront au secteur. Ce travail doit permettre ensuite de mieux comprendre les opportunités et les menaces pour le secteur au cours des prochaines années. Cette partie ne traite donc volontairement pas du sport puisque l'approche est volontairement globale à l'ensemble de la société.

Pour rédiger cette partie, nous avons travaillé sur les schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), documents stratégiques qui fixent les objectifs des régions à l'horizon 2030-2040. La synthèse des différents SRADDET n'est pas facile à effectuer dans la mesure où, derrière les mêmes termes (attractivité, rayonnement, transition, qualité de vie...), les rédacteurs ne mettent pas le même contenu. Dans ces conditions, il sera très difficile de comparer des programmes qui n'utilisent pas exactement les mêmes appellations et les mêmes contenus.

Derrière la diversité d'entrées thématiques difficiles à comparer entre les documents, il nous est apparu que quatre enjeux majeurs auxquels toutes les régions allaient devoir faire face permettaient de structurer une synthèse d'ensemble des diagnostics contenus dans les SRADDT. Ces quatre enjeux présentent les différents défis auxquels les territoires français seront confrontés dans les prochaines années. Nous évoquerons tout d'abord la cohésion sociale, dans un second temps nous traiterons de la cohésion territoriale, ensuite nous aborderons la question du développement économique pour terminer par l'enjeu de la soutenabilité environnementale.

### a. Cohésion sociale

Le premier enjeu qui se posera dans les années futures est celui de la cohésion sociale. Le Conseil de l'Europe définit la cohésion sociale comme « *la capacité d'une société à assurer le bien-être de tous ses membres, en réduisant les disparités au minimum et en évitant la marginalisation, à gérer les différences et les divisions, et à se donner les moyens d'assurer la protection sociale de l'ensemble de ses membres* »<sup>120</sup>. A la lecture des différents documents d'orientation stratégique, il nous est apparu que la cohabitation au sein de la société de différentes populations constitue aujourd'hui un enjeu majeur. Les tensions sont croissantes au sein de la population, du fait de réalités quotidiennes qui divergent. L'enjeu ici de la cohésion sociale est bien celui de l'accès aux services primaires (santé, éducation, emploi, logement) alors même que les inégalités et les discriminations conditionnent toujours plus les parcours de vie. Afin de présenter au mieux cette problématique, nous débiterons par une synthèse des évolutions démographiques au sein de la population française. Nous aborderons ensuite la crise sociale en cours, avec notamment une paupérisation d'une frange importante de la population. Enfin, nous terminerons sur une fracture sociale de plus en plus nette entre les générations.

- Les évolutions démographiques de la population française

Globalement, la population française est en croissance puisqu'elle atteint les 67 millions de personnes au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Et de fait, la France reste le pays le plus fécond de l'Union Européenne. Toutefois, des mutations sont en cours. D'abord, une baisse de la fécondité est observée, puisqu'après un net recul entre 2015 et 2018, elle était de 1,87 enfants par femmes

<sup>120</sup> Conseil de l'Europe, Nouvelle stratégie et Plan d'action du Conseil de l'Europe pour la cohésion sociale, 7 juillet 2021

en 2019. Cela contribue au ralentissement de la croissance du solde naturel<sup>121</sup>, qui a atteint 0,3% (141 000 personnes) en 2018, soit son niveau le plus bas depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale. A cela s'ajoute le solde migratoire<sup>122</sup> (+ 46 000 personnes). Ce phénomène se conjugue avec une hausse de la mortalité, puisque la génération « *baby boom* » atteint des âges à forte mortalité, ce qui contribue au vieillissement général de la population du pays. Il semble important d'évoquer également l'indicateur d'espérance de vie en bonne santé de la population, qui stagne depuis une dizaine d'années. Ces différentes évolutions poseront problèmes dans les prochaines années, notamment par une pression accrue sur le système de santé.

Le cas de la Normandie peut illustrer les problématiques liées aux évolutions intrinsèques à la population. En effet, si la population est relativement jeune aujourd'hui (30% de la population a moins de 25 ans), le vieillissement y est plus important que la moyenne nationale. A l'horizon 2040, la population se stabilisera, avec un risque de diminution progressive. La part des 80 ans doublera pour dépasser les 12% de la population en 2050. Toutefois, le vieillissement de la population aura lieu de manière inégale sur le territoire. Les territoires ruraux seront les plus concernés et la progression des bénéficiaires d'une pension retraite y sera plus importante que le nombre d'emplois créés<sup>123</sup>. Le vieillissement de la population questionnera sur les conséquences en termes d'attractivité des territoires, du niveau de richesse de la population et du dynamisme économique. Cela sera un facteur structurant des territoires dans les prochaines années.

Un deuxième phénomène est à prendre en compte pour dresser le panorama des évolutions démographiques en France, c'est celui des migrations. L'INSEE définit un migrant comme « une personne ayant changé de résidence au moins une fois au cours de la période »<sup>124</sup>, cette dernière étant le plus souvent une année civile. Il est important de distinguer deux types de migrations en cours sur le territoire français :

- Les migrations interrégionales, qui concernent des personnes résidant en France et déménageant de manière durable dans une autre région.
- Les migrations internationales, qui concernent des personnes ne résidant pas en France s'installant durablement dans le pays, ou à l'inverse de personnes résidant en France s'installant durablement dans un autre pays.

D'une part, les migrations interrégionales questionnent l'attractivité des régions d'accueil avec une couronne littorale particulièrement attractive (Bretagne, Pays de la Loire, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, PACA), et des territoires exclus de ces dynamiques (Hauts-de-France, Bourgogne-France Comté, Grand-Est). D'autre part, l'accueil des populations étrangères est toujours plus difficile car controversé au sein de la population. La question se pose surtout pour les immigrés faiblement ou pas qualifiés, ayant fui leur pays pour des raisons économiques, politiques ou environnementales. Les prévisions d'une hausse des migrations internationales, notamment à cause de problématiques environnementales, laissent à penser que les tensions au sein de la société française vont s'accroître dans les prochaines années. A l'inverse, les migrants fortement qualifiés ne peuvent être inclus à ce constat.

---

<sup>121</sup> Le solde naturel mesure la différence entre le nombre de naissances et le nombre de décès enregistrés au cours d'une période donnée (en général une année civile).

<sup>122</sup> Le solde migratoire est la différence entre le nombre de personnes qui sont entrées sur le territoire et le nombre de personnes qui en sont sorties au cours d'une période donnée (en général une année civile).

<sup>123</sup> SRADDET Normandie, p.16-18

<sup>124</sup> INSEE, Recensement de la population. Les migrations résidentielles, 01/01/2021

La région Ile-de-France est particulièrement représentative de la question des migrations. En effet, ce territoire où vit près d'un Français sur cinq est au cœur des logiques migratoires nationales. En moyenne, entre 1999 et 2008, le solde migratoire de la région est négatif. Au cours des dernières années, la région enregistrait annuellement environ 110 000 arrivées en provenance des autres régions métropolitaines (population souvent jeune : étudiants et jeunes actifs), ainsi que 70 000 arrivées du reste du monde, soit un nombre total de 180 000 arrivées en moyenne. A l'inverse, il y avait en moyenne 190 000 départs vers les autres régions métropolitaines et 35 000 vers le reste du monde<sup>125</sup>. Le constat est double : la région est certes attractive mais elle ne parvient pas à fixer sa population sur son territoire, et elle peine à accueillir les migrants internationaux dans des conditions décentes.

Cette région est au carrefour des problèmes liés aux migrations dans le pays. Il sera nécessaire dans les prochaines années d'offrir à tous un cadre de vie qui permette de s'installer dans des conditions correctes, afin de fédérer la population autour d'un projet sociétal commun.

- Une crise sociale, conséquence de la paupérisation

L'idéal de cohésion sociale se trouve confronté à la réalité de la crise sociale en cours dans le pays. En effet, on observe une poussée des inégalités et de la précarité au cours des dernières années, se traduisant par une montée des revendications et des contestations sociales. Le mouvement des gilets jaunes ou plus récemment des antivax en sont les symptômes. De fait, « la France compte 5,2 millions de pauvres si l'on fixe le seuil de pauvreté à 50% du niveau de vie médian et 9,2 millions si l'on utilise le seuil de 60% selon les données 2019 de l'INSEE »<sup>126</sup>. Entre 2004 et 2009, le nombre de pauvres a respectivement augmenté de 28% et 23% suivant la définition choisie. Depuis le début des années 2000, la pauvreté a donc connu une lente progression dans le pays, avant d'être accélérée par la crise économique et financière de 2008 puis la crise sanitaire de 2020. Deux régions sont particulièrement représentatives de cette tendance : PACA et les Hauts-de-France.

En PACA, 17,3% de la population vit sous le seuil de pauvreté et, dans tous les départements, à l'exception des Hautes-Alpes, le taux de pauvreté est supérieur à la moyenne nationale. Cette pauvreté touche davantage les jeunes et les familles monoparentales. De la même façon, cette région connaît une forte ampleur des inégalités de revenus, particulièrement marquées dans les départements des Bouches-du-Rhône et des Alpes-Maritimes.

Dans les Hauts-de-France, ce sont 18,1% de la population qui vivent en dessous du seuil de pauvreté qui touche surtout les ménages jeunes. De façon générale, l'insertion des jeunes apparaît particulièrement difficile avec 28% des 18-25 ans qui ne sont ni en formation, ni en emploi, soit 6 points de plus qu'au niveau national.

Tout cela permet de comprendre l'existence de poches de pauvreté sur l'ensemble du territoire national, ceux-ci étant des espaces où se concentrent un accès difficile aux soins, à l'éducation, au logement, à l'emploi, aux transports. Ces quartiers ou communes sont de plus en plus isolés et doivent faire face à une population toujours plus marginalisée de la société. Elles sont le plus souvent situées dans les zones rurales profondes (thématique développée dans la partie 2) ou en périphérie des grandes agglomérations, ces espaces offrant pêle-mêle un cadre de vie particulièrement dégradé : manque d'espaces verts, forte pollution sonore et visuelle, faible accès aux services de base. La question du logement devient alors centrale dans ce contexte puisque si les plus fragiles sont concentrées aux mêmes endroits, les problèmes y sont décuplés.

<sup>125</sup> SDRIF, Ile-de-France 2030. Défis, projet spatial régional et objectifs, 27 décembre 2013, p. 20-27

<sup>126</sup> Observatoire des inégalités, La pauvreté a augmenté depuis quinze ans, 3 novembre 2021

Le cas de l’Île-de-France est là encore emblématique puisque les villes avec les populations les plus précaires sont plus concernées par le manque d’espaces verts et la forte exposition au bruit aérien. La concentration des foyers modestes est alimentée par les politiques de logements sociaux, étant donné que 185 communes franciliennes de plus de 1500 habitants n’atteignent toujours pas le seuil des 20% de logements sociaux. Historiquement, les villes formant un arc du nord des Hauts-de-Seine jusqu’au nord de l’Essonne étaient les plus concernées. Aujourd’hui, cela réapparaît sous une forme nouvelle avec des populations au profil modeste (ouvriers, employés, retraités modestes) qui partent vivre dans les territoires ruraux éloignés de Paris pour pouvoir se loger. Ces phénomènes ne se limitent pas à l’Île-de-France, puisqu’ils se produisent dans toutes les grandes métropoles françaises. Et la conséquence de ces fractures sociales est la montée du mal logement et la réapparition de bidonvilles<sup>127</sup>.

L’État français ne parvient pas à enrayer ce phénomène de paupérisation de la population. Ce phénomène met à mal l’idéal de cohésion sociale puisqu’aujourd’hui, les pouvoirs publics ne sont pas capables d’offrir à ces populations fragiles l’ensemble des services de base. Doublé d’une discrimination envers les populations de ces territoires, les possibilités d’évolution sociale sont de plus en plus limitées.

- Une montée des tensions intergénérationnelles

Un troisième élément à aborder sur le thème de la cohésion sociale est celui de la solidarité entre les générations. La fronde gronde chez les plus jeunes générations, qui connaissent des conditions de vie plus difficiles que leurs aînés. Si la notion de solidarité intergénérationnelle était déjà bien présente en France, notamment par le biais du système des retraites, elle est de plus en plus remise en cause. La crise sanitaire récente a renforcé le sentiment que les anciennes générations importent plus que les nouvelles, avec des décisions prises dans l’intérêt des aînés, en dépit des besoins des jeunes. Ce sentiment d’abandon est d’autant plus fort lorsque la question écologique est évoquée, avec des prises de parole régulières mais le plus souvent vaines, à l’image de la COP 26. Restent des conditions de vie plus difficiles, avec notamment une insertion sur le marché du travail complexe, et un chômage chronique parmi les jeunes générations. L’ensemble de ces éléments a fait naître ce sentiment de « générations sacrifiées » qui remet en cause l’idée même de cohésion sociale au sein de la société française.

A ces difficultés rencontrées chez les jeunes s’ajoute un déterminisme social croissant. Depuis la fin des années 1970 et jusqu’en 2015, le taux de mobilité sociale des hommes a diminué alors que la mobilité descendante a été multiplié par deux. L’observation est plus difficilement comparable chez les femmes, car l’emploi féminin a connu des changements structurels au cours des cinquante dernières années<sup>128</sup>. Mais la fragilisation de l’idéal démocratique de méritocratie, valeur pourtant inhérente à la République, ainsi que la multiplication des cas de déclassement social, renforcent les craintes des jeunes générations, qui peinent à avoir confiance en l’avenir.

En outre, ces questions de méritocratie et de développement des compétences sont visibles à l’échelle territoriale. Par exemple, du fait de son héritage industriel et ouvrier, la Normandie enregistre encore aujourd’hui des niveaux d’éducation plus faibles que la moyenne nationale. Seuls 37% des 15 ans ou plus non scolarisés sont titulaires d’un baccalauréat ou d’un diplôme supérieur, contre 45% à l’échelle nationale. De même, 54% des 15-29 ans sortis du système

---

<sup>127</sup> SDRIF, Île-de-France 2030. Défis, projet spatial régional et objectifs, 27 décembre 2013, p. 20-27

<sup>128</sup> INSEE, Les mobilités sociales des femmes et des hommes : évolutions entre 1977 et 2015, 19/11/2019

scolaire ont obtenu au minimum un baccalauréat, c'est 5 points de moins que la moyenne nationale.

L'enjeu de l'éducation et de la formation est prégnant et les héritages locaux marquent encore l'offre de formation disponible pour les jeunes générations. Cette question de l'intégration des jeunes populations au sein de la société va prendre une place croissante dans les débats, la solidarité intergénérationnelle étant remise en cause.

## b. Cohésion territoriale

Toutes les régions connaissent des déséquilibres internes dans l'occupation de leur territoire et envisagent des politiques d'aménagement pour y remédier. Les principaux problèmes qui reviennent en permanence concernent :

- Les grandes métropoles qui concentrent l'essentiel du pouvoir économique mais qui sont aussi à l'origine d'un certain nombre d'externalités négatives : quartiers difficiles ; étalement urbain et artificialisation des terres ; dégradation des centres villes ; pollutions...
- Les petites villes en difficulté dans des territoires industriels en crise et qui connaissent des problèmes de reconversion.
- Les espaces ruraux sous-densifiés qui connaissent une pénurie de services de base (médecins, dentistes, soins à domicile, commerces...).
- Les territoires vulnérables qui vont connaître des bouleversements du fait de la crise environnementale, principalement le littoral et la montagne.

Nous prendrons l'exemple de la région Nouvelle-Aquitaine qui présente une très forte hétérogénéité territoriale, phénomène que l'on retrouvera dans toutes les autres régions avec un certain nombre de spécificités. Les rédacteurs du SRADDET ont ainsi distingué cinq types d'espaces à enjeux : le littoral, la montagne, l'aire métropolitaine, les villes, les espaces ruraux.

- Le littoral

C'est un espace fortement convoité avec une attractivité locale ressentie à plusieurs dizaines de kilomètres à l'intérieur des terres et une attractivité nationale voire internationale. C'est donc le type d'espace qui risque de subir des pressions de plus en plus fortes d'un point de vue démographique, économique et écologique. Ce sont en effet des besoins croissants qu'il va falloir satisfaire mais également et surtout des arbitrages à effectuer pour répartir des ressources rares soumises à usages alternatifs (sols, eau principalement). Par ailleurs, on sait que les conséquences du réchauffement climatique sur le littoral seront particulièrement importantes (élévation du niveau des océans, érosion côtière) et qu'il faut dès à présent envisager des stratégies d'adaptation.

- La montagne

Les territoires du massif des Pyrénées et du Massif Central présentent des caractéristiques leur permettant de bénéficier d'un statut particulier (zone de montagne). C'est la reconnaissance d'un certain nombre de handicaps tenant à leur enclavement, à l'accès aux services de base, à la vulnérabilité énergétique et au réchauffement climatique. Ces territoires bénéficient néanmoins d'une dotation en ressources naturelles (eau, forêts, paysages...) qu'il est possible de valoriser.

- L'aire métropolitaine

Bordeaux Métropole est une métropole internationale qui pèse 20% environ de la population régionale avec plus d'un million d'habitants. La métropole concentre également les secteurs économiques stratégiques comme les services aux entreprises, l'innovation et la recherche, la création culturelle. Au-delà de ses effets positifs, cette concentration présente également des externalités négatives comme la congestion, les tensions foncières, les problèmes sociaux et la question environnementale.



- Les villes

L'armature urbaine, derrière la métropole de premier rang, permet un maillage de tout le territoire régional relativement équilibré. Des problèmes particuliers apparaissent néanmoins comme la consommation d'espaces fonciers, la rupture des continuités écologiques, la banalisation des paysages, la crise des centres villes, la situation des quartiers difficiles.

- Les espaces ruraux

Si ces espaces conservent une certaine attractivité à l'heure du réchauffement climatique et de la pandémie de Covid-19, ils souffrent également d'un certain nombre de handicaps liés à leur isolement et leur sous-dotation en services divers.

### c. Développement économique

Le troisième enjeu qu'il convient d'aborder est celui du modèle économique français qui lui-aussi fait face à de profondes mutations. Au cours des dernières décennies, la structure économique française a connu une évolution marquée, caractérisée par une forte tertiarisation. En 2017, le secteur primaire ne représentait plus que 2,6% des emplois, le secteur secondaire 20,3% et le secteur tertiaire 75,9%<sup>129</sup>. Cela s'explique par l'intégration des secteurs d'activités à l'économie mondiale, qui a profondément changé les logiques de production. Il convient alors, dans cette partie, de questionner les perspectives économiques françaises suivant les secteurs d'activités, pour en évaluer les opportunités et les risques.

- Le défi agricole

Le premier secteur d'activité à évoquer est celui de l'agriculture. Alors qu'il était employeur de 21% des actifs en 1962, ce chiffre s'est réduit à 2,6% en 2017. La même année, il représentait 1,5% du PIB français<sup>130</sup>. Cette perte de main d'œuvre est due au système productiviste qui s'est progressivement imposé sur le territoire, et qui est aujourd'hui questionné. A l'heure où l'agriculture cherche un nouvel modèle, avec le BIO ou encore l'agriculture raisonnée, des projets de fermes agricoles géantes sont toujours d'actualité dans le pays. En plus de devoir réduire son empreinte écologique, l'agriculture française se doit aussi de s'adapter au réchauffement climatique, en adoptant des cultures moins consommatrices d'eau ou en réduisant la taille des élevages animaliers. Le changement de modèle agricole constitue certainement un enjeu majeur pour le futur de l'humanité. Il apparaît de plus en plus clairement aux yeux de la communauté scientifique que le modèle agricole productiviste actuel ne sera pas capable de nourrir 10 milliards d'individus en 2050 tout en respectant les conditions de la soutenabilité environnementale.

La région Auvergne-Rhône-Alpes se caractérise par ses nombreuses exploitations, la diversité de ses productions agricoles et la reconnaissance de sa qualité. Elle a fait le pari de préserver des modèles agricoles ancestraux à l'image du pastoralisme. C'est aussi la première région de France en signes officiels (labels, AOP). Les exploitations fonctionnant en circuit court se sont développées ces dernières années, le but étant de produire au plus près du consommateur afin de réduire l'impact environnemental de la production (transport, respect de la saisonnalité). A l'inverse, des espaces comme la plaine de la Limagne, symbole de l'agriculture productiviste française, doivent se réinventer.

- Le défi industriel

L'industrie française est en pleine mutation depuis plusieurs décennies. En effet, avec la mondialisation de l'économie, la production française s'est trouvée en concurrence directe avec celle des autres pays. Certains secteurs se sont retrouvés particulièrement affectés par cette mise en concurrence, et ont partiellement ou entièrement disparu depuis les années 1980-1990.

Ces industries se sont délocalisées dans des pays au coût de main d'œuvre plus faible, afin de diminuer les coûts de production. Les fermetures et délocalisations d'usines deviennent des symboles des combats ouvriers et ces territoires deviennent des espaces de combat politique. La désindustrialisation affecte certains territoires, qui peinent à se reconvertir et cumulent aujourd'hui bon nombre de difficultés avec une population faiblement qualifiée et aux revenus faibles. Ainsi, la région des Hauts-de-France a connu une forte désindustrialisation depuis les années 1980 à cause des délocalisations d'activités vers des pays à bas coût de

<sup>129</sup> Vie publique, Les grands secteurs de production : primaire, secondaire et tertiaire, 3 septembre 2019

<sup>130</sup> Statista, Répartition du produit intérieur brut (PIB) en France de 2007 à 2017, selon le secteur économique, avril 2019

main d'œuvre ou à la législation sociale et environnementale très laxiste. C'est ainsi que cette région a vu la disparition ou la transformation de nombreux secteurs comme les mines, le textile, la sidérurgie, la métallurgie, la production manufacturière. Du fait de ces évolutions, la région a perdu un grand nombre d'emplois industriels qui n'ont pas été totalement compensés par la création d'emplois tertiaires. De plus, les emplois créés ne sont pas de même qualité que les précédents avec du temps partiel, des contrats à durée déterminée ou des services indépendants, des rémunérations inférieures, une moindre qualification.

Globalement, l'industrie française peine à se démarquer dans les chaînes de valeur mondiale puisqu'elle reste à faible valeur ajoutée, en comparaison avec l'Allemagne, en se situant à un niveau équivalent à celui de l'Italie et du Royaume-Uni. Cela se traduit par une balance commerciale industrielle structurellement déficitaire, avec une importation massive de biens de consommation et l'exportation axées sur l'aéronautique, les cosmétiques, les boissons et le secteur pharmaceutique. Les prévisions ne sont pas très optimistes puisque les exportations françaises sont devenues depuis 2000 dépendantes du secteur aéronautique, premier touché par la crise sanitaire et dont les perspectives de croissance à long terme sont limitées.

- La tertiarisation de l'économie

Parallèlement aux évolutions précédemment évoquées, l'économie française s'est profondément tertiarisée depuis les années 1960. Le secteur tertiaire regroupe à la fois des services marchands (commerce, transports, finance, services aux entreprises et aux particuliers, hôtellerie-restauration, immobilier, information-communication) et non-marchands (administration publique, enseignement, santé, action sociale).

Le secteur sur lequel la France se distingue particulièrement est celui du tourisme. Il existe différents modèles touristiques, adaptés le plus souvent au milieu dans lequel ils sont implantés. Aujourd'hui, le modèle du tourisme de masse a atteint ses limites. Il est particulièrement présent dans les zones côtières (saison estivale) et montagneuses (saison hivernale). L'arrivée massive de touristes sur une période courte a poussé à la bétonisation des littoraux et à la construction d'infrastructures surdimensionnées par rapport à leur utilisation pendant le reste de l'année (en particulier en montagne où la problématique des « lits froids » est particulièrement prégnante). De plus, ces modèles touristiques sont en danger, d'une part avec l'érosion côtière (particulièrement visible sur la côte Atlantique) et la baisse de l'enneigement dans l'ensemble des massifs montagneux. Ce constat oblige aujourd'hui les acteurs à développer de nouveaux modèles touristiques plus durables. C'est le cas avec l'éco-tourisme, le tourisme culturel ou sportif. A ce titre, la région Auvergne-Rhône-Alpes est particulièrement intéressante puisqu'elle regroupe deux modèles touristiques pour le même espace. Dans les Alpes, l'activité hivernale est intense avec le premier domaine skiable au monde et ses 173 stations de sport d'hiver. Elle génère chaque année 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires pour les remontées mécaniques. A l'inverse, dans le Massif Central, le tourisme de sport d'hiver est plus diffus, et allié le plus souvent à un tourisme culturel. Il est moins massif et présente donc un modèle plus pérenne dans un contexte de baisse de l'enneigement.

Si certains secteurs touristiques doivent changer en profondeur leur modèle économique, d'autres en revanche offrent de nombreuses perspectives pour l'avenir. C'est le cas notamment des services à la personne et du secteur médico-social. En effet, avec le vieillissement de la population, ce secteur d'activités va être amené à se développer dans les prochaines années. Il est possible aussi d'évoquer le secteur des technologies et du digital, en croissance depuis le début des années 2000 et qui offre également des perspectives de développement à moyen terme.

## d. Soutenabilité environnementale

La dernière thématique évoquée est celle de la soutenabilité environnementale. Bien que transversale à l'ensemble des enjeux précédemment évoqués, il nous a semblé essentiel d'y consacrer une partie entière, puisque les problématiques sont nombreuses et les défis déterminants. Construire un modèle soutenable implique que les ressources naturelles consommées au cours d'une période ne soient pas supérieures à celles générées par la planète dans le même temps. En d'autres termes, il ne faut pas consommer plus que ce que la planète produit. Cela questionne l'intégralité des champs de notre société, mais nous nous concentrerons essentiellement sur les problématiques liées à l'environnement, d'abord en évoquant la question énergétique, puis la protection des sols et enfin la gestion de l'eau.

- La question énergétique

L'énergie est la source de notre bien-être. Après la Révolution Industrielle, elle nous a permis d'atteindre un niveau de vie inégalé grâce à l'alimentation d'un système technique qui nous assiste dans tous les actes de la vie économique (production, consommation, transport...). Pour ce faire, le pétrole s'est révélé le plus rentable, il était la source d'énergie la plus efficace et la plus facile à transporter et à utiliser. Or le pic du pétrole conventionnel a été atteint en 2008 et nous venons d'atteindre le pic du tout pétrole (incluant le non conventionnel). Il s'agit donc de savoir quel pourrait être le mix énergétique idéal pour remplacer le mix actuel dont tout le monde s'accorde à reconnaître qu'il n'est pas durable : énergies fossiles (80%), bois et biomasse (10%), hydraulique, nucléaire et énergies renouvelables (10%).

On ne sait pas encore véritablement comment remplacer le pétrole et les fossiles en général. De multiples scénarios existent pour tester des mix énergétiques avec plus ou moins de nucléaire, de renouvelables, de fossiles. Les solutions techniques semblent exister, de même que des solutions économiques et financières mais, malheureusement, la volonté politique n'est pas là. Bon nombre de dirigeants privilégient toujours la solution de facilité des énergies fossiles (dont le charbon !) au risque de provoquer un emballement climatique. La raison principale en est certainement que, au-delà de la question du mix énergétique, il y a la question de la dose de sobriété que nos sociétés sont prêtes à accepter. Il apparaît en effet nettement qu'on ne peut pas réaliser un découplage absolu entre croissance du PIB et consommation d'énergie (donc émissions de gaz à effet de serre). Cela signifie que l'on ne fera pas baisser les émissions si on ne fait pas baisser le PIB. La vraie question est alors de savoir comment aménager une telle décroissance du PIB pour que cela soit le moins douloureux possible pour le plus grand nombre. Dans cette perspective, les derniers scénarios construits par l'ADEME<sup>131</sup> peuvent servir de points de repères :

- Soit on envisage un changement radical de nos modes de vie autour de nouvelles valeurs sociétales.
- Soit on considère qu'on peut continuer comme avant et ce grâce au progrès technique.

On retrouve l'importance de la place accordée à la sobriété dans ces deux types de scénarios. A l'un des extrêmes, il y a un scénario de frugalité et à l'autre un scénario « *business as usual* ». En situation intermédiaire, on trouve un scénario de coopération territoriale et de croissance verte avec respectivement relocalisation de l'économie ou internalisation des effets externes.

Le niveau de sobriété apparaît ainsi comme le véritable facteur discriminant. Mais comment persuader nos concitoyens que la sobriété peut être heureuse et désirable ? Comment répartir équitablement la charge à supporter pour mettre en place la sobriété qui condamnera des

---

<sup>131</sup> <https://www.ademe.fr/lademe/priorites-strategiques-missions-lademe/transitions-2050-choisir-maintenant-agir-climat>.

secteurs entiers de l'économie ? Comment élaborer une telle mutation de façon démocratique ?

Au final, quelques conclusions fortes émergent de l'étude de l'ADEME :

- Il n'y aura aucune solution facile.
- Il y a urgence à agir dès à présent.
- La réduction de la demande d'énergie est le facteur clé.
- La protection des sols

Le deuxième sujet à évoquer concernant la soutenabilité environnementale est celui de la protection des sols. En effet, plusieurs problématiques se posent aujourd'hui, avec notamment une artificialisation croissante des espaces et une pollution des sous-sols aux conséquences nombreuses.

Dans un premier temps, nous allons aborder l'artificialisation des sols. Sa première cause est l'étalement urbain. A cause de différents facteurs comme la hausse du prix des loyers ou la recherche de meilleures conditions de vie, les Français sont toujours plus nombreux à vouloir s'installer en périphérie des villes. Or, ces espaces autrefois ruraux s'urbanisent progressivement, en empiétant sur les terrains qui étaient naturels ou utilisés pour l'agriculture. Dans son rapport publié en 2018, le Commissariat général au développement durable soulève le fait que 78% des changements de postes d'occupation des sols entre 2006 et 2012 concernaient des territoires agricoles au profit de territoires artificialisés. Sur la même période, seuls quatre départements ont vu leur surface agricole augmenter (Corrèze, Cantal, Landes et Guyane)<sup>132</sup>.

Le phénomène d'étalement urbain n'est pas sans conséquences puisqu'il est à l'origine :

- D'une perte de la biodiversité, en favorisant la disparition d'espèces animales et végétales, et en imperméabilisant les sols.
- Du réchauffement climatique puisqu'un sol artificialisé n'absorbe plus de CO2.
- De l'amplification des risques d'inondation car ce type de sol empêche le ruissellement et donc l'absorption de l'eau en cas d'intempéries.
- De la réduction de la surface agricole utile, pourtant indispensable à l'indépendance alimentaire du pays<sup>133</sup>.

Les différentes régions françaises se sont donc saisies progressivement de l'enjeu afin de protéger de nouveaux espaces naturels et de ralentir l'étalement urbain, à l'image de la Bretagne. La région doit faire face à une croissance démographique de l'ordre de +0,7% par an, alimentant une urbanisation intensive (+128% d'espaces urbains entre 1985 et 2015). Même si le phénomène s'est ralenti ces dernières années, les terres agricoles et naturelles diminuent au rythme de neuf terrains de football par jour. Les espaces les plus concernés sont la périphérie de l'agglomération de Rennes ainsi que le golfe du Morbihan. En 2012, les espaces urbains représentaient 12,8% du territoire breton<sup>134</sup> contre 6% à l'échelle nationale<sup>135</sup>.

A cette menace de l'artificialisation des sols s'ajoute celle de la pollution de ces derniers, qui fait peser des risques directs pour les hommes, via :

- L'ingestion de produits alimentaires cultivés sur les terres polluées.

<sup>132</sup> Commissariat général au développement durable, Environnement & agriculture. Les chiffres clés – Edition 2018, juin 2018

<sup>133</sup> Ministère de la Transition écologique, Artificialisation des sols, 3 décembre 2021

<sup>134</sup> SRADDET Bretagne, Diagnostic, p. 8-13

<sup>135</sup> Commissariat général au développement durable, Environnement & agriculture. Les chiffres clés – Edition 2018, juin 2018

- L'inhalation de poussières émises par les sols pollués.
- L'ingestion d'eau de mauvaise qualité, à cause de la présence de polluants dans les nappes phréatiques.

Il est donc essentiel de préserver la bonne qualité des sols et sous-sols sur les territoires français, ce qui est indispensable au bon fonctionnement des écosystèmes. La Bretagne est, là-encore, un exemple emblématique en France. Régulièrement médiatisée du fait de la prolifération des algues vertes, la région est particulièrement concernée par la pollution de ses sols. Elle présente une forte concentration par habitant de sols pollués. Le nombre d'ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) est 3 à 4 fois plus important que la moyenne française. Cela est dû principalement à l'agriculture, qui représente 70% des ICPE contre 25% à l'échelle nationale<sup>136</sup>.

- La gestion de l'eau

Avec le réchauffement climatique, la gestion de l'eau va devenir de plus en plus complexe du fait d'une rareté croissante de la ressource qui fait face à une demande croissante de la part d'acteurs et d'activités diversifiés : industrie, production d'énergie, agriculture, tourisme, collectivités locales, particuliers... Des conflits d'usages sont inévitables.

Au-delà de la gestion quantitative de la ressource, il va falloir également prendre en compte la qualité de l'eau qui se dégrade de façon régulière en France du fait de pollutions diverses en provenance d'activités économiques insuffisamment régulées ainsi que d'atteintes au bon fonctionnement des écosystèmes aquatiques.

Voilà pourquoi de nombreux territoires vont devoir affronter de sérieux problèmes de dégradation de leurs ressources hydriques en quantité et en qualité du fait de l'augmentation de leur vulnérabilité liée au réchauffement climatique. Parmi les principaux problèmes, on retrouve notamment :

- La diminution de l'enneigement, production de neige artificielle.
- La remontée du niveau de la mer, submersion, salinisation.
- Des périodes de sécheresse de plus en plus longues et sévères, incendies.
- Des événements climatiques extrêmes, inondations.
- Des pollutions diverses des eaux de surface et des eaux souterraines.

Ces différentes vulnérabilités font l'objet d'analyse dans tous les SRADDET. Par exemple PACA a particulièrement mis en avant les conséquences du réchauffement climatique sur la diminution de la disponibilité de la ressource en eau : « il est attendu une baisse de 10% de la ressource en eau sur le système Durance-Verdon en 2050, avec des risques d'augmentation des tensions entre les usages puisque ce seul système approvisionne 60% de l'ensemble des prélèvements du territoire régional » (p.30).

Ces tensions risquent d'être accrues par la pollution des ressources en eau potable. Des plans de protection ont déjà été mis en place, comme c'est le cas dans les Pays-de-la-Loire qui en ont fait une grande cause régionale dans son SRADDET. En effet, à l'heure actuelle, seuls 11% des cours d'eau, 48% des eaux souterraines et 62% des eaux littorales sont en bon état écologique<sup>137</sup>. Il sera donc important dans les années à venir d'améliorer la gestion de l'eau et de garantir sa qualité, que ce soit pour les usages quotidiens de la population, que pour la préservation de la biodiversité, l'utilisation agricole ou industrielle.

Pour les régions littorales comme la Nouvelle-Aquitaine, il faudra prévenir et réduire les dommages aux populations, aux biens, aux ressources (intrusion saline dans certains

<sup>136</sup> SRADDET Bretagne, p.18-19

<sup>137</sup> SRADDET Pays de la Loire, Comprendre le SRADDET, p.14



aquifères) et aux activités engendrées par la montée du niveau marin tant en période de crise exceptionnelle qu'en situations récurrentes ». (p.169).



ÉTUDES CONSEIL

## PARTIE 2 : RÉSULTATS DES ENQUÊTES

---

## 2. RESULTATS DES ENQUETES

Cette deuxième partie a pour but de présenter les résultats des investigations menées auprès des acteurs du sport français. Pour cela, nous avons mis en place : un questionnaire en ligne, une série d'entretiens qualitatifs, trois tables rondes thématiques. L'ensemble de ces propos a été complété et validé avec les membres du comité de pilotage élargi de cette étude.

- Le questionnaire

A partir des premiers éléments de synthèse documentaire, nous avons construit un questionnaire à destination de l'ensemble des acteurs du sport. Il a été accessible du 8 décembre 2021 au 17 janvier 2022 et diffusé via les différentes têtes de réseau. Au total, nous avons récolté 1 048 réponses (1 023 réponses exploitables). Cette enquête avait pour objectif de faire émerger les principales préoccupations actuelles des acteurs, les enjeux auxquels ils devront faire face au cours des prochaines années et les priorités à donner pour le sport à l'horizon 2030.

- Les entretiens qualitatifs

Au total, 26 personnes ont été interrogées, lors de 24 entretiens qualitatifs<sup>138</sup>. Nous avons cherché, dans la mesure du possible, à équilibrer le nombre d'entretiens entre les différents collèges siégeant à l'Agence nationale du Sport. Ils ont été conduits en visio-conférence sur une durée d'une heure environ. L'objectif était de comprendre les problématiques actuelles rencontrées par les structures, d'identifier les enjeux auxquels elles vont devoir faire face au cours des 5-10 prochaines années, et d'appréhender leur perception quant à la place du sport dans la société. La structure de ces entretiens a été pensée dans la même lignée que les questionnaires. Ils ont été réalisés aux mois de janvier et février 2022.

- Les tables rondes thématiques

Ces tables rondes ont été mises en place dans le but d'approfondir les différents éléments qui sont ressortis de l'analyse documentaire, du questionnaire et des entretiens qualitatifs. Nous avons déterminé trois thématiques qui nous semblaient être centrales pour le sport dans les prochaines années :

- Sport et environnement (14 février 2022)
- Sport, santé et bien-être (22 février 2022)
- Sport et technologies (2 mars 2022)

Chacune de ces tables rondes a regroupé entre 10 et 15 acteurs<sup>139</sup> représentant, dans la mesure du possible, l'ensemble des collèges de l'ANS. Le format était le même pour ces trois temps d'échanges : 2h30 de discussion en visio-conférence. La séance a toujours débuté par une contextualisation de la thématique et une présentation des différents enjeux, avant d'ouvrir le débat sur ces différents éléments.

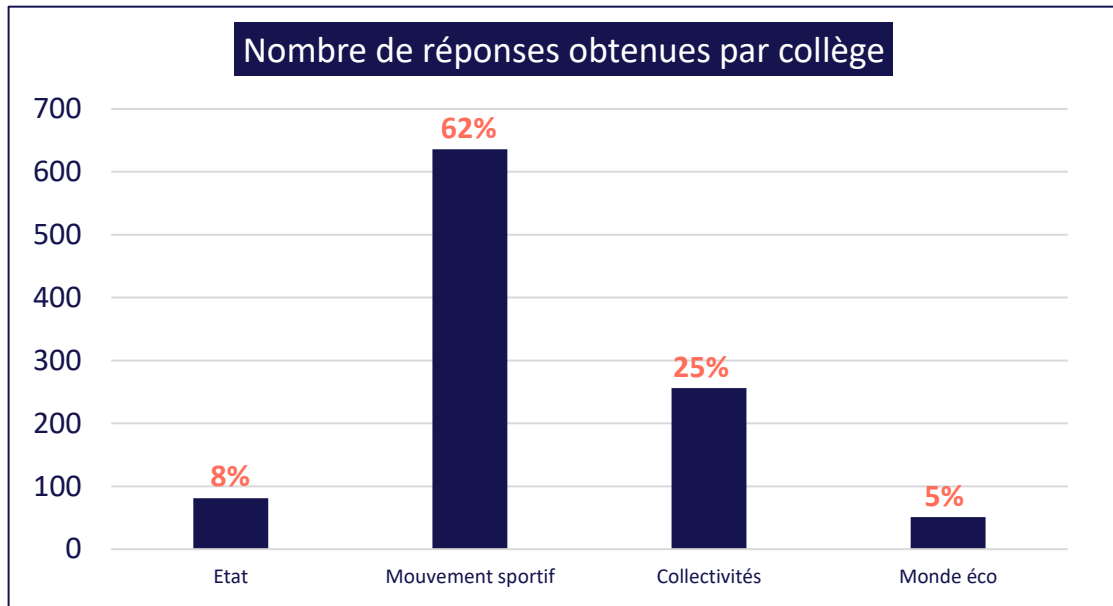
Afin d'être le plus complet possible, nous présenterons dans un premier temps les principaux résultats du questionnaire. Nous avons fait le choix ensuite de faire la synthèse des enquêtes autour de cinq préoccupations que rencontrent actuellement les acteurs et de cinq enjeux de moyen terme, auxquels ils doivent ou devront faire face.

<sup>138</sup> La liste complète des entretiens est à retrouver en annexe

<sup>139</sup> La liste complète des participants aux tables rondes est à retrouver en annexe

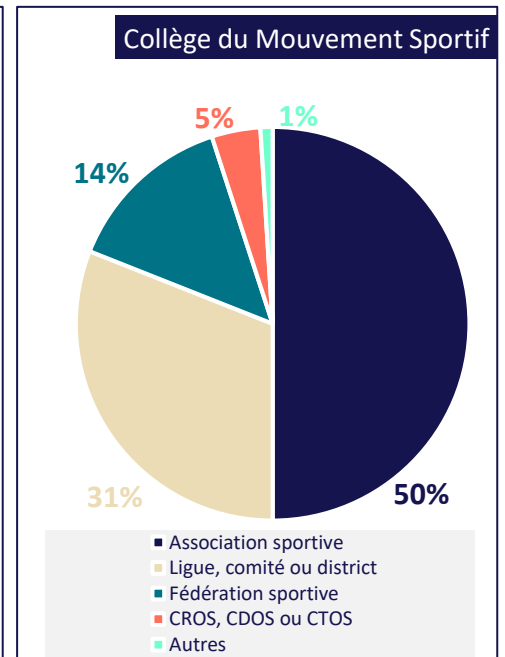
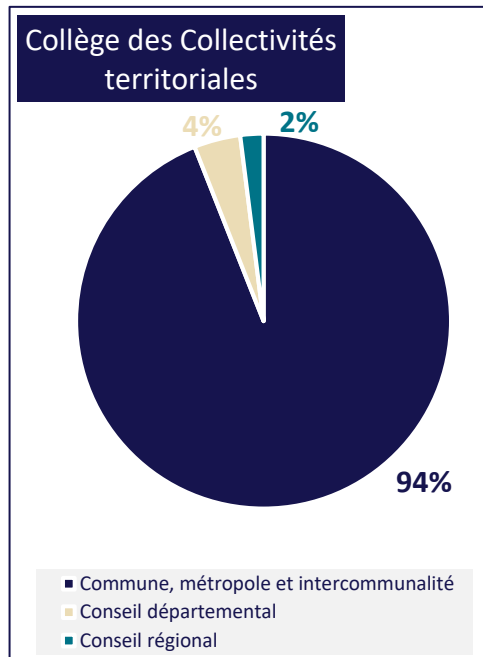
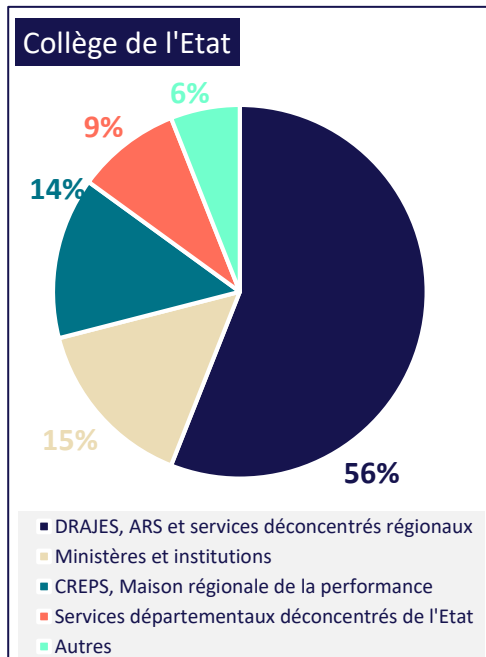
## 2.1 Présentation des résultats du questionnaire

### a. Présentation du panel



- Déclinaison au sein des différents collèges

Nous avons demandé aux collèges de l'Etat, des collectivités territoriales et du mouvement sportif de caractériser la nature de leur organisation afin de préciser l'analyse. Cette question n'était pas posée au collège des acteurs du monde économique, puisqu'il est plus difficile de les catégoriser.

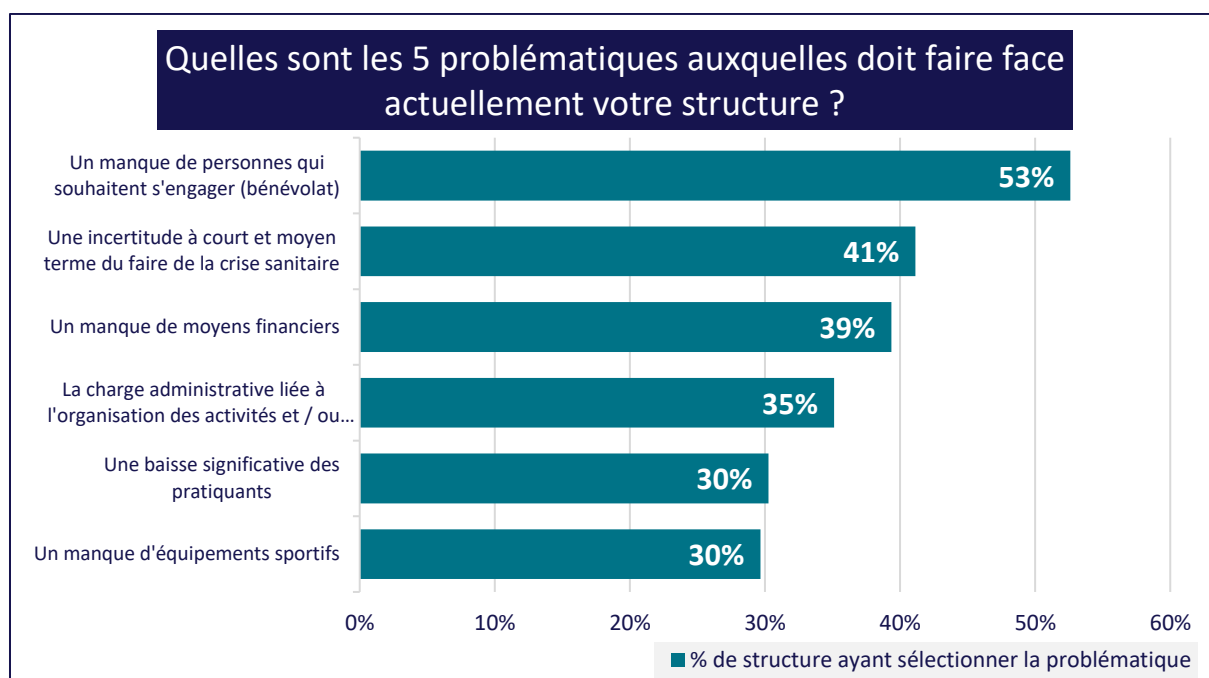


## b. Principaux résultats du questionnaire

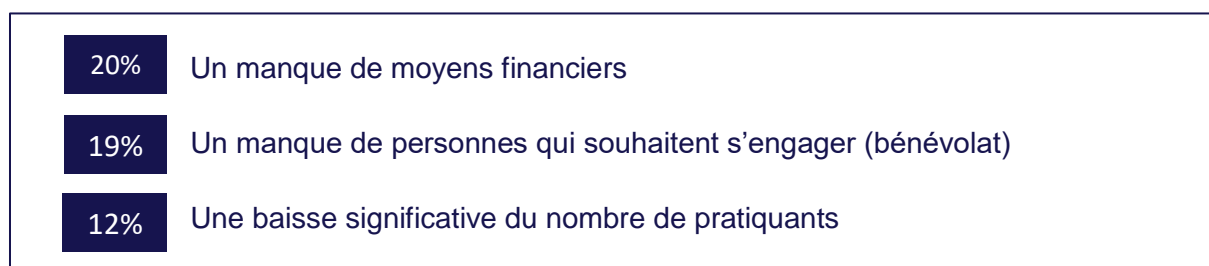
Les principaux résultats du questionnaire sont présentés dans cette partie. A partir de plusieurs questions clés, nous évoquerons d'abord les résultats concernant l'ensemble des répondants avant de les décliner par collège, ce qui permet de mettre en évidence les points de convergence et de divergence entre acteurs.

- Quelles sont les problématiques auxquelles doit faire face actuellement votre structure ?

Les structures étaient invitées à sélectionner un maximum de 5 propositions parmi une liste préalablement établie, puis à les classer par ordre de priorité. Le graphique ci-dessous présente les problématiques qui ont été le plus soulevées par les acteurs. Le classement par ordre de priorité est à retrouver dans les encadrés.



*Clé de lecture : 53% des structures ayant répondu au questionnaire identifient le manque de personnes qui souhaitent s'engager comme une problématique actuelle à laquelle elles doivent faire face.*



*Clé de lecture : 20% des structures ayant répondu au questionnaire classent le manque de moyens financiers en première position des problématiques auxquelles elles doivent faire face.*

○ Collège de l'Etat

- 21%** La charge administrative liée à l'organisation des activités
- 18%** L'incertitude à court et moyen terme du fait de la crise sanitaire
- 12%** Un manque de moyens financiers

*Clé de lecture : 21% des structures issues du collège de l'Etat classent la charge administrative liée à l'organisation des activités en première position des problématiques auxquelles elles doivent faire face.*

○ Collège des Collectivités territoriales

- 38%** Un manque de moyens financiers
- 17%** Un manque d'équipements sportifs
- 14%** Un manque de personnes qui souhaitent s'engager (bénévolat)

○ Collège du Mouvement sportif

- 23%** Un manque de personnes qui souhaitent s'engager (bénévolat)
- 17%** Une baisse significative du nombre de pratiquants (notamment licenciés)
- 14%** Un manque de moyens financiers

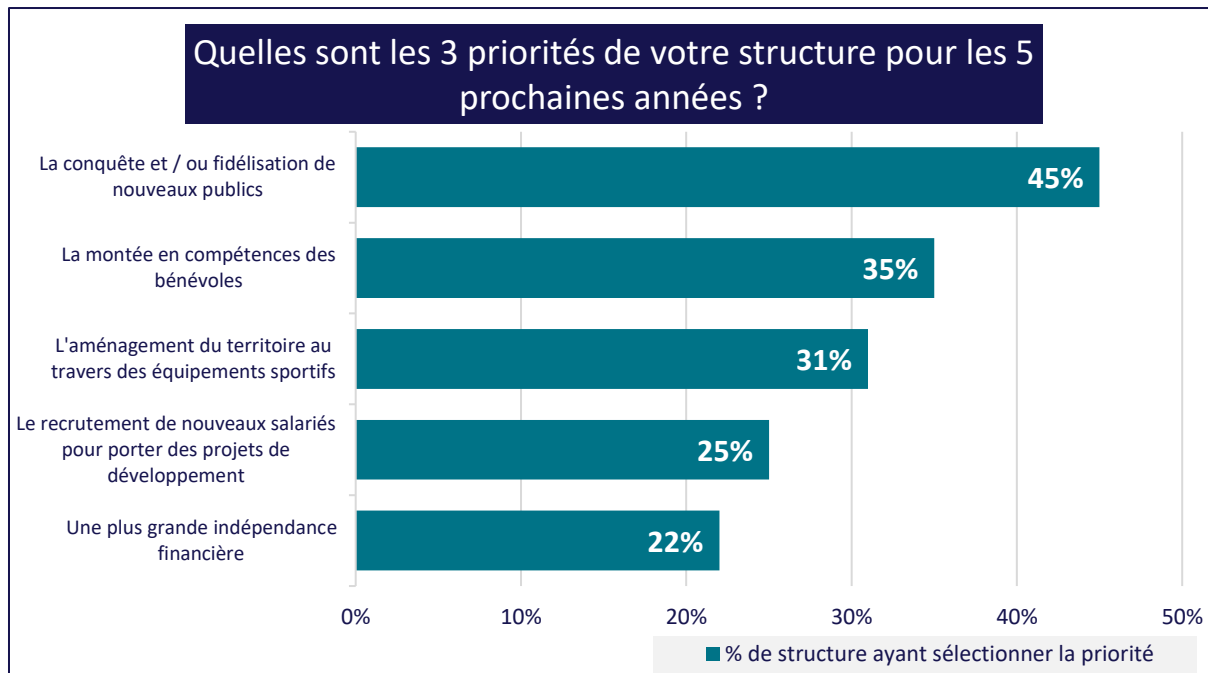
○ Collège des acteurs économiques

- 21%** La pérennisation du modèle économique de la structure
- 14%** Des difficultés de recrutement, un problème d'employabilité et de valorisation des métiers
- 11%** L'incertitude à court et moyen terme du fait de la crise sanitaire  
Un manque de reconnaissance de la part des pouvoirs publics

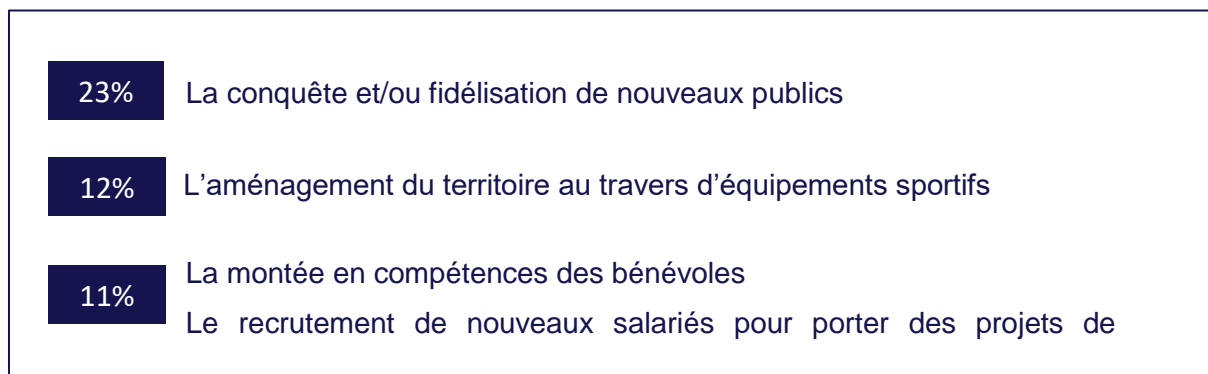
- Quelles sont les principales priorités de votre structure pour les 5 prochaines années ?

Les structures étaient invitées à sélectionner un maximum de 3 propositions parmi une liste préalablement établie puis à les classer par ordre de priorité. Le graphique ci-dessous présente les priorités qui ont été le plus soulevées par les acteurs. Le classement par ordre de priorité est à retrouver dans les encadrés.



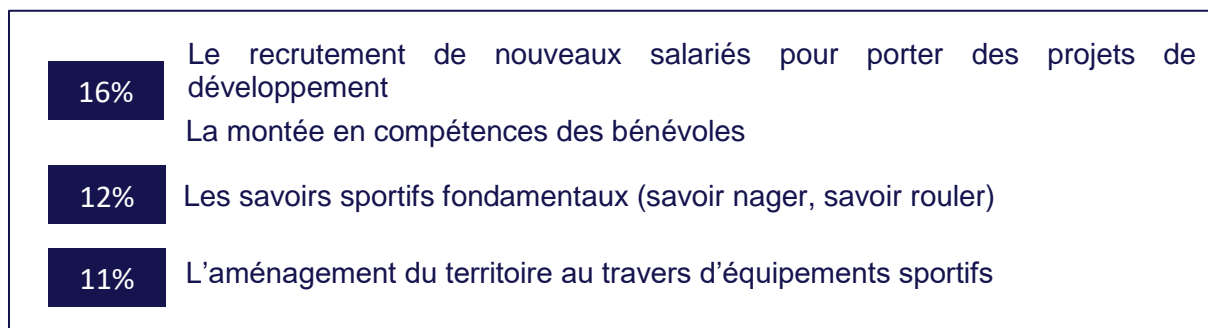


*Clé de lecture : 45% des structures ayant répondu au questionnaire identifient la conquête et/ou la fidélisation de nouveaux publics comme une priorité pour les 5 prochaines années.*



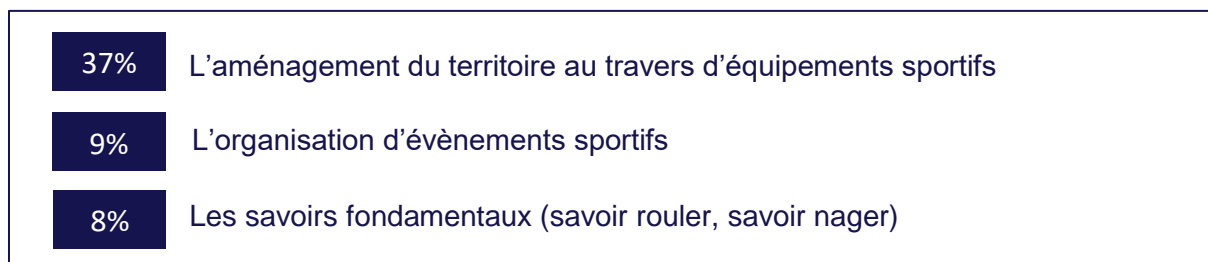
*Clé de lecture : 23% des structures ayant répondu au questionnaire classent la conquête et/ou la fidélisation de nouveaux publics en première position des priorités pour les 5 prochaines années.*

- Collège de l'Etat

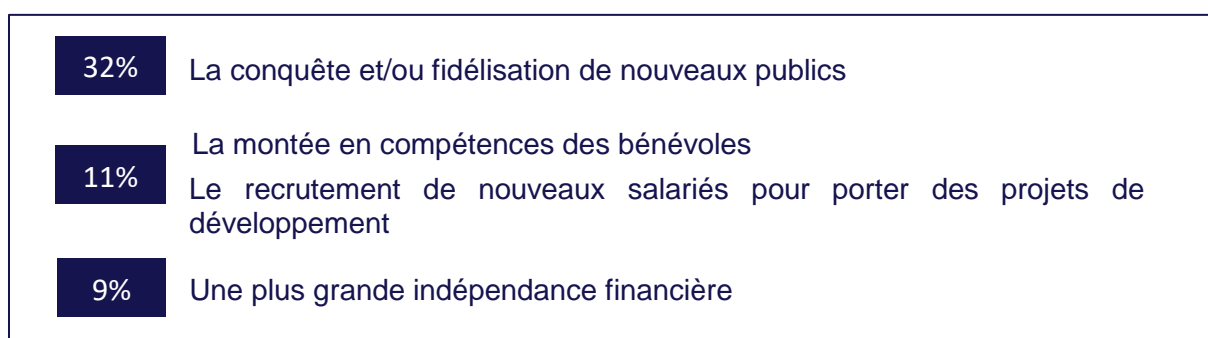


*Clé de lecture : 16% des structures issues du collège de l'Etat classent le recrutement de nouveaux salariés pour porter des projets de développement ainsi que la montée en compétences des bénévoles en première position des priorités pour les 5 prochaines années.*

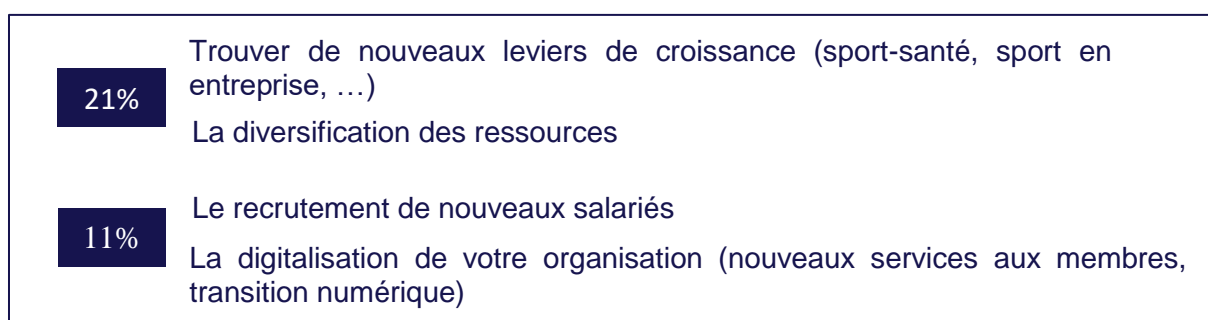
○ Collège des Collectivités territoriales



○ Collège du Mouvement sportif

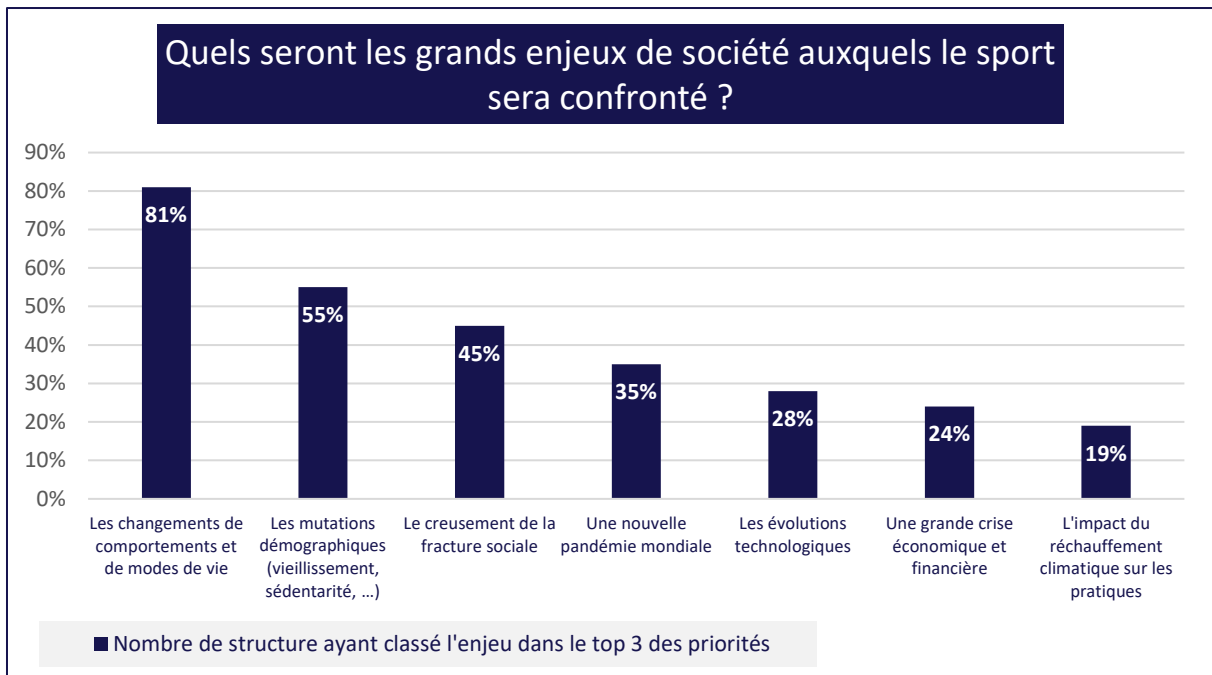


○ Collège des acteurs économiques

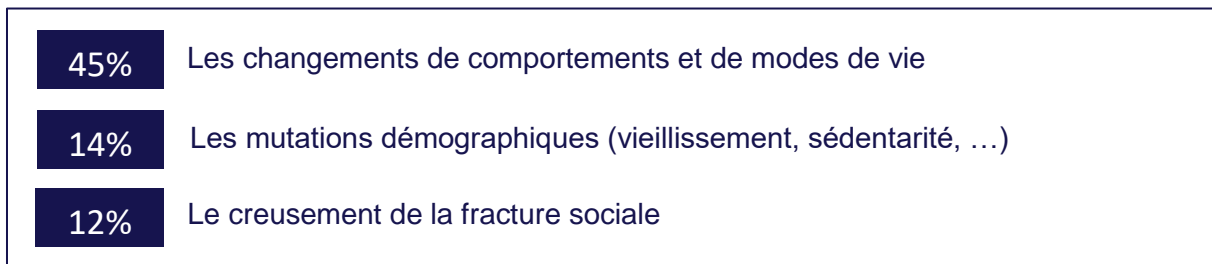


- Quels sont les grands enjeux de société auxquels le sport sera confronté dans les prochaines années ?

Les structures étaient invitées à classer les enjeux d'avenir, parmi une liste de propositions préalablement établie, de celui qui impactera le plus le sport à celui qui l'impactera le moins. Le graphique ci-dessous présente les enjeux de société qui ont été le plus soulevés par les acteurs. Le classement par ordre de priorité est à retrouver dans les encadrés.

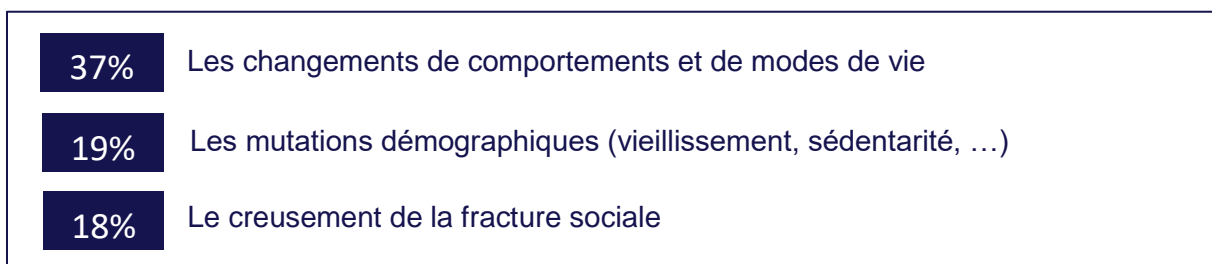


*Clé de lecture : 81% des structures ayant répondu au questionnaire classent les changements de comportements de modes de vie dans le top 3 des enjeux qui impacteront le plus le sport.*



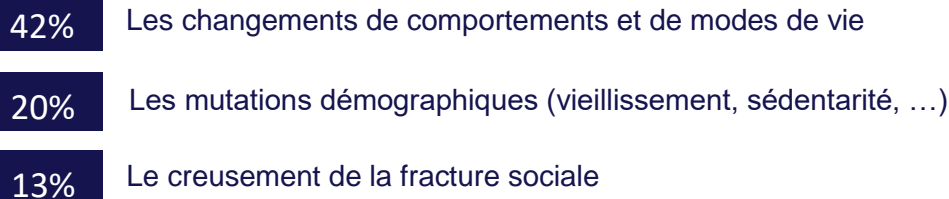
*Clé de lecture : 45% des structures ayant répondu au questionnaire classent les changements de comportements et de modes de vie comme l'enjeu qui impactera le plus le sport.*

○ Collège de l'Etat

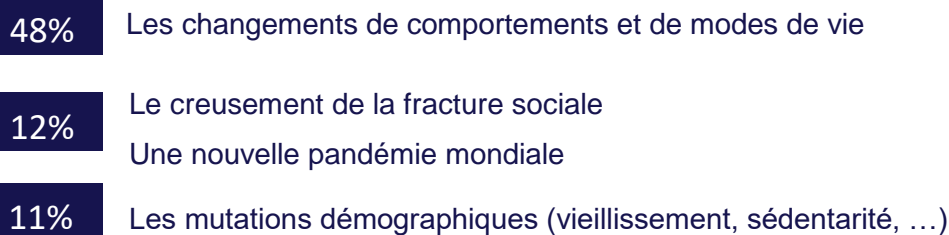


*Clé de lecture : 37% des structures issues du collège de l'Etat classent les changements de comportements et de modes de vie comme l'enjeu qui impactera le plus le sport.*

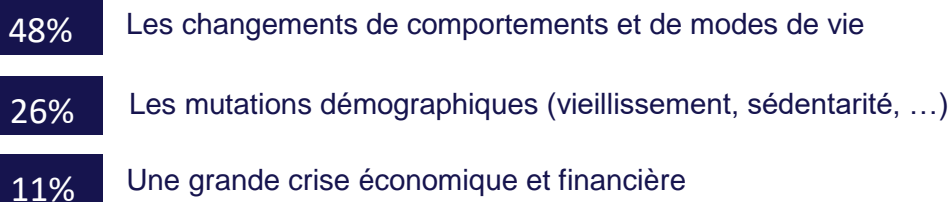
○ Collège des Collectivités territoriales



○ Collège du Mouvement sportif

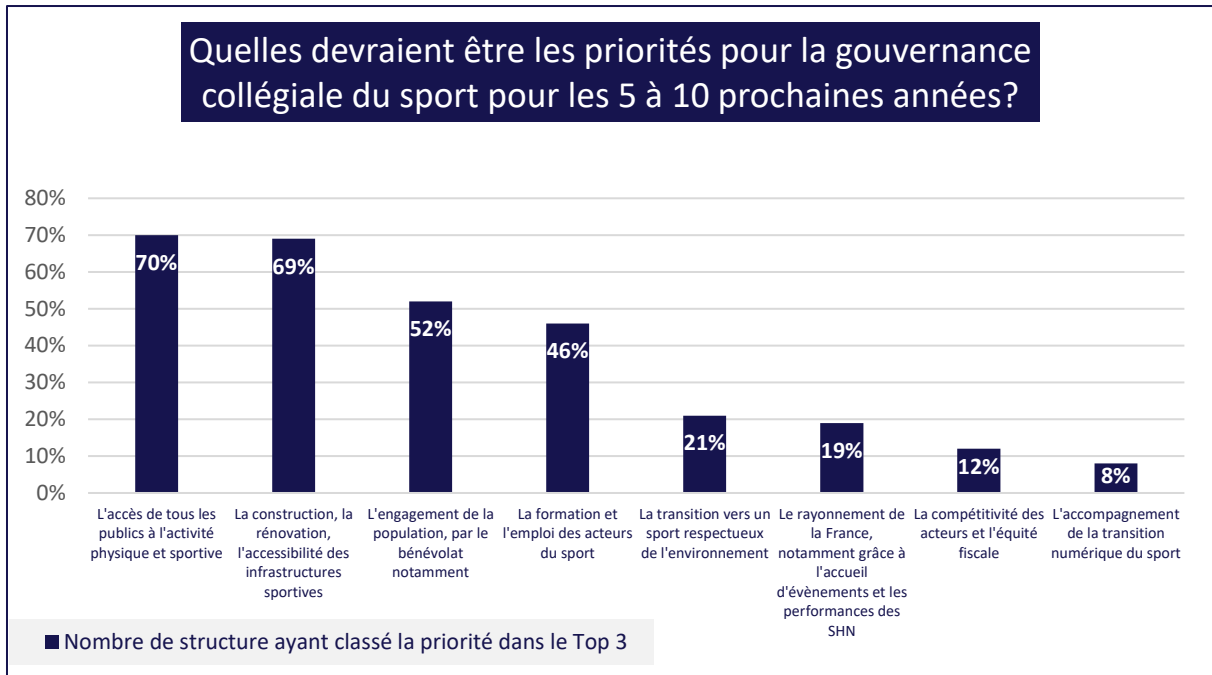


○ Collège des acteurs économiques

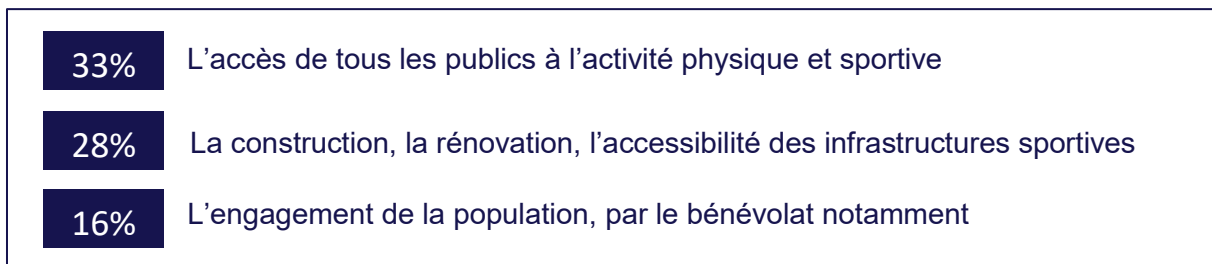


- Quelles devraient être les priorités pour la gouvernance collégiale du sport pour les 5 à 10 prochaines années ?

Les structures étaient invitées à identifier, parmi une liste de propositions, les priorités pour l'avenir du sport. Le graphique ci-dessous présente les priorités qui ont été le plus soulevées par les acteurs. Le classement par ordre de priorité est à retrouver dans les encadrés.

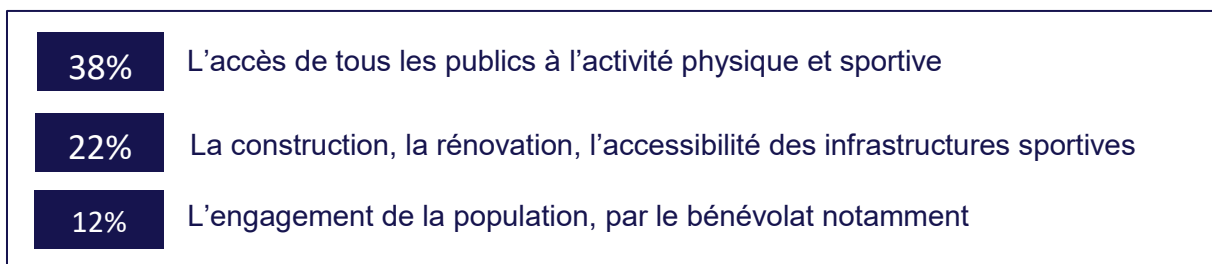


*Clé de lecture : 70% des structures ayant répondu au questionnaire classent l'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive dans le top 3 des priorités à donner à la gouvernance collégiale du sport au cours des prochaines années.*



*Clé de lecture : 33% des structures ayant répondu au questionnaire classent l'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive comme la première priorité à donner à la gouvernance collégiale du sport au cours des prochaines années.*

○ Collège de l'Etat



*Clé de lecture : 38% des structures issues du collège de l'Etat classent l'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive comme la première priorité à donner à la gouvernance collégiale du sport au cours des prochaines années.*

○ Collège des Collectivités territoriales

**43%** La construction, la rénovation, l'accessibilité des infrastructures sportives

**32%** L'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive

**8%** L'engagement de la population, par le bénévolat notamment

○ Collège du Mouvement sportif

**33%** L'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive

**25%** La construction, la rénovation, l'accessibilité des infrastructures sportives

**20%** L'engagement de la population, par le bénévolat notamment

○ Collège des acteurs économiques

**33%** L'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive

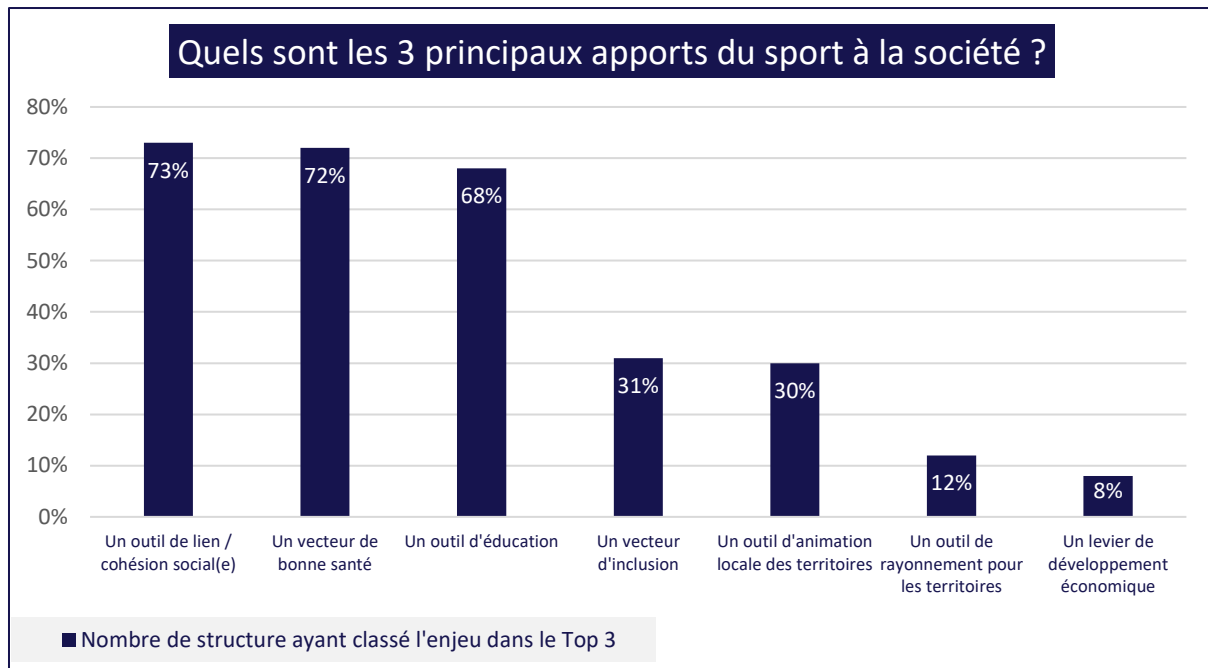
**22%** La construction, la rénovation, l'accessibilité des infrastructures sportives

**11%** La formation et l'emploi des acteurs du sport  
La compétitivité des acteurs et l'équité fiscale

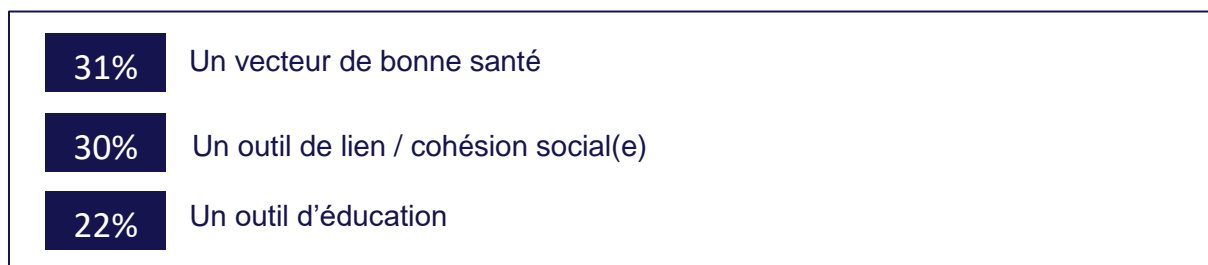
• Quels sont, selon vous, les 3 principaux apports du sport à la société ?

Les structures étaient invitées à classer les apports du sport à la société parmi une liste de propositions préalablement identifiées. Le graphique ci-dessous présente les apports qui ont été le plus identifiés par les acteurs. Le classement par ordre de priorité est à retrouver dans l'encadré.





Clé de lecture : 73% des structures ayant répondu au questionnaire identifient un outil de lien / cohésion social(e) dans le top 3 des apports principaux du sport à la société.



Clé de lecture : 31% des structures ayant répondu au questionnaire identifient un outil de lien / cohésion social(e) comme le principal apport du sport à la société.

- Synthèse des résultats du questionnaire
  - Les préoccupations actuelles des acteurs

Le premier constat que nous pouvons faire, au regard des résultats du questionnaire, c'est qu'il n'émerge pas de problématique prioritaire partagée par l'ensemble des acteurs du sport. Aucune problématique n'est présente parmi les trois plus importantes de l'ensemble des collèges. Nous pouvons tout de même trouver des points de convergence :

- **Le manque de moyens financiers** : constitue la difficulté la plus partagée par les acteurs. Elle est classée comme première priorité pour les collectivités territoriales et troisième pour le collège de l'Etat et du mouvement sportif.
- **Le manque de personnes qui souhaitent s'engager dans le bénévolat** : c'est la principale difficulté du mouvement sportif aujourd'hui, elle ressort assez nettement dans les résultats du questionnaire. Les collectivités territoriales partagent également des inquiétudes liées à la baisse de l'engagement bénévole.
- **L'incertitude liée à la crise sanitaire** : cette problématique est partagée, mais à différents degrés, par tous les acteurs. Elle est particulièrement identifiée par les acteurs du collège économique et de l'Etat.

- Les priorités des structures pour les prochaines années

Comme pour les préoccupations, les priorités sont quelque peu différentes d'un collège à un autre. Cependant, des convergences existent, le plus souvent en lien avec les difficultés que nous venons de présenter :

- **Le recrutement de nouveaux salariés pour porter des projets de développement** : c'est l'une des principales priorités pour le collège de l'Etat, du mouvement sportif et des acteurs économiques. Cela semble être un axe de solution privilégié pour répondre aux problématiques rencontrées.
- **La montée en compétences des bénévoles** : si la difficulté d'engager de nouveaux bénévoles est apparue assez nettement dans la question précédente, la montée en compétences de ces personnes est également une priorité, surtout pour le collège de l'Etat et du mouvement sportif.
- **L'aménagement du territoire au travers d'équipements sportifs** : cela est une priorité majeure pour l'Etat et les collectivités territoriales, qui sont les principaux financeurs et propriétaires d'équipements sur le territoire.
- **Les savoirs sportifs fondamentaux (savoir-rouler, savoir-nager)** : ressortent également comme une priorité pour les acteurs des politiques publiques, à savoir l'Etat et les collectivités territoriales.

Les priorités du collège économique ne sont nécessairement pas les mêmes que pour les autres acteurs. De fait, nous avons adapté les propositions par rapport aux autres collèges, du fait de la spécificité de leurs activités.

- Les grands enjeux de société qui impacteront le sport

Les acteurs sont unanimes sur les enjeux qui impacteront le sport dans les prochaines années, quel que soit leur collège d'appartenance. Deux enjeux sont partagés par l'ensemble des collèges :

- Le changement des comportements et de modes de vie.
- Les mutations démographiques (vieillesse, sédentarité, ...).

Le creusement de la fracture sociale ressort aussi nettement, puisqu'il arrive dans les priorités de 3 des 4 collèges. Deux enjeux ne sont évoqués que par l'un des collèges :

- Une nouvelle pandémie mondiale (collège du mouvement sportif).
- Une grande crise économique et financière (collège des acteurs économiques).

- Les priorités de la gouvernance collégiale du sport d'après les acteurs

Lorsque les acteurs sont interrogés sur les priorités qu'ils souhaitent donner à la gouvernance collégiale du sport pour les prochaines années, il y a de vraies convergences qui émergent. Deux sont partagées par l'ensemble des collèges :

- L'accès de tous les publics à l'activité physique et sportive.
- La construction, la rénovation, l'accessibilité des infrastructures sportives.

Une priorité est partagée par 3 des 4 collèges : l'engagement de la population, par le bénévolat notamment.

Enfin, le collège des acteurs économiques fait remonter deux autres priorités :

- La formation et l'emploi des acteurs du sport.
- La compétitivité des acteurs et l'équité fiscale.

## 2.2 Les préoccupations actuelles des acteurs

Cette deuxième partie est consacrée à la présentation des principales préoccupations rencontrées par les acteurs du sport. Une déclinaison par collègue d'acteur est proposée afin de faire ressortir les points de convergence et de divergence entre les acteurs, en mettant en complémentarité les résultats du questionnaire, des entretiens qualitatifs et des tables rondes.

Cinq préoccupations ont fait consensus parmi l'ensemble des acteurs interrogés : l'incertitude liée au contexte sanitaire ; les inquiétudes financières ; les problématiques en lien avec l'engagement, l'emploi et la formation ; l'héritage des Jeux de Paris 2024 ; les problématiques de gouvernance.

### a. Un contexte sanitaire incertain

Depuis deux ans, l'ensemble des acteurs du sport traversent une période d'incertitude causée par la situation sanitaire. Au-delà des confinements successifs qui ont mis un coup d'arrêt aux activités du secteur, de nombreuses contraintes pèsent encore aujourd'hui.

- Collège de l'Etat

Les institutions étatiques n'ont pas été épargnées par la crise sanitaire. Elles ont accompagné les acteurs pendant cette période délicate notamment dans le cadre de la mise en œuvre des dispositifs de soutien. La crise semble avoir été le révélateur, pour plusieurs acteurs interrogés, de la difficulté des associations sportives à s'adapter au contexte et à proposer de nouvelles offres. De fait, les acteurs privés marchands ont été identifiés comme plus agiles pendant cette pandémie pour répondre aux attentes des pratiquants et diversifier leurs offres. Plusieurs acteurs ont formulé une incertitude dans le retard pris par les associations sportives (face à d'autres acteurs privés) et à leur capacité à s'adapter aux nouvelles demandes de pratiques.

- Collège des collectivités territoriales

Contrairement aux autres collèges, les collectivités territoriales n'ont pas placé l'incertitude liée à la crise sanitaire parmi leurs trois préoccupations principales actuelles. Cependant, elle arrive juste derrière, en quatrième position.

Les représentants des collectivités font un constat similaire à celui des autres collèges : la crise a accéléré un certain nombre de changements de comportements, déjà visibles avant la pandémie. Beaucoup de responsables territoriaux ont connu pendant cette période une augmentation des sollicitations pour de la pratique autonome, les conduisant à mener des réflexions quant à l'avenir des pratiques et notamment celles organisées en dehors du mouvement sportif fédéral.

Au regard de l'autonomisation des pratiques, les collectivités territoriales se sentent dans l'obligation de mettre en place des politiques d'accompagnement. Cette nouvelle demande conduit à mettre en tension leurs ressources à disposition et particulièrement les équipements sportifs. Globalement, plusieurs acteurs ont soulevé la nécessité de faciliter l'accès aux équipements sportifs pour optimiser leur utilisation.

Alors que la perte de licences liée à la crise est un sujet de préoccupation important pour de nombreux clubs et collectivités, la perte d'un nombre important de dirigeants bénévoles de clubs et leur non-remplacement ressortent finalement comme le sujet majeur post-covid. Cela semble perturber la capacité des associations sportives à assumer leur activité courante et plus largement à se développer. Les collectivités territoriales considèrent que la remobilisation des bénévoles est un enjeu majeur.

- Collège du mouvement sportif

Les acteurs du mouvement sportif ont massivement fait part de leur préoccupation quant à la situation sanitaire. En effet, ils sont 32% à la classer dans les trois principales préoccupations actuelles de leur structure.

Les acteurs du mouvement sportif sont eux-aussi unanimes pour reconnaître que la crise a été un accélérateur de tendances à l'œuvre. L'activité au sein des clubs a été fortement impactée voire totalement stoppée pour beaucoup d'entre eux et peu d'alternatives ont été proposées par le mouvement sportif lors de cette période. La reprise d'activité a également été compliquée dans certains cas. Le pass sanitaire/vaccinal a pu, dans des quartiers populaires où le taux de vaccination est moins élevé, entraîner des difficultés dans la poursuite d'activité que ce soit pour les pratiquants ou les encadrants.

En dépit d'une forte crainte liée au non-retour « post covid » des licenciés au sein des clubs, les chiffres des licences sont depuis rassurants avec un retour presque au niveau d'avant crise. En revanche, une forte incertitude demeure encore aujourd'hui sur le retour des bénévoles. Beaucoup évoquent une possible disparition de nombreux clubs qui serait provoquée par ce manque de ressources bénévoles.

Après avoir été beaucoup éprouvé d'un point de vue financier par cette crise, les clubs sportifs restent encore fragiles. Plusieurs acteurs ont témoigné leur crainte vis-à-vis de la capacité des clubs à s'adapter aux différentes mutations et notamment face aux comportements des pratiquants.

- Collège des acteurs économiques

L'incertitude liée à la crise sanitaire est majeure pour les acteurs du collège économique. Elle est citée par 41% des répondants du sondage et apparaît comme la première préoccupation de ces acteurs. Ces derniers soulignent que les effets de la crise se font ressentir différemment selon la nature de leur activité.

La situation des salles de sport est considérée, à la suite des confinements successifs, comme particulièrement préoccupante. Elles indiquent avoir subi un fort taux de désabonnement au moment de la crise sanitaire et que ceux-ci ne semblent pas être revenus depuis.

Le contexte sanitaire a visiblement accéléré une dynamique globale de diversification des offres de pratiques pour répondre aux nouvelles attentes des « consommateurs ». Afin d'assurer la survie de leur activité, les acteurs privés marchands ont été obligés de faire preuve de résilience en s'adaptant et en proposant de nouveaux produits. Notons, par ailleurs, que la pandémie aurait également accentué les difficultés financières d'un certain nombre d'entreprises qui étaient déjà fragiles.

## b. Des inquiétudes financières

Si tous les collèges nous ont fait part de préoccupations financières, ces dernières se manifestent de façon différente selon leur nature. D'une manière générale, il ressort que la situation sanitaire a fragilisé certains modèles économiques, déjà éprouvés avant la crise.

- Collège de l'Etat

Pour ce collège, cette préoccupation s'exprime à travers les difficultés financières liées à la crise sanitaire d'une part et à des financements insuffisants pour développer la pratique du sport sur tout le territoire d'autre part.

Le soutien de l'Agence nationale du Sport aux acteurs associatifs pendant la crise sanitaire est mis en exergue. Le fonds territorial de solidarité, instauré dans le cadre du plan de relance, a bénéficié à 3 500 clubs et aux Fédérations sportives qui ont ainsi pu renforcer leurs projets sportifs fédéraux<sup>140</sup>. Ces aides ont notamment permis de conserver environ 3 000 emplois menacés, et cela illustre bien, selon ces acteurs, la fragilité du modèle économique du mouvement sportif.

Le modèle économique des associations sportives a été éprouvé pendant la crise alors qu'il était déjà identifié comme fragile. Les adhésions et les subventions publiques faisant partie des principales sources de revenus des clubs, la baisse du nombre d'adhérents (pendant la crise) vient se cumuler avec la baisse des financements publics qui touchait déjà les clubs sportifs avant la crise. Le développement de nouvelles ressources d'activités est un enjeu essentiel pour le mouvement sportif.

Si beaucoup d'acteurs reconnaissent un soutien et une mobilisation de l'Etat pendant la crise auprès des acteurs du sport, beaucoup regrettent le manque de considération qui est accordé (de manière générale) au sport et à ses acteurs. Cela se traduit notamment par un manque d'ambition dans le cadre des différentes politiques publiques, ce qui impacte les possibilités de développement et particulièrement au niveau des équipements structurants. Alors que l'ANS dispose de crédits supplémentaires pour développer les équipements sportifs, structurants ou légers, cela reste perçu comme insuffisant pour développer une politique à la hauteur des ambitions de celle souhaitée par les acteurs interrogés.

Au final, le financement actuel est perçu comme à bout de souffle et le financement futur pose de multiples questions.

- Collège des collectivités territoriales

Les collectivités territoriales ont souligné la difficulté de leur situation financière. En effet, 74% des structures ayant répondu au sondage ont fait part de leur difficulté à ce sujet. Dans 38% des cas, c'est même la priorité numéro un de la collectivité concernée.

Le financement des équipements est l'inquiétude évoquée prioritairement par les représentants des collectivités territoriales interrogés. Ces dernières sont les principales propriétaires des infrastructures sportives qui sont souvent jugées comme vieillissantes, de moins en moins adaptées aux attentes (à la fois celles des clubs et celles des pratiquants) et peu conformes aux normes environnementales. Alors que la création, la rénovation ou l'entretien des équipements nécessitent des financements très importants, la contrainte budgétaire subie par les collectivités limite leur action en raison des arbitrages à réaliser entre investissement et aides au fonctionnement (attribution de subventions).

---

<sup>140</sup> Ce dispositif devrait par ailleurs être reconduit pour l'année 2022.

Dans ce contexte, les collectivités considèrent que les associations sportives doivent être accompagnées pour qu'elles puissent faire évoluer leur modèle économique.

- Collège du mouvement sportif

Sur l'ensemble des acteurs du mouvement sportif ayant répondu à l'enquête, la situation financière n'apparaît qu'à la cinquième place de leurs préoccupations actuelles. Toutefois, la pression financière apparaît particulièrement forte chez certains acteurs (surtout les CROS, CDOS et CTOS). Ils sont 60% à faire part de leurs difficultés. Dans une proportion plus faible, c'est également le cas de 35% des fédérations ayant répondu au sondage.

Les acteurs du mouvement sportif saluent dans leur ensemble les aides apportées par l'Etat et l'ANS pendant la crise sanitaire. Ces mesures de soutien ont permis de compenser la baisse de licenciés, de maintenir les emplois, mais également de compenser la baisse des recettes liées à l'organisation d'événements. La mise en place du fonds de solidarité ou la possibilité de contracter un Prêt garanti par l'Etat (PGE) sont les mesures les plus citées.

Plus globalement, c'est le modèle de financement du mouvement sportif (et des clubs en particulier) qui est perçu comme source d'inquiétude. En effet, le modèle basé sur les subventions et les adhésions paraît dépassé pour plusieurs. Ce constat n'est pas unanimement partagé (par les personnes interrogées) mais la pérennité du modèle à moyen terme apparaît fragile, et certains acteurs considèrent que le développement de nouvelles sources de financement privé est indispensable pour assurer la pérennité des clubs à moyen terme.

- Collège des acteurs économiques

La pérennisation du modèle économique est la deuxième préoccupation la plus citée par les acteurs du monde économique. Cependant, elle se place en première position lorsque les acteurs doivent classer les préoccupations par ordre d'importance. Pour 21% des répondants, c'est leur première préoccupation aujourd'hui.

Concernant les acteurs des loisirs sportifs marchands, le modèle économique est présenté comme relativement stable. Le risque le plus significatif repose sur un constat simple : plus la pratique est importante, plus la filière fonctionne, et ce, indépendamment de la concurrence entre acteurs marchands. Il est par ailleurs souligné que les petites entreprises de loisirs marchands sont soumises à une grande concurrence avec les « grandes enseignes ». Les nouveaux équipements, liés aux nouvelles technologies, sont coûteux et pourraient entraîner des difficultés pour certaines très petites structures qui doivent s'équiper.

Les acteurs du collège économique ont formulé certaines inquiétudes vis-à-vis du modèle sportif fédéral et notamment sur la difficile soutenabilité du modèle économique des clubs par des financements publics. Le manque de renouvellement de l'offre de pratique proposée par les clubs apparaît comme un problème majeur et notamment compte-tenu de la baisse des subventions des collectivités.



### c. Une problématique d'engagement bénévole, d'emplois et de formation

La thématique de l'engagement bénévole, des compétences et de l'emploi dans le sport ressort comme un enjeu central pour les acteurs du sport. La problématique liée au bénévolat apparaît majeure pour l'ensemble des acteurs mais cet enjeu se décline différemment suivant les collèges.

- Collège de l'Etat

Si la problématique de l'engagement bénévole n'est pas citée dans les préoccupations principales des structures étatiques aujourd'hui, celle de la montée en compétences des dirigeants bénévoles fait partie des priorités d'avenir identifiées. En effet, pour un quart des répondants, c'est l'axe de travail prioritaire des cinq prochaines années.

La crise sanitaire a entraîné des conséquences sur l'engagement bénévole, et particulièrement chez les seniors. Beaucoup d'acteurs ont observé que plusieurs d'entre eux n'étaient pas revenus dans les clubs. D'une manière générale, le renouvellement des bénévoles ne pourra constituer la seule réponse. Les entretiens révèlent le sentiment selon lequel les compétences acquises grâce à l'engagement bénévole ne sont pas suffisamment valorisées. Le poids des contraintes et des responsabilités est criant et impose qu'il soit trouvé un meilleur équilibre dans les associations sportives entre professionnels et bénévoles afin de les soulager. Par ailleurs, plusieurs viviers ressortent comme peu mobilisés, les jeunes en font partie. La valorisation du bénévolat auprès des jeunes, et notamment dans le cadre de leur parcours scolaire, apparaît ainsi centrale pour susciter l'engagement des nouvelles générations.

La poursuite de la professionnalisation des structures du mouvement sportif a été soulevée par de nombreux acteurs interrogés. Des solutions doivent être apportées pour simplifier leurs actions et ou soutenir l'emploi de professionnels.

Plusieurs inquiétudes sont également soulevées en lien avec le besoin de développement ou de renforcement de compétences des ressources humaines des clubs pour s'adapter aux nouveaux outils et aux nouvelles pratiques, comme la montée en compétences bénévoles, le recrutement de nouveaux salariés pour porter des projets de développement apparaît au premier rang des priorités.

- Collège des collectivités territoriales

Du fait de leur proximité avec le réseau local associatif, les collectivités territoriales sont particulièrement sensibles aux difficultés en lien avec le bénévolat. Cette préoccupation apparaît en troisième position pour 37% des répondants au sondage.

Le modèle sportif traditionnel est soumis à de profondes mutations qui entraînent de nouveaux besoins de compétences. Certains acteurs suggèrent la nécessité d'une professionnalisation accrue de l'écosystème associatif et la montée en compétences des différents profils au sein des clubs.

L'amplification de la demande pourrait contribuer à générer de l'emploi dans différents domaines : gestion des associations et de l'encadrement notamment avec la diversification des activités (sport-santé). La formation des dirigeants associatifs est un enjeu pour leur donner les clés afin de répondre aux multiples défis et mutations auxquels les clubs sont confrontés.

- Collège du mouvement sportif

L'engagement bénévole est une problématique fondamentale pour le mouvement sportif, le bénévolat étant à la base de son modèle. Si le problème d'une modification de la nature de l'engagement bénévole n'est pas nouveau, la crise sanitaire a clairement accéléré le

phénomène. Ce constat est partagé par l'ensemble des acteurs : 64% le classent parmi les priorités pour les prochaines années. Globalement, c'est la deuxième priorité la plus partagée après la conquête et la fidélisation des pratiquants.

Ce premier constat quantitatif rejoint en tout point les témoignages des différents acteurs interrogés. Il ressort des entretiens une préoccupation majeure et unanime vis-à-vis de l'engagement et du bénévolat. A l'instar des licenciés, beaucoup de bénévoles ont déserté le mouvement sportif durant la crise sanitaire. Cependant, contrairement aux licenciés, les bénévoles ne reviennent pas au même rythme et cela constitue un problème majeur tant le système associatif sportif français repose sur cette ressource.

L'ensemble des acteurs du mouvement sportif interrogés sont pessimistes, voire très pessimistes sur la pérennité d'un modèle fondé sur une participation bénévole en chute libre. Mais au-delà des effets de la crise, l'engagement bénévole souffre d'autres problèmes qui existaient auparavant. Il ressort des entretiens que le temps bénévole est aujourd'hui trop concentré sur la gestion (RGPD, honorabilité des bénévoles, contrat d'engagement républicain, plan sportif fédéral etc.) et non sur le développement associatif, ce qui ressort comme un fort vecteur de désengagement. Par ailleurs, les acteurs du mouvement sportif indiquent que l'engagement bénévole ne jouit pas d'une reconnaissance à la hauteur de son apport à la société et des compétences qu'il développe.

Que ce soit dans le questionnaire ou dans les entretiens, les questions liées à l'emploi dans le mouvement sportif ainsi que celles liées à l'évolution des compétences des salariés ne se sont pas imposées comme un enjeu. Ces problématiques sont davantage ressorties chez les représentants des acteurs économiques.

- Collège des acteurs économiques

Pour les acteurs du monde économique, deux enjeux apparaissent majeurs pour les prochaines années : le modèle économique (et sa consolidation) et la problématique des ressources humaines. En effet, les structures ayant répondu au sondage témoignent de difficultés de recrutement, d'un problème d'employabilité et de valorisation des métiers du secteur. Le recrutement de nouveaux salariés est d'ailleurs une priorité évoquée par 36% des répondants pour les prochaines années.

Cette problématique est en revanche peu ressortie lors des différents entretiens qui ont été menés. Les acteurs interrogés ont plutôt axé leur propos sur l'emploi et la compétence des acteurs du sport fédéral.

Le point majeur mis en lumière est la nécessité de faire monter en compétences les acteurs fédéraux dans le cadre de la formation et de la professionnalisation des structures. L'enjeu étant de parvenir à développer les compétences des encadrants sportifs afin qu'ils participent au développement économique de la structure.

La baisse de l'engagement bénévole est évidemment soulignée, tout comme le manque de sécurité juridique pour ces derniers. Cependant, les acteurs interrogés insistent davantage sur la montée en compétences qui doit s'opérer au niveau des décideurs pour développer économiquement les structures et générer de l'innovation.

La précarité en lien avec la pérennisation des emplois est une inquiétude. Si la mise en place de plusieurs dispositifs (services civiques, contrats d'apprentissages et de professionnalisation) est saluée, un accompagnement semble nécessaire au niveau de l'insertion sociale à la fin des contrats.

En somme, selon les membres de l'échantillon du monde économique, la montée en compétences des acteurs du sport fédéral devrait faire émerger des profils polymorphes pour développer une activité plus diversifiée et plus rentable. Cela permettra de soulager les bénévoles et de rendre leurs actions plus faciles et plus tournées vers le sportif et le ludique.

#### d. L'héritage des Jeux de Paris 2024

Si l'ensemble des acteurs se mobilisent pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, l'évènement n'est pas apparu comme structurant dans la stratégie de l'ensemble des collèges. Peu d'attentes ont été formulées même si certains y voient des opportunités de développement. L'héritage de cet évènement d'envergure mondiale doit être préparé dès à présent et s'inscrire dans une stratégie globale du sport en France.

- Collège de l'Etat

Le grand travail pour les acteurs étatiques se situe, comme pour les autres collèges, sur le volet héritage.

Il y a consensus sur le fait que les Jeux impacteront de manière différente les territoires. L'objectif est toutefois de mettre en place des dispositifs et des équipements qui perdureront après les Jeux. Cet impact différencié selon les territoires se retrouve également chez les individus. Les passionnés de sport vont y voir une vraie opportunité de s'engager ou d'assister à des épreuves. A l'inverse, l'effet de conversion vers l'activité sportive pour d'autres publics (déjà éloignés aujourd'hui) semble moins évident. Pour ce faire, l'école et la mise en mouvement des publics les plus jeunes semblent un axe déterminant.

L'importante communication entourant l'organisation des Jeux est un axe sur lequel ces acteurs insistent. La médiatisation de l'évènement est l'occasion de faire passer des messages susceptibles d'être entendus par toute la population. Les Jeux peuvent avoir, par ailleurs, un effet bénéfique pour les entreprises françaises de la filière sport, qui pourraient mettre en valeur ses « pépites » à l'international.

Les Jeux sont donc perçus par ce collège comme un évènement susceptible d'encourager la pratique et le développement du sport. Dans la mesure où personne ne croit à un effet mécanique, l'accompagnement des dispositifs est nécessaire pour s'assurer de leur pérennité.

- Collège des collectivités territoriales

Les acteurs interrogés sont unanimes sur les priorités associées aux Jeux, il ne s'agit pas de l'évènement en lui-même mais de son impact sur l'écosystème sportif. La question de l'héritage est là encore mise en avant comme la priorité pour faire de la France une nation sportive.

Les acteurs ayant répondu abordent plusieurs thématiques. Pour certains, l'héritage doit concerner les équipements sportifs de proximité, qui s'inscriront dans la durée. Pour d'autres, l'héritage doit reposer sur une présence plus importante du sport à l'école. L'idée exprimée vise à redonner de l'intérêt au sport scolaire pour qu'il suscite l'envie de pratiquer une activité sportive en dehors du cadre scolaire.

L'utilisation de l'image des champions est un autre élément relevé par les acteurs, une image qui doit être mobilisée entre les olympiades, en offrant des rôles d'ambassadeurs aux champions sur de plus longues périodes. Ce rôle doit conduire à mobiliser les athlètes et leurs images pour développer des passerelles entre le haut-niveau et le sport pour tous.

Pour beaucoup, l'héritage des Jeux est un enjeu majeur mais il nécessite de l'engagement et de l'activation pour être à la hauteur des attentes. Certains estiment que les dispositifs mis en place sont peut-être déjà trop tardifs pour porter pleinement leurs fruits.

- Collège du mouvement sportif

Pour beaucoup, l'accueil des Jeux sur le sol français est une chance qu'il ne faut pas gâcher afin de bénéficier d'un héritage fort sur la pratique et renforcer la reconnaissance du sport en France. Il existe cependant parmi les acteurs interrogés un sentiment de prudence quant à la

portée de cet héritage, du fait de l'incertitude autour des moyens qui seront investis dans l'après Jeux, et notamment sur les effets sur la pratique du sport pour tous et l'image globale du sport.

Les entretiens révèlent des perceptions variées de la part des acteurs du mouvement sportif sur l'impact des Jeux et de leur héritage. Certains estiment que l'héritage des Jeux de Paris 2024 doit conduire vers un service public du sport. D'autres considèrent que l'héritage doit se situer au niveau des territoires dans des politiques publiques qui perdureront après les Jeux, les actions actuelles étant trop disparates.

La question de l'héritage est abordée par tous les acteurs sous l'angle de la reconnaissance de l'utilité sociale du sport comme vecteur de bien-être et de santé publique. Il est souligné l'importance de mettre en avant la dimension universelle du sport et d'éviter de se focaliser sur la seule performance sportive. L'image des Jeux devrait également constituer un levier pour développer la pratique du sport chez tous les Français.

- Collège des acteurs économiques

Les acteurs de la filière économique sont très majoritairement mitigés sur la portée des Jeux sur la pratique sportive en France. Plusieurs pensent que les grandes compétitions sportives n'ont pas nécessairement un impact sur le développement de la pratique sportive.

Dans l'ensemble, les personnes interrogées estiment que l'accueil des Jeux est un symbole de rayonnement intéressant mais qu'il risque d'y avoir peu d'impact sur les non pratiquants, à l'image des situations observées lors des éditions précédentes des Jeux.

Plusieurs acteurs de ce collège considèrent que les impacts positifs reposeront sur une potentielle prise de conscience politique liée à l'importance du sport dans la société et la possibilité d'une fenêtre d'opportunité pour que le monde du sport se transforme. Le développement de l'emploi risque de bénéficier à d'autres branches que la branche sport (sécurité, BTP etc.).

Au final, les acteurs de la filière économique du sport estiment que les Jeux peuvent avoir un impact positif en termes d'image et de réforme, mais qu'il y a peu de chance que cela participe à développer la pratique du sport par la population française.

## e. Les problématiques de gouvernance

L'enjeu de la gouvernance a été évoqué sous différents angles selon les acteurs interrogés. L'installation de l'ANS et sa déclinaison territoriale avec les Conférences régionales du sport (CRdS) ont été logiquement abordées par l'ensemble des collèges. Le mouvement sportif a lui évoqué également l'enjeu de préservation de son modèle sportif, sous la menace de structures commerciales qui se développent pour organiser des compétitions sous un format nouveau.

- Collège de l'Etat

Les acteurs interrogés estiment que la nouvelle gouvernance du sport a permis d'ouvrir de nouveaux espaces de dialogue et une mutualisation des expertises.

La création de l'ANS est perçue comme une plus-value par rapport à l'ancienne gouvernance. Sans provoquer une révolution au sein de la gouvernance, sa mise en place s'inscrit plutôt dans une démarche de rénovation. L'apport se situe au niveau des interactions plus nombreuses, et notamment avec le monde économique qui était peu associé auparavant. Ces interactions nouvelles sont perçues comme créatrices de réflexion collective et de partenariats. Alors que l'ensemble des CRdS sont installées sur le territoire métropolitain et en cours d'installation en outre-mer, certains souhaitent les voir s'imposer comme des acteurs incontournables sur certaines de leurs attributions, telles que l'arbitrage des financements au niveau local ou encore le développement de schémas territoriaux en matière d'équipement.

- Collège des collectivités territoriales

Contrairement au collège de l'Etat, les collectivités territoriales interrogées ne sont pas unanimes face à la nouvelle gouvernance du sport. Toutes saluent un nouvel espace de dialogue mais les réticences se situent autour de l'efficacité de cette nouvelle organisation.

Au niveau national, les acteurs reconnaissent que la nouvelle gouvernance du sport, pilotée par l'ANS, est satisfaisante même si la prépondérance et le poids de l'Etat sont soulevées. En revanche, il est souligné que le manque d'ambition de l'Etat d'un point de vue financier n'offre pas la possibilité de mettre en place des politiques publiques suffisantes au niveau local.

Localement, l'efficacité de cette nouvelle gouvernance est questionnée. La mise en place des CRdS est perçue comme inégale sur le territoire, des dysfonctionnements sont relevés par les personnes interrogées. Plusieurs d'entre elles soulèvent que l'enjeu de proximité n'est pas atteint avec ces nouvelles instances régionales, l'échelon régional n'étant pas suffisamment proche du local pour être efficace. La création d'un échelon intermédiaire est recommandée, avec une préférence affichée pour l'intercommunalité.

La nouvelle gouvernance du sport est donc saluée pour le cadre de la concertation qu'elle permet, toutefois beaucoup d'attentes sont perçues au niveau des acteurs locaux notamment vis-à-vis de l'opérationnalité de ces instances régionales.

- Collège du mouvement sportif

Tous les acteurs du collège du mouvement sportif n'évoquent pas systématiquement la nouvelle gouvernance du sport comme un enjeu. Celle-ci est toutefois saluée comme offrant la possibilité de synergies entre les différentes parties prenantes. Ce nouvel espace de dialogue est perçu comme une opportunité pour entraîner les Fédérations sportives dans une logique collaborative alors que la majorité d'entre elles sont aujourd'hui dans une logique de développement individuel.

Au-delà de la gouvernance nationale du sport, la question de la préservation du modèle sportif européen et de la concurrence avec les organisations commerciales a été soulevée. Cela concerne en première ligne le sport professionnel. Pour ces acteurs, il est important de

sécuriser l'organisation actuelle en France. Il existe des inquiétudes liées au développement des compétitions sportives par des organisations commerciales. Même si cet enjeu impacte aujourd'hui principalement le sport professionnel, c'est toute l'organisation du sport en France et à l'international qui est en fait menacée à plus long terme compte-tenu des mécanismes de financement et de solidarité entre acteurs.

- Collège des acteurs économiques

Les acteurs du monde économique ont globalement peu abordé la question de la gouvernance dans les entretiens. Quelques points ont toutefois été évoqués.

Plusieurs ont souligné leur satisfaction quant à leur intégration au sein de cette nouvelle gouvernance. Cependant, que ce soit au niveau national ou au niveau local, ils indiquent encore peiner à trouver leur place, à partager les mêmes préoccupations. L'intégration du collège économique dans le conseil d'administration de l'ANS ne permet pas totalement, du moins pour le moment, d'améliorer le dialogue avec l'Etat. Preuve en est, 39% des structures ayant répondu au questionnaire sont préoccupées par le manque de reconnaissance de la part des pouvoirs publics.

Sur d'autres considérations, le manque de relations entre les acteurs locaux et les acteurs privés marchands a été soulevé. De même, les interactions avec les acteurs sportifs (et notamment fédérations) sont elles aussi jugées encore peu nombreuses alors même que des opportunités de collaboration et de développement existent.



## 2.3 Les enjeux de moyen terme

Cette dernière partie est consacrée à la présentation des enjeux de moyen terme pour les acteurs du sport. Ils s'intègrent dans le cadre plus global d'une société en pleine mutation. Nous avons identifié les enjeux suivants : les changements de modes de vie ; les problématiques de santé publique ; la fracture sociale ; la digitalisation du monde ; l'environnement.

Pour déterminer ces enjeux, nous nous sommes appuyés sur les résultats du questionnaire et des entretiens, mais également sur la synthèse documentaire et le groupe d'experts<sup>141</sup> réalisés début janvier 2022. Les divergences entre les collègues sont parfois fortes, une partie des acteurs étant d'ores et déjà sensibilisée à certaines problématiques, contrairement à d'autres.

L'objet de cette partie est de décliner chacun de ces cinq enjeux, en reprenant le contexte global pour ensuite préciser le point de vue de chaque collègue. Ces enjeux doivent être présentés afin de les anticiper et de se préparer à y faire face au cours des prochaines années.

### a. Les changements de modes de vie

- Rappel du contexte général

Les changements de comportements et de modes de vies constituent indéniablement l'enjeu qui impacte le plus les acteurs du sport, quel que soit leur collège d'appartenance. Pour 45% des structures ayant répondu au questionnaire, cela constitue le premier enjeu sociétal auquel le sport sera confronté dans les prochaines années.

En effet, si des changements de comportements étaient déjà visibles depuis plusieurs années, la crise sanitaire les a exacerbés. La pratique sportive est beaucoup moins portée sur la compétition et plus tournée sur le loisir, ce qui questionne le modèle même de la licence fédérale traditionnelle. Celle-ci ne semble plus adaptée dans une société où une part croissante de la population change régulièrement de discipline et souhaite pratiquer sans contrainte. Les loisirs privés marchands ont perçu ces changements et ont su adapter leurs offres. Cette tendance est globale à la société et dépasse très largement le seul cadre du sport qui doit donc chercher à s'adapter afin d'offrir une offre la plus agile possible pour répondre aux différentes attentes de la population sur tout le territoire.

- Collège de l'Etat

Tous les acteurs interrogés au sein de ce collège s'accordent pour dire que le mouvement sportif doit s'adapter à ces changements des modes de vie qui s'imposent à lui. Il est souligné qu'en dépit de cette recherche de liberté et de pratiques autonomes, les clubs sportifs restent perçus comme des acteurs privilégiés pour encadrer ces pratiques et ils doivent être accompagnés dans cette transformation.

- Une demande renouvelée de la pratique sportive

Le constat est partagé concernant le changement des comportements au sein de la société, qui impacte la pratique sportive. Ces mutations semblent avoir été renforcées et accélérées par la crise sanitaire. De plus en plus, une grande partie de la population souhaite pratiquer sans contrainte, avec une offre personnalisée. Certains évoquent un phénomène d'« uberisation » de la pratique. Il y a également un « zapping » plus important d'une discipline à l'autre. Face à cela, les acteurs sportifs marchands ont su trouver rapidement des solutions pour s'adapter à cette nouvelle demande. En revanche, la transition est plus complexe pour le

---

<sup>141</sup> La liste complète des participants au groupe d'experts est à retrouver en annexe

mouvement sportif qui peine à proposer une offre moins rigide. Plusieurs acteurs suggèrent de réfléchir à la complémentarité des offres des différents acteurs pour éviter un phénomène de concurrence.

- Le club sportif, un espace à protéger

Si tous les acteurs de ce collège soulignent la nécessaire adaptation, ils précisent que le club doit rester un espace privilégié de vie, d'échange et de partage dans une société où les lieux de socialisation sont de moins en moins nombreux. Certes, l'offre sportive proposée doit être plus souple, plus ludique, plus affinitaire et accessible. Mais les clubs sportifs offrent des espaces de mixité, de convivialité et d'éducation citoyenne qui doivent être préservés.

- Collège des collectivités territoriales

Parmi l'ensemble des collèges, ce sont les collectivités territoriales qui ont le moins soulevé l'enjeu du changement de modes de vie dans les résultats du sondage. Elles ont été 25% à classer cet enjeu en première position. Cela peut s'expliquer par le fait qu'elles l'appréhendent principalement par le prisme des équipements sportifs.

- Une nouvelle approche de la pratique sportive

Chacun s'accorde pour dire que les comportements sont en train de changer en matière de sport, et que les pratiquants ont une approche plus consumériste de la pratique sportive. Le modèle de la licence apparaît trop contraignant pour une population qui souhaite changer de sport à sa guise. Cela n'est pas sans poser problème pour les collectivités qui doivent s'adresser à l'ensemble de la communauté sportive, et pas uniquement aux acteurs de la pratique fédérale. Beaucoup d'entre elles se questionnent aujourd'hui pour leur ouvrir des espaces de pratique au sein de leurs équipements ce qui n'est pas sans poser plusieurs difficultés et notamment dans l'attribution des créneaux d'utilisation de ces installations.

- L'adaptation du parc d'équipements

La difficulté principale pour les représentants des collectivités territoriales réside dans l'adaptation du parc d'équipements sportifs aux nouvelles pratiques. En effet, la pratique se développe, nécessitant dès lors des équipements en libre accès, ce qui pose des problèmes notamment au niveau de la responsabilité juridique. Plusieurs Fédérations ont également fait le pari de promouvoir certaines disciplines (basket 3x3, rugby à 7, ...) pour lesquelles les équipements traditionnels ne sont pas adaptés. Les collectivités sont donc soumises à des arbitrages pour adapter l'ensemble de leur parc aux différentes demandes. Plusieurs expériences collaboratives, entre collectivités et acteurs privés marchands notamment, émergent et permettent d'inventer de nouvelles solutions pour mettre en adéquation l'offre d'équipements et la demande sportive.

- Collège du mouvement sportif

Le mouvement sportif a très largement témoigné de l'impact du changement des comportements et des modes de vie pour les prochaines années. 62% des répondants de ce collège ont classé cet enjeu en priorité des prochaines années. Cela s'est traduit dans les entretiens que nous avons menés, puisqu'il y a un constat partagé de l'évolution de la demande. Cependant, le mouvement sportif soulève les différents apports de son modèle en comparaison avec d'autres types de pratique.

- La nécessité d'adapter l'offre

Le mouvement sportif ne conteste pas l'évolution de la demande sportive comme en témoigne, pour certaines Fédérations, un *turn over* des licenciés très important d'une saison à l'autre. Mais l'ensemble des acteurs que nous avons interrogés rejettent l'idée d'un sport à la carte dicté par une logique consumériste. Dans ce contexte, certains recherchent des solutions alternatives à la licence traditionnelle, moins contraignant pour le pratiquant. Il leur semble tout de même important de préserver ce modèle qui répond à une promesse républicaine de sport pour tous.

- La volonté de protéger l'essence de la vie associative

Ce qui distingue le monde fédéral des entreprises de loisirs marchands est essentiellement la vie associative. Pour l'ensemble des acteurs du mouvement sportif avec qui nous avons échangé, c'est en cela que réside le principal enjeu pour les prochaines années. Il est indispensable de préserver le monde associatif, lieu de partage, de lien social, de mélange des populations. C'est un ciment de la société et de vivre-ensemble. Ainsi, le mouvement sportif propose un lieu de vie unique qu'il est indispensable de préserver. Les acteurs semblent donc prêts à adapter leur offre de pratiques, mais tous sont unanimes pour reconnaître la valeur sociale de la vie associative.

- Les nouvelles logiques de consommation du sport professionnel

Les changements de modes de vie se font ressentir également pour les acteurs du sport professionnel, notamment dans la manière dont les jeunes générations « consomment » le spectacle sportif. Les produits télévisuels traditionnels ne sont plus aussi attractifs, les audiences sont en baisse et le piratage massif. La tendance de consommation se dirige vers des vidéos courtes, des résumés ou highlights des matchs et compétitions. Il est indispensable pour les clubs professionnels de réfléchir à de nouveaux produits, puisque cela constitue actuellement une part importante de leurs recettes (en particulier pour le football).

- Collège des acteurs économiques

Comme pour le mouvement sportif, l'activité du monde économique est impactée par les changements de comportements et de modes de vie. Cela explique pourquoi ils étaient 65% à classer cet enjeu comme prioritaire dans les réponses au questionnaire, loin devant les autres enjeux identifiés. Si ces acteurs perçoivent les changements de modes de vie comme une opportunité pour développer de nouvelles activités, certains soulèvent quelques points de vigilance.

- La licence sportive, un produit inadapté

Il y a un consensus de l'ensemble des acteurs interrogés sur le fait que la licence fédérale n'est plus un « produit » adapté à la demande des pratiquants en général. Si une partie des Fédérations parviennent à maintenir un nombre de licences constant depuis quelques années, c'est en grand partie grâce à la féminisation des pratiques et la conquête de nouveaux publics (séniors, personnes porteuses de handicap, etc.). La licence masculine est en baisse et notamment chez les plus de 15 ans.

Il y a un besoin d'offrir un produit sportif plus souple, certains suggérant même une personnalisation de l'offre. La première source de motivation de la pratique sportive n'est plus la compétition mais plutôt la santé, le besoin de se détendre ou encore le plaisir. A cela, il faut ajouter un intérêt croissant pour les pratiques gamifiées et les activités extérieures.

- Le développement sur de nouvelles disciplines

Les difficultés d'adaptation du mouvement sportif aux nouvelles attentes, précédemment évoquées, ont bénéficié au secteur des loisirs sportifs marchands. Les Fédérations ont tardé à identifier et s'adapter aux nouvelles tendances de pratiques, laissant d'autres acteurs s'en saisir (padel, football à 5, ...).

Un point de vigilance est formulé sur les effets de concentration des structures indépendantes avec les grands groupes du secteur. Cela pourrait entraîner une concurrence accrue entre acteurs et mettre en difficultés les petites entreprises (qui constituent une large part du marché).

Autre phénomène mis en lumière : le développement de l'évènementiel sportif. Les courses à pied, trails et raids sportifs se sont considérablement développés ces dernières années.

## b. Les problématiques de santé publique

- Rappel du contexte général

La France est confrontée à une dégradation de l'état de santé de sa population. Plusieurs éléments peuvent expliquer ce constat : le doublement de la population concernée par l'obésité en 20 ans, 20 millions de personnes porteuses de maladies chroniques, la sédentarité accrue chez les jeunes, la montée du stress au travail (*burn-out* équilibre vie personnelle/vie professionnelle) et la poursuite du vieillissement de la population.

En réponse à certains de ces problèmes, des politiques publiques ont été déployées pour aider et inciter les acteurs du sport à répondre à ces défis (maison de santé, sport sur ordonnance, offre sport santé du mouvement sportif, filière Activités Physiques Adaptées (APA)...).

Aussi inquiétante qu'elle puisse être, cette dégradation de l'état de santé général de la population française peut aussi être perçue comme une opportunité pour développer une offre sportive plus adaptée, notamment à destination des seniors mais plus largement de l'ensemble des publics désirant pratiquer à des fins de santé ou de bien-être.

Les acteurs du sport en France ont conscience du rôle qu'ils peuvent et doivent jouer en matière de santé et de bien-être. Les réponses au sondage le démontrent puisque pour 31% des répondants, le premier apport du sport à la société est l'amélioration de la santé. Pourtant, chacun déplore le fait que le sport n'occupe pas la place qu'il mérite dans la stratégie nationale de santé.

- Collège de l'Etat

Dans les entretiens que nous avons conduits avec les représentants du collège de l'Etat, l'enjeu de santé publique n'est pas apparu comme prioritaire. Beaucoup le traitait sous le prisme d'une transformation globale de la société, à l'égal de l'environnement par exemple. Quelques points sont tout de même ressortis, les propos étant complétés par la table ronde sur cette thématique.

- L'urgence sanitaire

Il y a une vraie prise de conscience de la part des acteurs de l'urgence de la situation sanitaire. Personne ne remet en cause les différentes études témoignant des bienfaits de la pratique sportive sur l'état de santé de la population. Le développement des modes de vie sédentaires est apparu comme une source de préoccupation chez ces personnes.

- Vers une politique de prévention ?

Face à l'enjeu sanitaire, notamment en lien avec les effets de la sédentarité que certains qualifient de « bombe à retardement », la politique nationale n'apparaît pas assez ambitieuse. Si la stratégie nationale sport-santé 2019-2024 témoigne du virage préventif qui a été pris, force est de constater que la déclinaison locale peine à être effective. Cela est d'autant plus vrai que les arbitrages politiques ne permettent pas encore un financement suffisant du sport sur ordonnance. De plus, toutes les Agences Régionales de Santé (ARS) ne financent pas le sport-santé de manière équivalente créant des inégalités territoriales. Le développement d'une politique préventive globale et transversale ressort ainsi comme un enjeu majeur. Preuve que

le sport doit s'intégrer dans une stratégie globale et ambitieuse, il répond à 5 des 17 objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies<sup>142</sup>.

- Collège des collectivités territoriales

La thématique de la santé publique a surtout été évoquée, par les représentants de ce collège, par le prisme de la sédentarité et du danger qu'elle représente. Si la crise sanitaire a entraîné une prise de conscience généralisée, plusieurs personnes soulignent toutefois le manque de sensibilisation de certaines collectivités sur le sujet.

- Une prise de conscience avec la crise sanitaire

Les personnes issues des collectivités que nous avons interrogées sur le sujet sont unanimes sur le fait que la crise sanitaire a accéléré la prise de conscience du danger que représente notre mode de vie. Le confinement du printemps 2020 et les suivants, conjugué au développement du télétravail ont participé à renforcer nos modes de vie sédentaires. Cela représente aujourd'hui une menace forte pour la population et notre système de santé.

- Une politique qui doit être globale

Si l'accent est mis sur la sédentarité, les bienfaits du sport sur la santé doivent être pensés globalement. D'abord, cela doit concerner l'ensemble des publics. Le sport-santé et le sport sur ordonnance ne s'adressent pas qu'aux publics âgés. De même, la santé ne doit pas se réduire à la santé physique, la santé mentale doit également avoir sa place dans les dispositifs. Le sport peut contribuer à l'amélioration du bien-être général de la population. Une politique nationale ambitieuse représente une vraie opportunité pour le pays.

- Collège du mouvement sportif

Les acteurs du mouvement sportif se sont peu exprimés sur la problématique de la santé publique. Tous s'accordent pour dire que la sédentarité constitue une urgence sanitaire, puisqu'au cours des deux dernières années, il y a eu plus de morts liées aux maladies cardiovasculaires qu'à la COVID 19. Il y a également un consensus sur le fait que la pratique sportive profite à la santé physique et mentale de la population, et que le sport doit être intégré au parcours de vie de l'ensemble de la population.

La mobilisation du collège sur la thématique a été contrastée et semble dépendre surtout d'une sensibilité personnelle au sein des équipes fédérales.

- Collège des acteurs économiques

Comme l'ensemble des autres collèges, les représentants du monde économique ont parfaitement conscience de l'enjeu sanitaire pour les prochaines années.

- La dégradation de l'état général de santé

Quand la thématique de la santé publique a été abordée dans les entretiens, c'est encore une fois la question de la sédentarité qui était au cœur des discussions. Tous les acteurs s'accordent pour dire que le coût financier de nos modes de vie est déjà très important, d'autant plus après une période de confinements qui a dégradé la santé physique et mentale de la population, et qui pourrait l'être encore davantage à l'avenir. Le sport, qu'il soit pratiqué

---

<sup>142</sup> Les objectifs de développement durable donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. Ils répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice. Les objectifs sont interconnectés et il est important d'atteindre chacun d'entre eux, et chacune de leurs cibles, d'ici à 2030.



librement, dans une association sportive ou un club privé marchand, peut contribuer à l'amélioration de l'état de santé de la population.

- Développer une politique préventive

Les bienfaits de la pratique sportive sur l'état de santé ne sont plus à prouver, preuve en est, pour certaines pathologies (obésité, diabète, maladies cardio-vasculaires), le sport est un médicament de grade A. Or en France, la culture est au curatif est non au préventif. Certains parlent même d'un « plafond de verre » pour justifier le manque de considération du sport par certains personnels de santé. Il faut remettre en mouvement la population, en proposant une offre d'activités adaptées à l'ensemble des publics, afin d'améliorer l'état de santé général de la population et ainsi prévenir les tensions sur notre système de santé.

### c. La fracture sociale

- Rappel du contexte général

La pauvreté et la précarité touchent une part croissante de la population française depuis la crise des *subprimes* de 2008 et la crise sanitaire de 2020. Des poches de pauvreté se sont ainsi pérennisées dans des territoires bien spécifiques comme les espaces ruraux isolés ou les quartiers difficiles de grandes agglomérations. Ces poches de pauvreté se caractérisent par une insuffisance des services de base (logement, éducation, santé, emploi, transports) qui enferment les habitants dans un cercle vicieux dont il est très difficile de sortir. Ce sera justement un défi majeur à relever pour tout le secteur sportif.

La France se caractérise également par une augmentation considérable des inégalités : revenus, patrimoine, modes de vie, cadre de vie, emploi. Il y a donc un risque de plus en plus élevé d'une fracture sociale irréconciliable opposant deux pans entiers de la société française n'ayant plus les mêmes repères culturels. Cela pourrait générer des conflits et des incompréhensions entre des catégories sociales qui ne se comprennent plus, le tout pouvant alors se régler dans la violence. Là encore, le sport a un rôle majeur à jouer dans les tentatives de réhabilitation d'une identité nationale autour de valeurs communes qui font la société.

Dans le sondage, les acteurs du sport identifient la fracture sociale comme un enjeu qui va les impacter. En effet, 45% des personnes ayant répondu au questionnaire le classe dans le top 3 des enjeux de société pour les cinq à dix prochaines années. Dans 12% des cas, la fracture arrive même en première position. Le sport apparaît comme une réponse pertinente puisque 30% des répondants l'identifient en priorité comme un outil de lien et de cohésion social(e).

- Collège de l'Etat

Tous les représentants de l'Etat interviewés ont indiqué que le sport constitue un élément central pour améliorer la cohésion sociale et territoriale et lutter contre les replis identitaires. Nous insisterons sur deux éléments qui sont particulièrement ressortis dans nos interviews : l'accessibilité au sport ; la pratique sportive dès le plus jeune âge.

- Accessibilité au sport

L'un des enjeux majeurs à relever dans les années à venir pour réduire la fracture sociale réside dans la nécessité de réduire les inégalités d'accès à la pratique sportive. Les problèmes à résoudre sont connus : absence d'équipements sportifs, saturation des équipements existants, tarifs d'accès trop élevés, ... Il en est de même pour de multiples catégories sociales défavorisées comme les personnes souffrant de handicaps, les personnes précaires, les chômeurs, les jeunes en difficulté, ...

- Pratique sportive dès le plus jeune âge

Un deuxième enjeu majeur réside dans l'amélioration générale de la pratique sportive des jeunes. Les bienfaits du développement d'une pratique sportive dès le plus jeune âge a été souligné comme un élément capital afin d'ancrer le sport dans la vie des jeunes français. Les apports du sport sont considérables : respect des règles, esprit collectif, santé et bien-être, ... Il crée du lien, il crée du sens, il crée des valeurs. Il est véritablement au service de la réduction de la fracture sociale.

- Collège des collectivités territoriales

Les représentants des collectivités ont insisté sur les enjeux liés à leur territoire et à la proximité, ainsi que sur l'enjeu fondamental que représente le sport à l'école.

- Gouvernance territoriale

L'efficacité de la lutte contre les problèmes sociaux résiderait tout d'abord dans la fourniture d'équipements sportifs de proximité au plus près des besoins des habitants. De plus, il serait souhaitable d'intégrer ces équipements dans un projet de territoire. Pour cela, il faudrait redescendre au niveau des bassins de vie pour mettre en place une concertation autour des arbitrages à effectuer. Cette déclinaison locale pourrait s'appuyer sur les CRdS.

- Education par le sport

Sur l'école, on retrouve l'idée selon laquelle il faut inculquer le goût de la pratique sportive dès l'école primaire car, si l'on attend, il risque d'être trop tard. Cela concerne également toute une réflexion sur les rythmes scolaires et l'aménagement du temps de l'enfant. Au final, on retrouve la nécessité d'une collaboration étroite entre Etat, mouvement sportif et collectivités territoriales.

- Collège du mouvement sportif

Le mouvement sportif est unanime pour reconnaître la nécessité de lutter contre les inégalités dans l'accessibilité à la pratique sportive ainsi que l'importance du sport dans l'éducation des enfants pour une meilleure insertion. Il reste néanmoins quelques divergences au sujet de l'instrumentalisation du sport à des fins sociales.

- Accessibilité

L'accessibilité à la pratique suppose l'accessibilité aux équipements et au matériel sportifs, ce qui est compliqué en particulier pour les personnes en situation de handicap. Il ne faut pas se centrer uniquement sur les personnes en mobilité réduite, mais prendre en compte l'ensemble des handicaps. De façon générale, on retrouve cette problématique pour tous les publics défavorisés. Plus une famille souffre de précarité dans son emploi, de difficultés de transport, de conditions de logement indécentes, de santé fragile, ... et moins l'accès aux loisirs sportifs est probable. Il n'y aura pas de sport pour tous dans une société fracturée d'un point de vue social.

- Éducation des enfants

Un autre enjeu fondamental pour le mouvement sportif réside dans l'éducation des enfants. Le sport constitue un des piliers essentiels de la société aux côtés de la famille et de l'école. Ces trois piliers sont interdépendants et peuvent se compenser en cas de défaillance de l'un d'entre eux. De cette façon, il serait intéressant de tester l'hypothèse des effets d'une pratique sportive précoce sur les résultats scolaires puis sur l'insertion professionnelle.

- Instrumentalisation du sport

C'est au nom de cet impact social de la pratique sportive que bon nombre de membres du mouvement sportif réfléchissent à une utilisation du sport pour réduire la fracture sociale à l'avenir. Le sport doit être utilisé pour contribuer à la résolution des problèmes sociaux auxquels la société va être confrontée. Néanmoins, cette vision n'est pas complètement partagée dans la mesure où un tel usage du sport peut conduire à sa dénaturation. Il faut donc réfléchir à ce qui constitue véritablement le sport. De ce point de vue, les clubs ne sont pas nécessairement des lieux d'inclusion, notamment dans ceux où l'on privilégie la compétition. La logique compétitive ne convient pas à tous les pratiquants. Si l'esprit compétitif est présent dès le plus jeune âge dans la doctrine fédérale, elle ne convient pas à tous les enfants.

- Collège des acteurs économiques

Le thème de la fracture sociale n'est pas directement apparu comme un enjeu dans nos interviews avec les acteurs du monde économique. Ces derniers sont plus orientés vers les enjeux liés à l'emploi, à la formation, au financement du secteur, au modèle économique du sport en général, que vers l'instrumentalisation du sport pour résoudre des problèmes sociaux.

## d. La digitalisation de la société

- Rappel du contexte général

Les années 2000 à 2020 voient l'avènement des nouvelles technologies et la généralisation de leur utilisation dans tous les domaines de la société. Le numérique entraîne des évolutions importantes de nos comportements et impose des transformations à l'ensemble des organisations.

D'abord parce que le numérique contribue à l'élargissement de l'offre de services, notamment sportifs. Mais certains acteurs, notamment au sein du mouvement sportif, peinent à se saisir de ces nouvelles opportunités en lien avec le digital, alors même que la pandémie a accéléré les changements de comportements et que la demande sportive en lien avec le numérique explose. Ensuite, parce que l'innovation peut être mise au service du développement économique et de l'attractivité du pays avec les acteurs de la Spor-Tech.

Si les technologies s'imposent de plus en plus dans la pratique sportive, elles ne constituent toutefois pas un enjeu central pour les structures ayant répondu à l'enquête. A la question « Quels vont être les grands enjeux de société auxquels le sport va être confrontés ? », seuls 4% des répondants classent les évolutions technologiques en première position. Ils sont 28% à le classer dans le top 3 des enjeux.

- Collège de l'Etat

La digitalisation des modes de vie est perçue d'abord comme une opportunité pour développer et diversifier les pratiques sportives de la population. Mais les représentants de l'Etat s'accordent pour dire que le mouvement sportif doit être accompagné dans cette transformation, car pour beaucoup, ils ont pris du retard au cours des dernières années.

- Une digitalisation au service du développement des pratiques

Le constat est partagé d'une accélération de la digitalisation des pratiques sportives depuis plusieurs années et surtout depuis le début de la crise sanitaire. Certains utilisent le terme d'« uberisation » de la société. Le développement de nouveaux outils rend la pratique sportive plus ludique. C'est donc une opportunité pour encourager la pratique physique de l'ensemble de la population. Toutefois, les personnes les plus éloignées de la pratique sportive restent à l'écart de ce développement. La digitalisation du sport ne leur est pas profitable à ce jour.

- L'accompagnement des acteurs

Pour développer les pratiques sportives via les nouvelles technologies, une transformation s'impose notamment au niveau des acteurs du mouvement sportif. Les acteurs marchands ont été obligés de s'adapter compte-tenu de la concurrence. L'accompagnement des Fédérations dans cette transition vers une adaptation plus forte au digital est recommandé.

- Collège des collectivités territoriales

Les représentants des collectivités territoriales ont peu abordé la thématique des nouvelles technologies. Toutes ne perçoivent pas encore les opportunités du digital pour le champ sportif. Des solutions intéressantes ont été soulevées en revanche dans l'utilisation du digital pour faciliter et optimiser la gestion des équipements sportifs (logiciel pour optimiser l'attribution des créneaux aux associations, connaissance des profils des personnes pratiquants au sein des infrastructures, ...).

- Collège du mouvement sportif

Le mouvement sportif s'est avant tout saisi des nouvelles technologies pour améliorer la gestion associative, optimiser la performance sportive et faciliter le fonctionnement des Fédérations et la gestion des relations avec les clubs. Peu d'acteurs ont utilisé ces outils pour aller conquérir de nouveaux pratiquants. Cela dépend plus de volontés individuelles que de stratégies fédérales plus globales. Les discussions menées avec ces structures nous ont toutefois permis d'identifier deux cas de figure dans lesquels la technologie constitue une opportunité forte.

- Haute performance et technologies

Le mouvement sportif utilise depuis longtemps des outils technologiques au service du haut niveau et de la performance. A ce sujet, les acteurs saluent l'initiative d'installer un Sport Data Hub au sein de l'Agence nationale du sport. Le digital est indispensable dans la quête de la performance et il est important que des outils soient mis à disposition des structures d'entraînement (CREPS en premier lieu) pour le haut niveau.

Ces innovations peuvent même profiter plus globalement à une partie de la population. Dans le cas du para-sport, certaines technologies développées pour la performance sont ensuite mises à disposition de l'ensemble de la population. Il y a des passerelles intéressantes à encourager, et dans ce cas précis, le sport contribue au bien-être général des personnes en situation de handicap.

- Les opportunités pour le sport professionnel

L'utilisation des technologies se pose de manière tout à fait particulière pour les représentants du sport professionnel. Si les acteurs du monde amateur peinent encore à effectuer leur transition vers le digital, les acteurs du sport professionnel se sont saisis du sujet plus rapidement. Des outils ont été développés pour être mis au service de l'amélioration de la fan expérience ou encore pour connecter les enceintes sportives. Des solutions, conçues comme de nouvelles sources de financement, intègrent les technologies des NFT et des crypto-monnaies sont aussi proposées, à l'image des Fan Token mis en place par de nombreux clubs de football récemment. Il faut toutefois faire preuve de prudence, il est à ce jour difficile de savoir si ces nouveaux outils constituent un phénomène passager ou au contraire, si ces technologies sont des solutions durables.

- Collège des acteurs économiques

Les acteurs du monde économique sont particulièrement sensibles à la question de la technologie, plus que l'ensemble des autres collèges. Cela s'explique assez facilement par le fait que les entreprises de la Spor-Tech sont en grande majorité des acteurs privés marchands qui font partie de ce collège, mais aussi parce que les nouvelles technologies sont une opportunité pour développer leurs activités.

- Une opportunité pour développer de nouvelles pratiques

Globalement, l'apport des technologies au sport est d'abord vu sous l'angle du développement des pratiques. Les évolutions technologiques ont contribué à l'émergence d'une « économie de la paresse » avec le développement de comportement sédentaires. Pour autant, les nouvelles technologies représentent une vraie opportunité pour développer de nouvelles formes de pratiques. Les pratiquants sportifs se sont ainsi saisis des opportunités offertes en matière de pratique enrichie, en utilisant plus d'applications et de services digitaux. La pratique sportive s'est ainsi « gamifiée », en devenant plus ludique.



Cependant, on constate encore aujourd'hui qu'elles ne permettent pas d'aller chercher les publics les plus éloignés de la pratique. Il n'existe pas d'outils qui facilitent le développement de la pratique chez les personnes pour qui le sport n'est pas une évidence. Un travail important reste à mener pour mettre le digital au service d'un public qui ne pratique pas d'activité physique ou sportive.

- Le retard du mouvement sportif

Les acteurs du collège économique que nous avons interrogés se questionnent à l'égard du mouvement sportif. Ils sont surpris que très peu de Fédérations sportives aient mis le digital au cœur de leur projet de développement des pratiques pour aller conquérir de nouveaux marchés et ainsi développer et diversifier leurs revenus. Une nuance doit être apportée concernant le sport professionnel et de haut-niveau qui est depuis plusieurs années demandeur d'innovations technologiques, que ce soit pour améliorer la performance ou proposer de nouveaux produits à destination des fans.

Les entreprises privées sont de leur côté beaucoup plus agiles et ont su s'adapter à ce nouveau contexte et ces nouveaux modes de consommation. Le mouvement sportif doit impérativement se digitaliser, que ce soit pour aller conquérir de nouveaux pratiquants comme pour proposer de nouvelles pratiques. Le recrutement par le Comité international olympique (CIO) d'un spécialiste du cadre virtuel laisse penser que le changement est en cours, au moins au niveau des plus hautes instances décisionnelles.

## e. L'environnement

- Rappel du contexte général

Le sport est doublement concerné par la question environnementale. D'abord parce qu'il est victime de la dégradation des écosystèmes et de la hausse des températures, avec déjà dans certains cas des pratiques qui doivent s'adapter à cela. Parallèlement, le sport est facteur de dégradation de l'environnement avec l'intensification, la massification et la démocratisation de pratiques qui provoquent une sur-fréquentation de certains milieux naturels. C'est notamment le cas des événements sportifs qui entraînent de nombreuses nuisances environnementales.

Les acteurs du sport, et en particulier les fédérations, se sont saisiés de cet enjeu depuis une dizaine d'années, mais il n'existe pas aujourd'hui de stratégie commune. Certaines actions d'adaptation ont été élaborées, mais elles restent sous la forme d'initiatives dispersées.

Au vu des résultats du sondage, l'adaptation liée au changement climatique ne fait pas partie des priorités des acteurs du sport puisque 4% des répondants seulement en font une priorité pour les 5 à 10 prochaines années. Ce constat s'est confirmé lors des entretiens que nous avons conduits, la thématique environnementale n'étant évoquée qu'à la marge. Si les acteurs n'en font pas un enjeu prioritaire, cela ne signifie toutefois pas qu'ils n'en ont pas conscience. Nous avons pu dégager plusieurs tendances propres à chaque collège, même si certaines thématiques sont partagées : la question des équipements sportifs, la problématique du modèle de compétition ou encore la pression croissante de la population sur le respect de l'environnement.

- Collège de l'Etat

A travers les entretiens avec les acteurs étatiques, la question environnementale n'est pas apparue comme une priorité. Ce point de vue a toutefois pu être complété lors de la table ronde, avec des structures publiques spécialistes du sujet, qui peinent à imposer leur point de vue et faire prendre conscience de l'urgence climatique aux acteurs du sport.

- Le rôle de législateur de l'Etat

Sur la question environnementale, l'arme législative à disposition de l'Etat apparaît très puissante. Elle permet, par la contrainte, d'enclencher un changement de comportements pour l'ensemble des acteurs. Plusieurs lois ont d'ailleurs été évoquées dans nos échanges comme ayant permis de vraies évolutions de comportements. Mais aujourd'hui, force est de constater que sur beaucoup de sujets, la loi reste en retard et les normes en vigueur ne sont pas à la hauteur de l'urgence environnementale en cours.

- L'impulsion liée aux GESI

L'Etat a un vrai rôle à jouer au niveau de l'organisation des événements sportifs d'envergure internationale. Ces événements se sont saisiés de la problématique environnementale en mettant en place des politiques volontaristes sur le sujet. Aujourd'hui, une telle appropriation de ces enjeux environnementaux s'impose comme une condition nécessaire au succès populaire des GESI, puisque la population y est de plus en plus sensible. L'impulsion provoquée par ces GESI doit ainsi profiter à l'ensemble du secteur, avec une évolution vers de nouvelles normes plus contraignantes et la mise à disposition d'outils aux acteurs sportifs.

- Collège des collectivités territoriales

Les représentants des collectivités territoriales, à l’instar des autres collèges, n’évoquent pas la problématique environnementale spontanément. Cependant, la thématique ressort au travers du prisme des équipements sportifs, des lieux de pratique de nature et des mobilités.

- Le défi des équipements sportifs

Les collectivités territoriales sont très majoritairement les propriétaires des équipements sportifs en France. L’enjeu environnemental s’impose donc a minima à elles par ce biais. En effet, le parc d’équipements est vieillissant voire vétuste, ce qui se traduit par des problématiques d’isolation, de consommation énergétique importante, etc. Mais il n’existe pas aujourd’hui de solution évidente permettant une amélioration de court terme sur ce sujet. Un sujet particulièrement d’actualité, notamment à l’approche de l’entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2022 de la loi interdisant l’utilisation de produits phytopharmaceutiques (2025 pour les terrains de sport de haut niveau). La question des piscines est également parlante puisque ces lieux de pratique ne sont souvent plus adaptés aux contraintes environnementales. Le coût que représente la mise aux normes environnementales de l’ensemble du parc d’équipements est colossale et ne peut être supporté par les seules collectivités seules, d’autant que cela est conditionné par l’impulsion donnée par les élus locaux.

- Les mobilités

Les collectivités territoriales sont les principales actrices de l’aménagement et l’organisation des transports sur leur territoire. Il y a un consensus sur le fait qu’aujourd’hui, la voiture occupe une place trop importante dans les transports quotidiens de la population. Il est indispensable de développer les aménagements en lien avec les mobilités douces, en premier lieu les pistes cyclables aménagées et les réseaux de transport en commun. Comme pour les équipements sportifs, cela nécessite des aménagements importants dont le coût financier est difficilement supportable par les collectivités, et suppose une implication forte de la part des élus.

- Les lieux de pratiques extérieurs

La pratique physique et sportive de plein air est déjà impactée par les changements environnementaux. Cela est particulièrement vrai dans les milieux naturels fragiles. Des collectivités sont au cœur de cette problématique, notamment les communes situées à proximité des littoraux ou dans les massifs montagneux. Pour les premières, la montée du niveau des océans risque de remettre en cause l’aménagement urbain et compliquer les pratiques sportives nautiques. Dans le second cas, la baisse du niveau d’enneigement du fait du réchauffement climatique impacte déjà l’économie locale dépendante des sports d’hiver. Il devient urgent de développer d’autres activités sportives et de diversifier l’offre pour maintenir l’activité économique et conserver l’attractivité locale.

- Collège du mouvement sportif

Si les acteurs du mouvement sportif sont sensibilisés à cet enjeu et commencent à mettre en place des actions pour limiter l’impact de leurs activités sur l’environnement, la prise de conscience de l’urgence n’a pas encore eu lieu. Ces acteurs privilégient la stratégie des petits pas et de la sensibilisation, à la contrainte et au changement de modèle. Par ailleurs, il est important de souligner que les acteurs interrogés souhaiteraient être accompagnés par les institutions de l’Etat dans ce changement de paradigme.

- Opposition loisirs / urgence climatique

Le sport tel qu’il est organisé aujourd’hui, ne peut être neutre sur l’environnement. Cet enjeu nous a été reformulé de la manière suivante : il existerait une forme d’opposition entre le loisir

et l'urgence climatique. L'idée ici est de dire que si l'urgence climatique prime, alors toutes les formes de loisirs doivent être au minimum interrogées et repensées, au maximum et dans une version plus extrême, supprimées, le sport tout comme la culture et tout autre divertissement. Si nous souhaitons conserver cet espace d'épanouissement pour la population, il faut avoir conscience de son impact environnemental et chercher à le limiter. Une fois ce constat posé, certains aspects de l'organisation sportive actuelle peuvent être questionnés à la lumière de l'urgence environnementale.

- Les compétitions sportives

La quasi-totalité des représentants du mouvement sportif s'accordent à dire que le modèle d'organisation des compétitions n'est aujourd'hui plus soutenable. En effet, depuis de nombreuses années, il y a eu un phénomène de multiplication des événements sportifs à toutes les échelles. Si les transports que cela nécessite sont la première cause d'impact carbone, cela génère bien d'autres nuisances sur l'environnement (déchets, pollution sonore, consommation énergétique, etc.). Le modèle de compétition est donc à revoir pour être en accord avec l'enjeu environnemental.

- Le développement d'une économie circulaire

L'industrie du sport doit s'inscrire dans une économie circulaire et la législation récente l'encourage à aller dans ce sens. Certaines Fédérations sont des exemples sur le sujet, avec la création de filiale de recyclage pour les équipements sportifs. C'est le cas de la Fédération Française de Badminton avec la valorisation des volants ou de la Fédération de Tennis avec les balles. Il est important de structurer ces filiales de recyclage, en lien avec des acteurs économiques, afin de réduire l'impact des équipements et textiles sportifs.

- Collège des acteurs économiques

D'après les réponses obtenues, les acteurs économiques apparaissent eux-aussi peu conscients de l'urgence environnementale. Cet enjeu s'est pourtant imposé à eux par le biais des attentes des consommateurs et de la législation. Ils sont aujourd'hui dans l'obligation de s'adapter et de faire preuve de résilience, sous peine de voir leur activité sérieusement compromise voire de disparaître.

- Un changement en réaction à la pression des consommateurs

L'enjeu environnemental se pose, pour les acteurs économiques, surtout dans le cadre de leur relation avec leurs clients. En effet, la pression exercée, notamment de la part des jeunes générations, les oblige à revoir leur offre. C'est particulièrement le cas des fabricants et commerçants de matériels sportifs. Sous cette contrainte, les entreprises doivent être plus transparentes sur l'origine et la conception de leurs produits, et proposer des services en accord avec les exigences environnementales. Ce phénomène émerge d'ailleurs nettement depuis une dizaine d'année. Ce constat doit être nuancé car un *green-gap* persiste au sein de la population, c'est-à-dire que même si la population a conscience de cet enjeu, elle continue de consommer des produits achetés auprès d'entreprises aux activités à fort impact environnemental.

- L'adaptation aux nouvelles législations

L'adoption de nouvelles normes législatives pèsent également sur l'offre proposée par les entreprises. La loi AGECE (anti-gaspillage économie circulaire) en est le parfait exemple. Adoptée en février 2020, elle a pour objectif la réduction des emballages (plastiques en particulier), la lutte contre le gaspillage et la promotion du réemploi. Les entreprises du secteur du sport sont soumises à cette réglementation qui les contraint à réfléchir à leur mode de production et au recyclage de leurs produits.





ÉTUDES CONSEIL

## PARTIE 3 : ANALYSE PROSPECTIVE

---



## 3. ANALYSE PROSPECTIVE

### 3.1 Un modèle remis en question ?

Au regard des éléments développés dans les deux premières parties de l'étude et face aux évolutions économiques, sociales et environnementales, il apparaît que le modèle d'organisation du sport fait face à un certain nombre de difficultés, dont certaines installées depuis de nombreuses années. Les analyses portées dans le cadre de cette étude révèlent que, d'une part, le modèle actuel présente des limites qu'il faut continuer à atténuer collectivement – ce qui est l'ambition de la réforme de la gouvernance du sport mise en place en 2019 ayant abouti à la création de l'Agence nationale du Sport – et, d'autre part, il ne semble pas, en l'état actuel des choses, préparé à répondre aux enjeux auxquels il fait face.

Ces limites s'expriment au travers de trois sujets : la question sociale, la question économique et la question environnementale.

#### a. La question sociale

Le premier sujet auquel le modèle sportif est confronté est celui de la question sociale. En effet, la société connaît des mutations profondes qui ont contribué à fragiliser certains acteurs du sport. Ainsi, malgré des difficultés qu'il ne faut pas ignorer, le secteur des loisirs sportifs marchands semble plutôt en développement quand le mouvement sportif apparaît de son côté plus questionné et ce bien qu'il ait profondément fait évoluer l'offre proposée aux pratiquants ces dernières années et qu'il dispose d'indéniables atouts pour répondre aux enjeux sociétaux actuels et à venir.

Au regard des éléments mis en lumière précédemment, il apparaît que de nouveaux publics sont à conquérir pour que le sport contribue à répondre à plusieurs enjeux de société (santé, social). Ceci constitue autant d'opportunités à saisir pour les acteurs sportifs. Parallèlement, la nature de l'engagement dans le sport associatif semble en pleine évolution, ce qui conduit à fragiliser les associations sportives.

- Une offre sportive en recomposition
  - Le recul de la pratique encadrée au profit d'une pratique autonome

Les éléments présentés précédemment ont permis de mettre en évidence une évolution profonde des modes de vie de la population française, ce qui constitue un enjeu majeur des prochaines années pour le sport. Les pratiquants s'éloignent de la dimension compétitive et leurs aspirations évoluent vers une pratique sans contrainte et d'une plus grande diversité de disciplines. Deux éléments viennent appuyer cette évolution : de plus en plus de Fédérations voient leur nombre de licences sportives diminuer<sup>143</sup> et, parallèlement, de plus en plus de personnes pratiquent en autonomie<sup>144</sup>.

Les outils digitaux ont accompagné, parfois favorisé et accéléré ces mutations en développant de nouvelles opportunités de pratique et en améliorant également les conditions de pratique de certains sports (data, challenges en ligne, itinéraires, cours en ligne, ...). Finalement, il s'agit de mutations observées au sein de la société qui s'appliquent au monde du sport. Les

<sup>143</sup> Sur la période 2015-2018, c'est le cas par exemple de la FF Tennis (-6%), FF Equitation (-7%), FF Rugby (- 8%), FF Voile (-15%). Source : INSEE

<sup>144</sup> Cf. partie 1 de l'étude

acteurs de tout secteur d'activité, quelle que soit leur nature, sont contraints de s'adapter à ces changements sous peine de disparaître.

Le mouvement sportif constitue la base historique de la structuration et du maillage de l'offre de pratique sportive en France, mais les évolutions dans les aspirations des pratiquants (autonomisation voire individualisation) et le développement de nouvelles offres de pratiques (en particulier commerciales) sont venus challenger son hégémonie. La licence sportive est le symbole de ces difficultés dans la mesure où elle apparaît de plus en plus en inadéquation avec une demande sportive sans contrainte. Alors que de nombreuses Fédérations se sont déjà engagées dans leur transformation et l'évolution de leur offre, les prochaines années devront voir ce mouvement se poursuivre et se généraliser afin que le sport fédéré conserve toute son attractivité et continue à être accessible sur tout le territoire et pour toutes les catégories de population. Ceci semble qui plus est vraiment nécessaire du fait d'un contexte de plus en plus concurrentiel.

- Un « marché » de plus en plus concurrentiel

Les changements de comportements ont transformé la demande de pratique sportive. Ils ont favorisé l'installation d'autres acteurs et la diversification de l'offre sportive pour capter les opportunités offertes par ces évolutions. Dans ce paysage de plus en plus concurrentiel, les entreprises des loisirs sportifs marchands se sont notamment révélées agiles et dynamiques pour répondre à ces nouvelles attentes, en particulier sur les territoires disposant d'une masse critique suffisante de pratiquants.

Conscientes de ces opportunités, plusieurs Fédérations s'intéressent de plus en plus à ces pratiques / tendances et ont cherché à s'en saisir soit en développant leur propre offre de loisirs sportifs (comme la Fédération Française de Basket avec son offre de 3x3 ou, plus récemment, son partenariat<sup>145</sup> puis sa reprise<sup>146</sup> de la société Money Time, propriétaire des salles Hoops Factory), soit en nouant des partenariats avec des structures commerciales (à l'image de la Fédération Française d'Escalade qui a conclu un accord avec Climb Up<sup>147</sup> ou de la Fédération Française de Football et Urban Soccer<sup>148</sup>).

Malgré ces rapprochements stratégiques, la concurrence demeure et s'accroît entre les acteurs de l'offre sportive. Au-delà de la pratique sportive de masse, la concurrence entre le monde fédéral et le monde commercial s'exprime aussi à haut-niveau (comme l'illustre le projet, pour l'instant avorté, de création d'une Super League dans le football professionnel ou, de façon plus ancienne, la cohabitation des compétitions européennes de basket organisées par la FIBA avec l'Euroleague, compétition commerciale privée). Cette situation fragilise le modèle d'organisation du sport dans son ensemble ainsi que dans son financement.

Si les associations sportives se retrouvent aujourd'hui en situation de concurrence face aux acteurs des loisirs sportifs marchands et voient également des pratiquants s'orienter vers une pratique autonome, elles occupent pourtant une place singulière au sein de la société française qu'il semble indispensable de conserver pour assurer maillage et animation de tous les territoires ainsi que l'inclusion de tous les publics en particulier du fait de leur mission d'intérêt général et de leur tarification sociale.

---

<sup>145</sup> <http://www.ffbb.com/rapprochement-entre-la-hoops-factory-et-la-ffbb>

<sup>146</sup> [http://www.ffbb.com/sites/default/files/presse/2020-12-22-communique\\_ffbb-la\\_ffbb\\_reprend\\_les\\_hoops\\_factory.pdf](http://www.ffbb.com/sites/default/files/presse/2020-12-22-communique_ffbb-la_ffbb_reprend_les_hoops_factory.pdf)

<sup>147</sup> <https://www.ffme.fr/un-partenariat-signé-entre-la-ffme-et-climb-up/>

<sup>148</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=T8n6Q2i4Ei4>

- La difficile conquête de nouveaux publics
  - Une image du sport pouvant constituer un frein au développement la pratique

La généralisation de l'activité physique et sportive est un enjeu majeur pour la société et constitue une opportunité de développement pour les acteurs sportifs. On constate malgré tout encore aujourd'hui que des pans entiers de la population restent éloignés de cette pratique<sup>149</sup>. L'augmentation du nombre de pratiquants fait à la fois partie de l'héritage souhaité des Jeux de Paris 2024<sup>150</sup> et des objectifs des dirigeants politiques français. Pour autant, s'il est régulièrement observé une progression des licences à la suite de l'organisation d'événements sportifs, beaucoup expriment aussi leur scepticisme sur la « durabilité » de ce phénomène à moyen terme et surtout sur la capacité de tels événements à amener les personnes les plus éloignées à pratiquer.

Pour accompagner l'appel d'air créé par les Jeux, il semble donc important de lever les freins pour que chaque public puisse trouver une pratique qui lui corresponde. Parmi ces freins, les représentations sociales associées au sport (performance, dépassement de soi, beauté...) restent prégnantes et peuvent parfois être décourageantes. Les messages d'un sport qui est « bon pour la santé » et qui « fait du bien » peuvent parfois apparaître en décalage avec le ressenti des personnes non initiées pratiquant une activité sportive (difficultés physiques, courbatures, manque de souffle, ...). Les initiés savent qu'il faut du temps et des efforts pour éprouver des sensations agréables voire addictives à la pratique sportive. Ainsi, le terme « activité physique » au sens de "bouger" serait plus adapté à la conquête des non-initiés ou des personnes éloignées de la pratique (personnes sédentaires ou souffrant de pathologies diverses par exemple) afin de les accompagner à faire le premier pas vers l'exercice d'une activité, davantage que le terme « sport » qui revêt une connotation compétitive.

La conquête de nouveaux publics nécessite de réfléchir globalement et de manière transversale à la place que doit occuper le sport dans la société et à la manière dont on en fait la promotion.

- Une formation des encadrants sportifs à adapter à l'évolution des attentes des pratiquants

Comme nous l'avons vu, la conquête de nouveaux publics implique en particulier d'adapter l'offre sportive, notamment celle encadrée par les éducateurs sportifs. Ce métier aux contours et réalités multiples s'avère spécifique, dans la mesure où il s'agit d'une profession réglementée. Y accéder nécessite de suivre des formations plus ou moins longues et coûteuses en vue d'obtenir des diplômes qui restent encore aujourd'hui majoritairement mono-disciplinaires. Les bouleversements que connaît le secteur du sport questionnent la pertinence de ce schéma de formation. Les éducateurs sportifs doivent désormais s'adresser à des publics plus divers (sport en entreprise, sport-santé, handisport), ce qui nécessite d'adapter leurs compétences.

Leurs champs d'intervention se sont également étendus. D'abord en matière de gestion des structures sportives, notamment pour faire face à une montée en puissance des tâches administratives et de développement des sources de financement. Ensuite, le contact avec des publics multiples les contraint également à s'emparer de nouveaux sujets (violences physiques et morales, promotion des valeurs de la République, ...), sur lesquels un renforcement des compétences est nécessaire.

---

<sup>149</sup> Cf partie 1 de l'étude

<sup>150</sup> Cf Partie 2 « L'héritage de Paris 2024 »

Si la formation initiale parvient dans certains cas à adapter ses programmes pédagogiques à ces évolutions, la formation continue semble aujourd'hui trop peu utilisée dans le secteur du sport, ce qui ne permet pas aux salariés et bénévoles du secteur d'ajuster leurs compétences pour faire face à ces mutations. Une mobilisation accrue de la formation continue permettrait en outre de placer la réflexion sur la construction de véritables parcours professionnels favorisant les mobilités internes au sein du secteur sport.

- L'engagement bénévole
  - Des formes d'engagement bénévole en transformation

La crise du bénévolat que nous traversons n'est pas récente et est moins le résultat d'une baisse du nombre de bénévoles au sein de la population française que le fruit d'un changement des formes et de la nature de l'engagement. La crise sanitaire ne semble, de son côté, qu'avoir accéléré le départ d'une partie des bénévoles retraités qui étaient dans les clubs, et avoir accentué les difficultés liées au renouvellement de ces personnes.

Le bénévolat constitue la base du fonctionnement du mouvement sportif et donc d'une partie importante de l'offre sportive française. Les clubs sportifs se révèlent être, dans ce cadre, un espace de sociabilité sans équivalent sur les territoires. L'attractivité des associations sportives peut être questionnée sur ce thème car il semblerait que les associations d'autres secteurs (social notamment) n'éprouvent pas toutes les mêmes difficultés de recrutement. Le recrutement, la transmission et l'intégration des nouvelles générations de bénévoles au sein des clubs semblent devoir être appréhendées différemment.

Au-delà de mieux répondre à leurs attentes et aspirations individuelles, la composition sociale des bénévoles sportifs mériterait également d'être questionnée, les jeunes et les femmes restant notamment des publics encore trop peu représentés.

- Un statut juridique des offreurs sportifs à diversifier et un engagement associatif à renforcer?

Certains des acteurs sportifs pensent que le modèle associatif doit être renouvelé et qu'une nouvelle forme d'organisation juridique pourrait faire partie des réponses aux enjeux auxquels sont confrontées les associations sportives. Ceci explique notamment pourquoi on voit progressivement émerger de nouvelles formes juridiques (dont la SCIC<sup>151</sup>), bien qu'il soit encore prématuré d'évaluer la pertinence de ce statut juridique pour les organisations sportives. A l'inverse, d'autres acteurs considèrent que le statut associatif reste celui qui offre la plus grande liberté d'organisation, de financement et un cadre opérationnel peu contraignant.

Finalement, la question semble moins être celle du statut juridique que celle du sens et de la perte d'attractivité de l'engagement associatif au niveau des adhérents et des bénévoles. Il semble en effet qu'on ne connaisse plus (collectivement) le sens de « pourquoi s'engage-t-on dans une association ? ». Les adhérents (et les parents qui les représentent dans le cas des mineurs) semblent avoir perdu de vue que, contrairement à une entreprise privée marchande qui propose une prestation (payante) pour pratiquer une activité sportive, les associations sportives et leurs membres sont supposés partager un socle de valeurs communes et contribuer ensemble à la définition et à la mise en œuvre du projet associatif permettant de proposer une activité sportive accessible à tous. Dans ce cadre, la question de la formalisation collective d'un projet associatif semble plus que jamais nécessaire, dans le but de partager cet engagement commun et les objectifs qui lui sont associés. C'est donc davantage ce travail

---

<sup>151</sup> Société coopérative d'intérêt collectif

sur le sens et le renforcement de l'engagement associatif qu'il semble nécessaire d'engager dans les prochaines années plus qu'une simple remise en cause du statut associatif.

## b. La question économique

La crise sanitaire a fragilisé de nombreux acteurs du sport qu'ils soient issus du mouvement sportif ou des loisirs sportifs marchands. Les modes de financement actuels ne semblent pas être en mesure de résister aux enjeux des prochaines années ce qui pourrait ébranler la pérennité de certaines structures. De plus, le sport comme les autres secteurs d'activité est confronté à une hausse des coûts – notamment de transport – qui risque de constituer un frein économique et d'altérer l'accessibilité à la pratique. Le modèle doit donc évoluer pour ne pas accentuer des inégalités socio-économiques déjà installées.

- Un modèle de financement contraint
  - Une baisse des financements publics

Si 58% des dépenses sportives en France sont financées par les ménages<sup>152</sup>, la dépense publique pour le sport – tout comme le fonctionnement bénévole – est importante et essentielle dans le soutien de l'offre associative que ce soit pour développer l'accessibilité du sport ou mailler le territoire.

Les dix dernières années ont été marquées par différents phénomènes qui ont renforcé la contrainte budgétaire des acteurs publics. Cette situation a imposé à ces derniers de réaliser des arbitrages entre différentes priorités et modifié en profondeur les fondements et l'attribution des financements publics (passant de plus en plus d'une logique de subvention à une logique de projet). Compte-tenu des différents enjeux à venir (santé, social et environnemental), il est peu réaliste d'envisager un retour à la situation passée, voire il existe de fortes inquiétudes sur le fait que certaines urgences (environnementales notamment) mobilisent de plus en plus d'arbitrages financiers au détriment d'autres secteurs comme le sport.

Les collectivités territoriales constituent les premiers financeurs publics du sport en France et sont aussi très majoritairement propriétaires des équipements. La baisse des aides de l'Etat conjuguée à l'obligation d'atteindre l'équilibre budgétaire diminuent mécaniquement les financements alloués au sport dans les territoires. Si dans certains cas l'engagement politique des collectivités permet de compenser la contrainte budgétaire, globalement les collectivités risquent de ne plus avoir la capacité de financer la construction, la rénovation et la gestion d'équipements sportifs structurants, ainsi que de soutenir les associations et événements sportifs de leur territoire.

La question des équipements sportifs est particulièrement symbolique. Au-delà des coûts de construction et de rénovation, le modèle économique même de ces équipements est aujourd'hui remis en question, en particulier dans le cas des infrastructures énergivores telles que les piscines ou les patinoires. La pression financière est croissante sur les propriétaires et les gestionnaires, qu'ils soient publics ou privés, qui accordent désormais une place importante aux coûts de fonctionnement dans leurs arbitrages. Il s'agit alors de repenser les équipements futurs sur le plan énergétique, écologique et économique.

- Un modèle économique des clubs fragilisé par les mutations et la crise sanitaire

Les acteurs du sport témoignaient déjà de difficultés financières avant 2020, et celles-ci se sont visiblement renforcées avec la crise sanitaire. Au vu de leur modèle économique, tout laisse à penser que cette pression financière pourrait perdurer voire s'accroître dans les prochaines années.

---

<sup>152</sup> Injep, Poids économique du sport 2018.



La baisse des financements publics et le recul du nombre d'adhérents pour certains clubs contraignent mécaniquement les budgets des acteurs sportifs. Les associations sportives et les clubs professionnels sont les premiers concernés mais cela impacte plus largement l'ensemble de l'écosystème sportif : organisateurs d'évènements, Fédérations sportives, loisirs sportifs marchands, etc.

Dans ce contexte, les clubs sportifs sont encouragés à développer leurs activités, notamment à destination de nouveaux publics, pour renforcer et pérenniser leur modèle économique et le rendre moins dépendant aux financements publics. De très nombreuses Fédérations et clubs se sont déjà très largement investis dans cette démarche. Il faut donc que les acteurs de la gouvernance sportive française en général, et les représentants institutionnels du mouvement sportif (CNOSF, CPSF et Fédérations) en particulier, continuent à accompagner ces évolutions en intégrant les contraintes administratives et financières qui en découlent.

Le développement du modèle économique des clubs induit, la plupart du temps, la croissance de l'activité, un renforcement des contraintes administratives ainsi qu'un développement de la professionnalisation de la structure. Cette gestion entrepreneuriale est parfois complexe à mettre en œuvre et s'avère par ailleurs très engageante. Renoncer à un schéma de financement classique en particulier celui basé sur des subventions par les acteurs publics, c'est basculer dans une incertitude d'un point de vue financier. Si la mobilisation des associations sur des appels à projet est intéressante, elle se traduit à l'inverse par un manque de visibilité financière et induit ainsi une forme de précarité dans leur gestion, contrairement à des subventions qui se renouvellent souvent à l'identique.

Dans le même ordre d'idée, le modèle économique des loisirs sportifs marchands reste à consolider. La crise sanitaire est ainsi venue fragiliser un certain nombre d'acteurs de ce secteur, en particulier ceux qui disposaient de fonds propres limités et/ou n'étaient pas intégrés au sein de grands groupes nationaux. De même, les diverses mutations liées ou accélérées par la crise (digitalisation des pratiques, pratique à domicile, etc.) doivent conduire les acteurs à interroger leur offre et leur modèle économique.

- La hausse des coûts de la pratique
  - Une pratique sportive associative accessible mais sous tension du fait de coûts des matières premières en augmentation

La pratique sportive en club est globalement accessible à l'ensemble de la population, avec des différences selon les sports. Différentes mesures de soutien portées par de nombreux acteurs (clubs, collectivités, CAF, Etat...) viennent par ailleurs renforcer cet accès auprès des personnes les plus démunies.

Le coût économique de la pratique sportive est à questionner dans l'avenir dans la mesure où on risque d'assister à une hausse globale du coût des matières premières qui entrainera mécaniquement une hausse des frais liés à la pratique sportive (textile, équipement, coûts de construction des infrastructures, coût d'exploitation des équipements, coûts d'organisation des évènements, frais de déplacement, etc.). Des premiers signaux sont déjà visibles, notamment avec les coûts de transport qui augmentent inexorablement.

- Un risque de creusement des inégalités économiques d'accès à la pratique

Le modèle associatif fédéral a permis d'assurer une certaine démocratisation de la pratique, même si des inégalités (de sexe par exemple) perdurent. Les clubs sportifs parviennent à offrir une activité sportive encadrée de qualité et peu chère du fait des soutiens publics et de l'encadrement bénévole. Toutefois, ce modèle d'organisation risque d'être mis sous tension dans les années à venir, ce qui pose un problème profond d'égalité d'accès à la pratique sportive.

En parallèle, le développement de l'offre sportive commerciale a contribué à dynamiser le marché et à développer la pratique sportive même si elle n'est pas économiquement accessible à tous en raison de son coût.

Si la hausse des coûts n'est pas anticipée et accompagnée, la pratique sportive pourrait ne devenir accessible qu'à une partie privilégiée de la population. Il faudra alors assumer de ne pas être en capacité d'offrir une activité physique et sportive économiquement accessible à l'ensemble de la population. Pour éviter cela, les filières sportives nécessitent d'être repensées en misant sur des logiques de proximité.

### c. La question environnementale

L'ensemble des experts s'accordent à dire que nous allons connaître, au cours des prochaines années, un changement climatique sans précédent qui va bouleverser nos modes de vie. C'est en cela que la question environnementale constitue le dernier sujet abordé. Le sport devra y faire face en adaptant les pratiques et en changeant de modèle pour réduire son impact sur l'environnement. Deux éléments nous semblent être majeurs sur le sujet.

- Des lieux de pratiques sous tension
  - Fragilité des lieux de sport de nature

Alors que l'accessibilité à la pratique devient un enjeu majeur pour le sport, le dérèglement climatique risque de sérieusement limiter la pratique dans la mesure où certains sites vont progressivement se dégrader (qualité de l'eau, baisse des niveaux de ressources naturelles – neige, eau – manque d'eau pour les terrains de sport). De plus en plus de restriction d'accès à certains « spots » de pratique libre risquent également s'imposer pour préserver les espaces naturels fragiles au regard de leur sur-fréquentation ou d'une pratique à trop fort impact sur les espaces. Nous ne sommes pas préparés aujourd'hui à ces contraintes et aux restrictions d'accès qui pourraient arriver rapidement. Le sport va pourtant devoir s'adapter à ces changements inéluctables.

- Parc d'équipements vieillissant et peu adapté au changement climatique

Le parc d'équipements en France est globalement vieillissant et, notamment, peu conforme aux nouvelles normes thermiques. Sans d'importants travaux de rénovation, il n'est pas, à ce jour, en mesure de faire face aux transformations climatiques à venir. L'isolation thermique des équipements intérieurs est trop faible pour garantir une pratique sécurisée lors des périodes de fortes chaleurs. A l'inverse, ces équipements constituent de vraies « passoires thermiques » en période hivernale. Il va falloir anticiper ces changements mais les finances des collectivités le permettront-elles sans une aide financière massive ?

Par ailleurs, il apparaît indispensable d'avoir un parc d'équipements modernisé et implanté sur l'ensemble du territoire. Il en va de la réduction de l'impact du sport sur l'environnement mais également de la continuité de la pratique, à la fois dans le temps (à toutes les saisons et quelles que soient les conditions météorologiques) et dans l'espace (sur l'ensemble du territoire).

- Un modèle d'organisation des compétitions sportives en question
  - Coût écologique des systèmes de compétition sportive

Autre point soulevé autour de l'enjeu environnemental : le modèle de compétition. Le développement des compétitions à toutes les échelles (du local à l'international) contribue fortement à l'impact négatif du sport sur l'environnement. En effet, quels que soient la taille et le rayonnement de l'évènement sportif, il implique nécessairement des transports (sportifs, accompagnateurs, spectateurs, organisateurs, ...). Or, il a été démontré dans le calcul de l'impact carbone des évènements que le transport est la source de pollution la plus importante.

Il n'est donc plus soutenable de multiplier les évènements sur l'ensemble du territoire à toutes les échelles. Le modèle des grands évènements sportifs internationaux est aujourd'hui clairement menacé. Plus largement, le changement climatique risque d'imposer des limitations de nos déplacements compte-tenu de leur impact. C'est donc à terme tout le modèle sportif de compétition qui pourrait être à repenser.

- Prise de conscience de la population

La population en général, et les jeunes générations en particulier, sont de plus en plus mobilisées en faveur de la cause climatique. Au-delà des manifestations qui se déroulent régulièrement sur le sujet, il existe également une prise de conscience et un engagement dans les comportements d'achats des consommateurs pour des produits qui respectent l'environnement. Au niveau du sport, si les fabricants de produits sportifs y sont déjà confrontés et doivent dès à présent s'adapter face à cette réalité, le niveau d'acceptabilité sociale de la population envers les événements sportifs pourrait être de plus en plus faible, du fait de cette conscience écologique croissante.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, le modèle d'organisation du sport actuel fait face à de nombreuses incertitudes. Face aux pressions économiques, sociales ou environnementales, le sport tel qu'il est organisé ne semble pas disposer des ressorts suffisants pour faire face aux transformations futures auxquelles la société française va être confrontée. Le secteur doit désormais anticiper et intégrer les mutations à venir et ne pas uniquement s'adapter dans l'urgence. Il est donc indispensable de réfléchir à des solutions pour ne pas subir ces changements, mais au contraire se préparer à y faire face.

## 3.2 Quel scénario prospectif ?

Il s'agit dans cette dernière partie d'effectuer un certain nombre de préconisations selon des axes stratégiques majeurs, pour orienter les politiques sportives de demain. Pour cela, il faut s'inscrire dans une vision globale du futur afin d'anticiper ce que pourrait être la place du sport dans les sociétés de demain, et ainsi permettre aux acteurs sportifs de réfléchir dès à présent à la place qu'ils souhaitent offrir au sport dans ce contexte nouveau. Pour concevoir un tel futur, nous avons recours à la méthode des scénarios, outil de prospective très largement utilisé pour élaborer des changements de stratégies politiques, et nous prenons l'exemple du réchauffement climatique.

Il apparaît aujourd'hui, à la suite du dernier rapport du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC)<sup>153</sup>, que les conséquences du réchauffement climatique pourraient rendre hautement vulnérables des territoires abritant quasiment la moitié de la population mondiale. Ce sont essentiellement des menaces sur l'approvisionnement alimentaire, la disponibilité en eau potable, la santé humaine, l'habitabilité des territoires qui pèsent aujourd'hui sur l'Humanité. Pour tenter d'éviter les dégâts d'un tel dérèglement climatique, de multiples scénarios ont été élaborés par diverses institutions comme les associations Négawatt et Solagro, l'agence internationale de l'énergie (AIE), le réseau de transport d'électricité (RTE), le cabinet Carbone 4, l'Institut Rousseau ou l'ADEME. L'objectif fixé à tous ces scénarios est d'atteindre la neutralité carbone au milieu du siècle pour éviter une dérive du climat menaçant la survie même de l'humanité.

L'objectif de neutralité carbone implique une mutation complète de notre économie et de nos modes de vie. Il faudrait avoir le courage de préparer les esprits de nos concitoyens à cette perspective. Ce que l'on vit aujourd'hui n'est pas un simple accident conjoncturel qui va se résoudre après quelques mois d'augmentation des prix de l'énergie. C'est une crise structurelle qu'il faut essayer d'anticiper à travers des scénarios. C'est dans un tel contexte qu'on pourra ensuite inscrire une réflexion sur le futur du sport.

### a. Le scénario « coopérations territoriales » de l'ADEME

A titre d'illustration, nous avons retenu le travail de prospective de l'ADEME (dont des représentants ont participé à notre table ronde « environnement ») qui a élaboré quatre scénarios :

- Deux scénarios reposent sur la croyance dans le pouvoir de la technoscience pour trouver des solutions à tous nos problèmes. Le plus extrême a été dénommé « Pari réparateur ». Il décrit un monde techniciste permettant de maintenir le même régime de production et de consommation de masse qu'aujourd'hui. Le second dénommé « technologies vertes » met en avant des innovations permettant de répondre aux défis environnementaux tout en maintenant la croissance économique (verte).
- Les deux autres scénarios font la promotion d'un changement radical de nos modes de vie autour de nouvelles valeurs, dont le respect du vivant. Le plus extrême (« génération frugale ») implique des mesures contraignantes : obligations, interdictions, quotas, taxes, etc. Le second (« coopérations territoriales ») constitue toujours une rupture par rapport à notre mode de vie actuel mais de façon moins contraignante que le scénario précédent en combinant efficacité et sobriété.

---

<sup>153</sup> Climate change 2022. Impacts, adaptation and vulnerability, 28 février 2022.

C'est ce dernier scénario « coopérations territoriales » que nous présentons à titre d'exemple avant d'analyser la place et l'organisation du sport dans une telle trajectoire.

### France 2050 : coopérations territoriales

Dans ce scénario, la cohésion sociale se maintient grâce à une nouvelle gouvernance harmonisant les rapports entre institutions publiques, société civile et secteur privé. L'heure est au partage et à la consommation responsable. Pour atteindre la neutralité carbone, le système économique allie efficacité et sobriété sur les bases renouvelées d'une coordination stratégique entre les trois niveaux national, régional et local. La transition alimentaire s'accélère avec notamment un recul de 50% de la consommation de viande et globalement une diminution de l'empreinte environnementale de l'assiette alimentaire (circuits courts, gaspillage réduit, baisse des intrants...). L'abandon de l'agriculture productiviste permet d'améliorer le captage et le stockage du CO<sup>2</sup> et de retrouver une qualité des produits, des sols, de l'eau, de l'air et des paysages. Dans le même sens, l'aménagement du territoire se repense autour de la proximité et des mobilités douces. Les transports à grande distance diminuent et l'autonomie des territoires se renforce. L'économie circulaire se développe pour réduire à la fois la consommation de ressources et le rejet de déchets et on assiste à une réindustrialisation des territoires.

Ce scénario peut apparaître comme celui d'un horizon collectivement souhaitable. Il permet d'atteindre la neutralité carbone tout en évitant des mesures trop contraignantes au niveau de la sobriété. Des renoncements seront certes nécessaires (comme la réduction drastique de la consommation de viande ou des voyages en avion) mais ils sont sans commune mesure avec ce que pourrait devenir la planète en l'absence de stabilisation du dérèglement climatique. Consommer et produire de façon responsable consiste ainsi à éliminer le superflu et en rester à ce dont on a véritablement besoin.

## b. Le modèle sportif de demain

S'interroger sur le modèle sportif de demain dans un tel scénario revient à se demander jusqu'où et à quelle vitesse nos concitoyens acceptent de revoir leurs modes de vie au nom de la sauvegarde de l'environnement. Il faudrait leur faire comprendre que, contrairement à une idée faussement répandue, la sobriété ne constitue pas un retour à la bougie mais qu'elle est, au contraire, porteuse de bien-être individuel et collectif et de bien vivre ensemble quand elle s'inscrit dans une démarche d'équité et de partage des ressources.

Globalement, consommer moins c'est éviter de s'enfermer dans une stratégie individualiste d'acquisition d'objets voire de gadgets, pour s'inscrire dans des réseaux de socialité. La France est dotée d'un réseau associatif dense dans de multiples domaines d'activités (arts, culture, défense des droits, bricolage, jardinage... et sport) qui permettra de développer à nouveau le partage, la convivialité, la mutualisation.

Dans ce scénario coopérations territoriales, les conditions d'organisation du spectacle sportif vivant ou les conditions d'exercice de la pratique sportive risquent d'être fortement impactées par rapport à la situation actuelle. Nous avons retenu cinq domaines qui devront faire l'objet d'une attention particulière pour envisager des changements possibles et des stratégies d'adaptation.

- **Mobilité des personnes**

La lutte contre le réchauffement climatique implique une réduction drastique des rejets de gaz à effet de serre. Le secteur des transports est particulièrement concerné. De multiples mesures annoncées dans ce domaine devraient avoir un impact considérable sur l'activité sportive :

- La limitation des transports à grande distance. Cela est particulièrement vrai pour le transport aérien, ce qui remettrait en cause l'organisation des grands événements sportifs planétaires<sup>154</sup>.
- La limitation de l'usage de la voiture individuelle et le développement des transports en commun. Cela pourrait bouleverser l'organisation des compétitions sportives, des entraînements sportifs en fonction des territoires concernés. La présence ou non de transports en commun, leur fréquence, leurs horaires conditionneraient alors l'élaboration des calendriers sportifs.
- Le développement des mobilités douces. C'est le retour en force du vélo qui tiendrait une place majeure dans les transports urbains. Cela constituerait une grosse opportunité pour le développement de la pratique sportive.

- **Équipements sportifs**

Les décisions à prendre en matière d'infrastructures sont toujours très délicates à élaborer car elles engagent le temps long. On doit donc tenir compte aujourd'hui des conditions d'organisation des événements et de la pratique sportive dans un contexte de réchauffement climatique. Deux points méritent attention : le nombre et la taille des équipements nouveaux ; la réhabilitation des équipements actuels :

- Sur les infrastructures nouvelles à construire, il faut tout d'abord rester prudent sur la mise en place des grandes infrastructures afin d'adapter leur dimensionnement aux besoins des populations et des territoires. Les jauges imposées par les organisations sportives internationales risquent ainsi de devenir obsolètes demain (conséquences développées dans la partie sur le spectacle sportif). Au-delà de la capacité d'accueil,

---

<sup>154</sup> Cf partie sur le spectacle sportif.



les équipements doivent être pensés en adéquation avec les nouvelles pratiques sportives (équipements ouverts, modulables, de plein air, ...) mais également en intégrant les enjeux de performance énergétique. Dans le scénario coopérations territoriales, l'aménagement se pense autour de la proximité. Dans cette perspective, les équipements sportifs du quotidien seraient systématiquement localisés de façon à minimiser les distances parcourues et en tenant compte des moyens de transports disponibles.

- De façon générale, la réhabilitation thermique de tous les bâtiments est une donnée essentielle de la transition énergétique. Les bâtiments sportifs sont particulièrement concernés dans la mesure où le réchauffement climatique rendra impraticables bon nombre de pratiques outdoor.

- Pratiques sportives

Les pratiques sportives connaîtront un essor considérable dans le cadre de scénarios du type de celui des coopérations territoriales. Ces pratiques font en effet partie des activités éco-compatibles qui génèrent énormément de bien-être sans nuire aucunement à l'environnement. Les externalités ainsi produites sont bien connues et ont été décrites de multiples fois dans cette étude : convivialité, lien social, santé, citoyenneté... Du fait de la réduction des consommations traditionnelles très individualistes que nous connaissons aujourd'hui, les substituts se reconstitueraient autour de consommations collectives comme le sport. Il resterait bien sûr à déterminer la forme que prendraient ces pratiques et notamment la place qu'occuperaient respectivement la compétition, les pratiques autonomes, les pratiques encadrées, etc. Une telle évolution constituerait néanmoins une opportunité de développement considérable pour les acteurs sportifs

- Spectacle sportif

Les grands événements sportifs internationaux, qu'ils soient de très grande ampleur ou non, vont connaître un bouleversement dans leur organisation du fait de la restriction des mobilités à grande distance qui deviendra de plus en plus coûteuse. En effet, les événements tels que les Jeux Olympiques et Paralympiques ou les Coupes du monde de football vont connaître une contrainte croissante, puisque leur empreinte carbone est essentiellement liée à l'avion du fait des déplacements de personnes (organisateurs, délégations, supporters). Il est encore difficile à ce jour d'anticiper ce que pourrait être des substituts à de tels événements. Cette contrainte constitue une réelle opportunité de développement pour tous les spectacles sportifs organisés à une échelle locale, régionale ou nationale voire éventuellement européenne si le réseau de transports collectifs se met en place.

- Gouvernance

De façon générale dans le scénario coopérations territoriales, un équilibre est recherché entre le niveau national et le niveau régional voire infrarégional pour aboutir à une cohérence d'ensemble dans l'adaptation au changement climatique. L'organisation du secteur sportif devra se conformer à ce modèle autour de modalités garantissant la décentralisation et la démocratie. Il s'agirait, d'une part, de réaménager un modèle trop centralisé et peu ascendant pour tenir compte des spécificités territoriales ; et, d'autre part, de faire participer les citoyens à la prise de décision.

### 3.3 Recommandations

Au regard des éléments de prospective pour le sport à l'horizon 2035, des recommandations peuvent être formulées pour accompagner le sport et ses acteurs à faire face aux enjeux à venir. Trois stratégies seront développées :

- **Une stratégie d'adaptation** : en gardant le modèle d'organisation actuel du sport, elle doit permettre aux acteurs sportifs de s'adapter progressivement aux enjeux auxquels ils font face. Cette stratégie comporte des priorités pour les inciter à s'approprier les différents enjeux et développer des solutions.
- **Une stratégie de transformation** : en définissant une ambition collective nouvelle, elle permettrait de faire en sorte que le sport s'impose de manière transversale dans l'ensemble des champs sociétaux. Elle pourrait par ailleurs permettre d'utiliser le sport et son organisation renouvelée comme une vitrine destinée à donner une impulsion globale de réforme et d'exemplarité pour les autres secteurs d'activité.
- **Une stratégie de transition** : pensée comme une solution alternative aux deux autres stratégies, elle donne une ambition plus forte aux acteurs que la stratégie d'adaptation, sans pour autant changer totalement de paradigme. Elle doit permettre d'imposer l'accès à la pratique sportive comme un droit, impliquant une meilleure valorisation du sport dans la société.

#### a. Stratégie d'adaptation : S'approprier les enjeux de société

Le monde va connaître demain de profondes ruptures. Trois risques sociétaux majeurs menacent de provoquer des effondrements :

- L'approfondissement de la fracture sociale.
- La dégradation de la santé publique.
- L'accélération de la détérioration de l'environnement.

Ces trois risques constituent selon nous des urgences à résoudre qui vont s'imposer à toutes les politiques publiques dans les prochaines années. La politique sportive n'y échappera pas et devra s'y adapter.

- Reconnaître le rôle social du sport

Face à la montée de la précarité et des inégalités, la politique sportive peut se développer selon quelques priorités. Deux axes stratégiques sont identifiés :

- **L'amélioration de l'accessibilité au sport.**
- **L'engagement : (re) donner du sens à l'engagement associatif.**
- L'amélioration de l'accessibilité au sport

L'accessibilité est ressortie comme un enjeu central et est apparue comme une priorité lors de cette étude. Deux éléments peuvent être retenus pour agir : les équipements sportifs et la mobilisation des acteurs du sport.

Les équipements sportifs constituent un élément déterminant de la pratique sportive. Le parc actuel est vieillissant et il y aurait besoin d'investir massivement pour les développer afin d'améliorer le maillage territorial, les adapter pour répondre aux nouvelles attentes des pratiquants et être en mesure de véritablement accueillir tous les publics (notamment ceux souffrant de handicaps), et enfin les rénover pour les adapter au défi climatique. Au-delà de cette priorité qui doit mobiliser des financements importants, des améliorations et des progrès sont d'ores et déjà possibles pour mieux gérer et optimiser leur utilisation et leur financement.

Les collectivités ont besoin d'être mieux accompagnées dans l'identification, l'utilisation et la planification des équipements. L'usage des co-financements pour la création ou la rénovation des équipements sportifs pourrait dans ce contexte être conditionné à un projet d'équipement qui intégrerait plusieurs dimensions dont la concertation des acteurs, un projet d'animation, une charte environnementale, un lieu de vie multifonctionnel, accessible et intergénérationnel. Les acteurs des territoires manquent aujourd'hui cruellement de visibilité ainsi que d'outils d'aide à la décision et à la planification pour identifier les besoins à une échelle pertinente et déterminer une stratégie en cohérence et en sobriété pour limiter les dépenses inutiles. C'est d'ailleurs un des objectifs du déploiement des Conférences Régionales du Sport, dont l'installation devrait permettre d'apporter des solutions à ces problématiques.

Pour réussir ce défi de développer l'accessibilité du sport, toutes les forces sont requises. La demande est vaste et plurielle et au final, le développement de l'activité sportive peut profiter à tous. Le mouvement sportif doit être accompagné pour continuer à mettre les pratiquants et leurs attentes au cœur de son nouveau projet de développement. La nouvelle gouvernance du sport, au plan national comme local, doit agir pour favoriser les coopérations, les complémentarités et les synergies entre les différents acteurs publics et privés qui proposent une offre sportive. Les entreprises des loisirs sportifs marchands ont démontré leur capacité à s'adapter et à être agiles face aux nouvelles demandes de pratique. Le monde économique ne peut seulement être perçu uniquement comme un pourvoyeur de fonds au service du financement de la pratique. Son savoir-faire, le développement de son offre sportive ainsi que sa contribution au développement du sport doivent être mieux considérés par les autres acteurs privés et publics du sport, en particulier s'agissant du numérique et de l'innovation, qui doivent être mis au service du développement des pratiques. Enfin, l'utilisation des « datas » constitue un levier puissant pour développer la connaissance des publics. Là encore, des synergies doivent être envisagées entre les acteurs pour faciliter l'adaptation des Fédérations à ces sujets.

- L'engagement : (re) donner du sens à l'engagement associatif

Pour que le sport fédéré ne perde pas son attractivité vis-à-vis de la population en général et des pratiquants en particulier, il doit mettre en avant ce qui le caractérise et surtout ce qui fait sa spécificité et le différencie des autres offres sur le territoire. L'engagement associatif doit ainsi être retravaillé au niveau de l'entité même de l'association et aussi dans la façon d'accueillir les bénévoles.

A plusieurs reprises, le rôle des associations sportives a été relevé comme fondamental sur de nombreux aspects. A l'heure où le monde traverse une succession de phénomènes tragiques (guerres, pandémies, catastrophes naturelles...), la population est en quête de sens. L'association sportive doit rappeler son rôle et (mieux) faire connaître son action. Elle doit aussi rappeler à ses adhérents leur place et leur rôle au sein de cette entité. L'attractivité passera inévitablement par une plus grande ouverture des clubs vers différents types de publics. Il apparaît donc indispensable que les associations sportives qui s'investissent dans une telle démarche d'ouverture et de développement puissent être accompagnées, soutenues et valorisées.

S'agissant du bénévolat, l'engagement ne faiblit pas mais les clubs vont devoir s'adapter à un engagement plus ponctuel et moins chronophage. Deux points sont à travailler dans ce cadre. L'intégration de nouveaux profils et une valorisation des différentes formes d'engagement pourraient permettre de mobiliser de nouvelles ressources. Publics déjà très présents au sein des clubs jusqu'à l'adolescence, les jeunes constituent une opportunité pour le mouvement sportif. La valorisation dans le parcours scolaire et universitaire d'une expérience en tant que bénévole ou stagiaire au sein d'une association favoriserait l'attractivité des clubs. D'une

manière générale, il faut repenser la valorisation du parcours bénévole pour proposer des solutions ajustées aux différents profils, en passant par exemple par la reconnaissance d'un statut particulier qui permette de donner des contreparties à l'engagement (points pour la retraite, sécurité juridique, avantages fiscaux, ...).

- Faire de la prévention une priorité nationale

De très nombreux risques sanitaires vont s'accroître à l'avenir du fait de nos modes de vie (sédentarité) mais également du fait des externalités négatives liées à notre modèle économique : pollutions, produits toxiques, pandémies, etc.

Deux axes stratégiques sont remontés du terrain :

- **La priorité absolue à donner à la prévention par le sport.**
- **La nécessité de reconsidérer l'image du produit sportif.**

De multiples actions seraient envisageables mais il apparaît dans les entretiens et les tables rondes que quelques propositions fortes dominent.

- Priorité à la prévention

Il devient essentiel et urgent de faire la promotion de l'activité physique et sportive en incitant la population à pratiquer une activité régulière et adaptée à son âge et à son état de santé. La prévention autour d'une alimentation saine est utile mais insuffisante pour garantir une amélioration de l'état de santé. Deux points semblent indispensables : promouvoir un mode de vie plus actif et améliorer l'efficacité des dispositifs et politiques en lien avec le sport-santé.

Si l'on souhaite réellement changer les comportements, il est nécessaire de faire de l'éducation physique et sportive un savoir fondamental dès le plus jeune âge. Une politique globale doit donc être menée en ce sens dès l'école maternelle pour inscrire de façon longitudinale la pratique sportive dans la vie des Français. L'éducation à bouger doit être transmise aux enfants au même titre que les autres savoirs fondamentaux (savoir-rouler, savoir-nager). Parallèlement, les liens entre l'école et le mouvement sportif doivent être renforcés pour favoriser l'activité sportive sur les temps libres des enfants. Enfin, la promotion et le développement des outils d'un mode de vie plus actifs doivent s'intensifier. Les mobilités douces, le design actif, les applications associées à un mode de vie plus actif doivent être soutenus pour entrer dans le quotidien des Français. L'intégration de l'activité physique et sportive à chaque moment de la vie, que ce soit dans l'organisation de la journée ou suivant les différents âges, devrait contribuer à sensibiliser l'ensemble de la population aux bienfaits de la pratique. Cette première étape doit servir de levier pour ensuite convertir une partie de la population à l'exercice d'une pratique régulière.

Il ressort de cette étude qu'une politique nationale ambitieuse de sport-santé ne pourra se mettre en place que si elle est portée par des acteurs de premier rang pour légitimer les différents dispositifs et favoriser leur appropriation par les acteurs locaux. Lors de sa construction, le terme de sport-santé a été dressé en opposition à la pratique sportive en compétition. Cela en a fait un terme générique qui regroupe des réalités multiples, allant jusqu'au sport-loisirs. Une clarification des champs de compétences des différents acteurs sur le sujet est désormais nécessaire. Ensuite, le financement de cette politique est un enjeu majeur, tout comme son évaluation est identifiée comme le premier frein. La mesure des effets des dispositifs sur la santé de la population doit être une priorité pour convaincre des financeurs privés de s'associer aux institutions publiques pour contribuer au déploiement d'une politique globale. Des évaluations et des expérimentations territoriales sont actuellement en cours de déploiement. Il convient de les accompagner afin de capitaliser sur les bonnes pratiques et de les déployer ensuite à plus grande échelle.

- Contenu de la pratique

Il s'agit de proposer une approche du sport qui soit plus accessible et plus ouverte, où la performance n'est pas la seule finalité. Dans ce cadre, l'image du sport doit être perçue différemment par la population et la formation initiale et continue des acteurs doit être adaptée.

L'image du sport doit être rendue plus accessible, utile et bienveillante. Si on dénombre 16 millions de licences et 34 millions de pratiquants, il reste malgré tout encore beaucoup de Français qui ne pratiquent pas d'activités physiques et sportives régulièrement pour différentes raisons. Des actions ciblées doivent être mises en place<sup>155</sup>. Tout d'abord, il est nécessaire de revoir les messages de communication liés à la promotion des activités physiques et sportives pour les adapter aux ressentis des personnes les plus éloignées et identifier les ambassadeurs qui vont pouvoir incarner ces messages. Ensuite, la promotion de l'activité physique adaptée doit être renforcée pour sécuriser les prescripteurs et la population en général. Enfin, des actions de sensibilisation doivent être menées auprès de différents types d'acteurs qui peuvent agir comme des relais pour mieux intégrer le sport dans les projets en lien avec la vie quotidienne des Français (élus locaux, architectes, personnel médico-social...).

- La formation initiale et continue doit être ouverte sur les nouvelles attentes

L'ensemble des transformations de la société qui touchent le sport conduit à l'émergence de nouveaux besoins en compétences et notamment pour les métiers de l'encadrement sportif et pour la gestion des fonctions supports. L'ouverture de la pratique sportive vis-à-vis de nouveaux publics nécessite des compétences socio-sportives et d'animations sociales<sup>156</sup>. Par ailleurs, l'encadrement sportif proposé doit être multi-spécialisé (en favorisant le développement de la polyvalence et de la polycompétence) pour assurer de la pratique multi-activité et s'adapter à des publics aux attentes et caractéristiques variées. Enfin, la montée en compétences doit également porter sur les fonctions supports des structures (associations ou entreprises) pour que les encadrants sportifs soient mieux armés pour assurer des missions – qu'ils exercent souvent déjà – en lien avec le développement et le financement des structures. La maîtrise de compétences en lien avec le numérique est désormais indispensable pour assurer la dématérialisation des activités. Davantage que « former plus », il faut donc veiller à « former mieux », c'est-à-dire des personnes disposant d'un important degré de polyvalence mais également de compétences diverses. La formation du secteur doit également être ouverte aux bénévoles afin de permettre leur montée en compétences et plus largement, leur valorisation dans leur rôle.

Les parcours professionnels des emplois du secteur du sport doivent enfin être repensés et la formation continue doit faire l'objet d'une priorité pour adapter les compétences des salariés.

- Engager le sport dans la cause climatique

La détérioration de l'environnement risque de compromettre sérieusement la pratique sportive ainsi que l'organisation d'événements sportifs. Pour s'adapter, deux axes stratégiques ont été suggérés :

- **La nécessité d'améliorer l'éducation à l'environnement.**
- **La nécessité d'inscrire l'activité sportive dans l'économie circulaire.**

---

<sup>155</sup> Activité physique et pratique sportive pour toutes et tous, France stratégie, 2018.

<sup>156</sup> Vision prospective partagée des emplois et des compétences, Les métiers du sport, France stratégie, 2019.



De multiples actions seraient envisageables mais nous retiendrons particulièrement deux priorités.

- L'éducation à l'environnement

Le plus urgent serait la mise en place de formations spécifiques relatives aux enjeux climatiques intégrant en particulier le sujet de la nécessaire décarbonation de l'économie, ou à tout le moins de l'intégration de tels enjeux dans les formations existantes. Cette formation est à organiser à l'Université ainsi que dans tous les diplômes délivrés dans le secteur sport. Les employeurs sportifs pourraient aussi offrir ces formations à leurs salariés. L'approche doit être globale et non pas spécifique au sport. Il s'agirait pour le sport de porter une ambition sur le sujet dans la mesure où la nature est son plus grand terrain de jeux. Au-delà de cette formation, les acteurs du sport doivent renforcer la sensibilisation à l'environnement à l'ensemble de la communauté de pratiquants sur les lieux et les temps de pratique sportive, notamment en alliant sensibilisation à la pratique sportive et éducation à l'environnement dès le plus jeune âge.

Dans le cadre de cette stratégie, le secteur du sport pourrait encourager la recherche et les innovations pour développer des solutions nouvelles pour faire face aux problèmes en lien avec l'environnement. Premièrement, les équipements sportifs ne sont pas aujourd'hui adaptés au changement climatique, la recherche et l'application de solutions innovantes dans ce domaine doit être une priorité pour inventer les équipements de demain. Par ailleurs, la complémentarité des acteurs du secteur pourrait être approfondie autour d'expérimentations qui conduiraient à envisager le développement de certaines pratiques sportives via la réalité virtuelle ou le metaverse dans le but d'enrichir l'offre actuelle et/ou de se préparer à la disparition de certains espaces ou modalités de pratique.

- L'inscription du sport dans l'économie circulaire

Trois préconisations sont suggérées : la création de filières de valorisation, la mise en place d'un réseau d'acteurs et le développement des mobilités douces.

Pour aboutir à une réduction de l'impact environnemental de la pratique sportive, les acteurs sportifs devraient conduire des réflexions sur le textile et les équipements servant à la pratique. Il s'agirait d'identifier et de soutenir les filières de production locale d'équipements et de textile d'une part et d'autre part, de mettre en place une filière de valorisation des équipements usagers, à l'image de La Recyclerie Sportive. Certaines Fédérations se sont déjà investies dans cette démarche, il faut cependant porter cette réflexion de manière globale pour la généraliser auprès de l'ensemble des acteurs.

Le sport doit démontrer sa capacité à s'inscrire dans une logique de proximité. Les logiques de déplacements risquent de venir bouleverser l'organisation du sport. Le format des compétitions doit être repensé dans le but de réduire au maximum les distances parcourues. Il ne s'agit pas d'envisager cette nouvelle organisation avec le système de pensée actuel. Cette stratégie d'adaptation doit être imaginée globalement en lien aussi avec l'évolution du mode de vie et répondre aux nouvelles attentes des pratiquants. S'agissant des organisateurs d'événement sportifs, les réseaux d'acteurs locaux et les circuits courts doivent être une priorité.

Enfin, les acteurs du sport doivent intégrer les mobilités actives dans le cœur de leur nouvelle stratégie de développement. Le savoir-faire, l'expérience et le maillage territorial du mouvement sportif pourraient faire des clubs sportifs des points d'appuis locaux essentiels sur le sujet. A ce titre, les acteurs du sport doivent être associés au niveau local comme au niveau national aux réflexions globales autour des mobilités actives. Des initiatives locales ont déjà permis de mobiliser les acteurs sur ces questions, à l'image de la CRdS d'Ile-de-France qui a intégré une commission dédiée aux mobilités, mais il est souhaitable que cela se généralise.

## b. Stratégie de transition : Imposer un droit à la pratique physique et sportive

Face aux enjeux qui vont s'imposer au secteur sportif, cette stratégie a été pensée comme un compromis entre celle d'adaptation et celle de transformation. Elle doit permettre au sport de s'imposer comme un droit pour chaque citoyen, tout en s'intégrant pleinement aux problématiques sociétales auxquelles il sera confronté. Cette stratégie s'articule autour de trois axes :

- Mettre l'activité sportive au cœur d'un nouveau modèle de la population.
- Rendre le modèle de gouvernance plus cohérent.
- Faire du sport un secteur exemplaire.

L'ambition portée par cette stratégie est d'imposer le sport comme incontournable et légitime pour intervenir sur différents sujets de société.

- L'activité sportive au cœur d'un nouveau modèle de vie de la population

Il apparaît indispensable de (re)mettre le sport dans le quotidien de la population. La mise en mouvement ne passera que par une offre sportive résiliente et adaptée à l'âge, à l'état de santé, au niveau de ressources et au lieu d'habitation de la population. Trois priorités sont apparues :

- **Un droit d'accès à la pratique physique et sportive pour tous.**
- **Une pratique au service d'un épanouissement personnel.**
- **Le sport au service de la réduction des inégalités et d'un mieux vivre ensemble.**

L'activité physique et sportive ne doit plus être considérée uniquement comme un loisir réservé à quelques initiés mais comme un droit pour l'ensemble des citoyens. Cela implique d'abord d'envisager une pratique adaptée tout au long de la vie et quel que soit l'âge. Le premier lieu d'enseignement des activités sportives doit donc être l'école maternelle, lieu de tous les premiers apprentissages fondamentaux des enfants. Une place particulière doit ensuite lui être faite dans les différents programmes scolaires, de l'école primaire à l'Université, pour poursuivre cette éducation à l'activité physique et sportive et à ses bienfaits. Ensuite, l'activité physique et sportive en milieu professionnel doit être considérée comme une opportunité pour développer le bien-être et le bien vivre ensemble des actifs au travail. Une priorité doit être donnée pour proposer des solutions opérationnelles aux petites et moyennes entreprises afin de les aider dans la mise en œuvre d'une offre sportive en milieu professionnel.

La pratique contribue fortement au bien-être de la population et à l'amélioration de l'état de santé physique et mentale des pratiquants. Deux axes seront privilégiés pour participer à l'épanouissement de la population : la communication et la prévention. Il faut rechercher de nouveaux canaux de communication et de nouveaux ambassadeurs pour faire la promotion des bienfaits de la pratique sportive (professeurs des écoles, personnels médico-sociaux, éducateurs sportifs, chefs d'entreprise, ...). Le deuxième axe est celui de la prévention. Le sport doit s'imposer dans l'ensemble des politiques sanitaires et avoir une place centrale dans les politiques de prévention.

Enfin, le sport doit être mis au service de la cohésion sociale, notamment par la réduction des inégalités et l'intégration sociale. Cela implique de garantir la pérennité des tissus associatifs locaux, espaces de lien social et de vivre ensemble. La question des lieux de pratique devient centrale. Il faut qu'ils soient à la fois multigénérationnels (adapté à tous les âges), multidimensionnels (lien avec d'autres secteurs et notamment la culture), universels (accessibles à toutes les populations, y compris les personnes en situation de handicap) et utilisés pour redynamiser des espaces en perte d'attractivité (en priorité les centres-bourgs des petites et moyennes communes). Le sport doit aussi être pensé comme un levier d'intégration professionnelle, notamment parce que le secteur offre des formations à ses



salariés comme aux bénévoles. Dans cette perspective, des dispositifs de reconnaissance des compétences acquises par le bénévolat doivent être développés. La professionnalisation des structures sportives doit également être encouragée pour développer l'emploi dans la branche.

- Une évolution du modèle d'organisation du sport à poursuivre

La création de l'Agence nationale du sport (ANS) en 2019 est issue de la volonté de d'aller vers plus de collégialité dans la gouvernance sportive française et de plus de transversalité dans la politique sportive. Il est important de faire plus pour donner un maximum de cohérence pour le secteur, autour de trois notions :

- **La transversalité.**
- **La planification.**
- **L'opportunité.**

La gouvernance de l'ANS avec la représentation des quatre collèges ainsi que sa déclinaison territoriale avec les Conférences régionales du sport ont permis d'offrir un nouvel espace de dialogue aux parties prenantes du sport. Il faudrait néanmoins aller vers encore plus de transversalité dans la gouvernance, notamment sur trois thématiques : l'environnement, la santé et l'école. Au-delà de ces trois thématiques, ce sont l'ensemble des acteurs sportifs qui doivent travailler de concert à l'échelle locale. Les complémentarités entre mouvement sportif et loisirs marchands doivent être encouragées et renforcées au profit du développement d'une offre d'activités physiques et sportives flexible et souple répondant aux attentes de tous les pratiquants. Si des dispositifs transversaux existent déjà à l'échelle nationale, les espaces de discussions à l'échelle locale doivent être valorisés. A l'image des CRdS qui peuvent être un premier point d'appui pour participer à cette déclinaison une déclinaison locale des PSF pourrait être mise en place. Il semble tout de même que la création d'instances à l'échelle des bassins de vie serait le plus efficace pour avoir des effets concrets et rapides pour les populations.

Il est absolument nécessaire d'anticiper aujourd'hui le sport dans les 10 à 15 prochaines années. La planification devrait être pensée au travers de deux dispositifs. Le premier consisterait en la réalisation de schémas locaux de pratique et d'équipements sportifs dans une perspective de 10 ans au minimum. L'objectif de ces schémas sera bien de programmer l'aménagement du territoire en allant vers plus de proximité et plus de sobriété. Il faut dès aujourd'hui chercher à optimiser les infrastructures et les financements pour préparer le sport de demain. Le second dispositif consisterait dans le lancement d'un plan ambitieux de construction et rénovation des équipements sportifs, notamment avec la prise en compte des nouvelles exigences environnementales, en particulier sur la rénovation thermique. Cette initiative devra être placée en cohérence avec le plan 5000 équipements annoncé en 2021 et en renforcer l'ambition et s'appuiera sur les schémas locaux précédemment évoqués pour garantir son optimisation sur l'ensemble du territoire.

Le sport pourra également être mis au service de causes sociétales dans lesquelles il s'inscrit pleinement. Trois thématiques ont été identifiées comme prioritaires : l'égalité femmes-hommes, l'inclusion des personnes en situation de handicap et l'intégration des jeunes issus des quartiers prioritaires et des zones rurales. Sur chacune de ces thématiques, des actions devront être mises en place à l'échelle locale, qui semble être la plus à même de garantir leur efficacité. Après évaluation, les dispositifs les plus efficaces pourront être étendus plus largement.

- Un sport exemplaire

Le sport et l'ensemble de ses acteurs doivent adopter un comportement exemplaire, en priorité sur la thématique environnementale, mais pas uniquement. Le sport s'intègre pleinement à la société, il doit donc être irréprochable sur tous les enjeux auxquels il est confronté. Deux thématiques nous semblent être centrales :

- **L'environnement.**
- **L'éthique et l'intégrité.**

Le sport doit se positionner comme un secteur exemplaire sur la thématique environnementale. Pour cela, l'ensemble de ses acteurs (des associations locales aux champions) doivent ensemble adopter des comportements allant vers une décarbonation de l'ensemble de leurs activités. L'impact médiatique du secteur devrait avoir un effet d'entraînement sur d'autres secteurs d'activité. Cela ne passera que par de nouvelles règles en matière de sponsoring et de financement du sport, dans lesquelles les entreprises à impact négatif sur l'environnement seront exclues.

Une autre condition nécessaire à l'exemplarité environnementale du sport est la refonte du modèle actuel de compétitions. Les grands événements sportifs internationaux ne pourront être maintenus dans les prochaines années du fait de leur impact environnemental. De l'échelle locale à l'échelle internationale, c'est tout le système actuel de championnats qui doit être renouvelé. Des innovations technologiques pourront être mises au service des acteurs afin de trouver des solutions pour construire un nouveau modèle de compétitions en accord avec les exigences environnementales.

Au-delà de la question environnementale, le sport doit être irréprochable sur les questions de société. Régulièrement au cœur de polémiques, le sport doit plutôt permettre la promotion de valeurs en accord avec un certain « idéal de société ». Cela implique d'être intransigeant sur les questions de dopage, de discrimination, des violences, entre autres. Si les dérives sont plus souvent médiatisées dans la pratique de haut-niveau, cette exemplarité doit être défendue à tous les niveaux (pratique de masse également). Le sport doit de nouveau véhiculer des valeurs positives et de vivre ensemble.

### c. Stratégie de transformation : Une évolution du modèle d'organisation du sport à poursuivre

Jusqu'à la création de l'Agence nationale du Sport en 2019, le modèle français reposait sur trois caractéristiques essentielles :

- Un modèle vertical d'organisation.
- Un modèle complexe constitué de multiples parties prenantes qui ne se coordonnent pas nécessairement pour prendre leurs décisions.
- Un modèle qui prônait traditionnellement une certaine exception sportive.

Avec l'ANS et les Conférences régionales du sport (CRdS), de nombreux efforts ont été réalisés pour réformer ce modèle, allant dans le sens d'une approche plus collective des choses et d'une meilleure coordination des acteurs. Ces efforts devront être poursuivis et ancrés dans la durée pour répondre aux enjeux précédemment présentés autour de trois principes : transversalité ; planification ; opportunité.

- Transversalité

Le manque de transversalité n'est pas spécifique à la politique sportive. Historiquement, toutes les politiques publiques en France se sont caractérisées par une organisation verticale. Face à un fonctionnement en silos qui rencontrait des limites évidentes du fait de l'incapacité à concevoir des politiques globales et des contradictions entre des politiques sectorielles, la création de l'ANS a permis d'impulser un vrai changement d'approche, qu'il convient de poursuivre et de renforcer. Pour cela, deux axes stratégiques peuvent être retenus :

- **Des expérimentations dans deux domaines prioritaires : l'éducation et la santé.**
- **La mobilisation de nouvelles technologies pour faciliter la transversalité.**

Concernant la relation sport/école, des expérimentations pourraient être relancées autour de la rénovation des rythmes scolaires, à l'image de ce qui avait été fait en 2013 avec les TAP (temps d'activité périscolaire) mais aussi dans un passé plus lointain (à l'image des contrats bleus mis en œuvre dans les années 80). Le temps de l'enfant serait réaménagé avec la matinée consacrée à l'école et l'après-midi consacré à des activités sportives et culturelles. Ce type d'expérience demande de la transversalité avec la mise en place de partenariats entre acteurs locaux : tissu associatif (hors sport), structures socio-culturelles, caisse d'allocations familiales, mouvement sportif, éducation nationale, collectivités locales... Une procédure d'évaluation d'impact social du sport pourrait être effectuée autour de l'insertion sociale des jeunes, des résultats scolaires, de la santé, du bien-vivre ensemble sur le territoire. Cela permettra de vérifier la rentabilité sociale de l'opération et le cas échéant, d'envisager sa généralisation.

La technologie peut être mise au service de la transversalité. Les innovations technologiques pourraient faciliter l'organisation de la pratique sportive. Par exemple, on pourrait optimiser l'utilisation, dans un territoire donné, de tous les équipements sportifs disponibles en fonction des créneaux, et qui appartiennent à des institutions différentes (collectivités, Etat, établissements scolaires, acteurs privés marchands, ...). De même, il serait possible, grâce à des plateformes, d'organiser des compétitions sportives entre acteurs qui ne sont pas habitués à se rencontrer. Le développement de ces solutions innovantes doit être mis au service de l'ensemble des acteurs, tout en permettant de renforcer les complémentarités et les synergies entre le mouvement sportif et les acteurs privés. Pour tout cela, il faudra s'assurer que les dirigeants sportifs soient formés au numérique, ce qui devrait faire l'objet de schémas territoriaux de formation.

- Planification

La mise en place d'une gouvernance sportive partagée en 2019 et l'installation des CRdS, vont dans le sens d'une plus grande transversalité et complémentarité de l'action publique. Il faut donc là-aussi poursuivre et accentuer les efforts en la matière afin de définir un projet global cohérent et partagé. Deux axes stratégiques pourraient être retenus :

- **Une planification dans le temps pour faire face à l'urgence du réchauffement climatique.**
- **Une planification dans l'espace pour repenser une politique d'aménagement du territoire en matière sportive.**

Dans le premier cas, toutes les parties prenantes devraient signer un engagement planifié de réduction de leurs rejets de gaz à effet de serre à 10 ans. Des objectifs annuels seraient fixés ainsi que les moyens mobilisés pour les atteindre de façon à respecter un objectif final de neutralité carbone. Nous préconisons le contrôle des résultats par un organisme indépendant et des sanctions en cas de non-respect des engagements, par exemple :

- Les Fédérations sportives nationales qui n'ont pas atteint les objectifs pourraient se voir refuser l'accès à certains financements publics.
- Les sponsors qui ne peuvent pas faire la preuve de la décarbonation de leur activité pourraient se voir exclus de la liste officielle des soutiens.
- Les acteurs privés marchands qui ne respectent pas leurs engagements pourraient subir des fermetures administratives le temps de leur mise en conformité.
- Au-delà éventuellement conditionner l'attribution de leurs financements au respect du plan de décarbonation, l'Etat et les collectivités locales qui ne s'engagent pas dans la rénovation énergétique des équipements pourraient devoir s'acquitter d'une taxe spécifique

Cet engagement collectif des acteurs sportifs pourrait avoir un impact global beaucoup plus important que le seul respect des objectifs du secteur. En effet, le sport a un tel retentissement médiatique, qu'il pourrait contribuer à inciter d'autres secteurs d'activité et d'autres acteurs à s'inscrire dans le même mouvement.

Pour concevoir un aménagement résilient, chaque territoire devra déterminer son degré de vulnérabilité puis, en fonction du résultat, les acteurs sportifs devront adopter une stratégie d'adaptation en concertation les uns avec les autres. Cela est particulièrement important dans le cas des infrastructures sportives pour éviter des choix d'investissements non pertinents à moyen terme. Le débat ne fait que commencer, comme par exemple le choix de poursuivre ou non des investissements de modernisation des stations de sports d'hiver de moyenne altitude. Il en sera de même avec la filière voile et des sports nautiques.

Nous préconisons la réalisation d'un diagnostic de vulnérabilité au changement climatique pour le secteur sportif dans tous les territoires d'accueil : exposition au risque, degré de sensibilité, conséquences et impacts. Suite au diagnostic, un plan d'adaptation pourrait être élaboré par toutes les parties prenantes.

- Opportunité

Pendant très longtemps, l'expression d'exception sportive a été utilisée pour désigner une idée relative à la neutralité du sport. Aujourd'hui, on parle plutôt de spécificités du sport. Il n'en demeure pas moins que le sport reste toujours influencé par des intérêts qui lui sont extérieurs et qui appartiennent à la sphère politique ou à la sphère économique. Cela signifie que le sport s'est toujours fait instrumentaliser. Une telle instrumentalisation est une opportunité pour mettre le sport au service de deux objectifs majeurs :

- **L'impact social des Jeux de Paris 2024.**
- **La mise en place d'un nouveau modèle d'organisation sociale.**

Les Jeux de Paris 2024 auront un impact économique de court terme et moyen terme et c'est généralement ce que l'on retiendra de ces Jeux dans les médias et au sein de la sphère politique. Nous préconisons à l'inverse de privilégier l'analyse de l'impact de long terme des Jeux, ce qui revient à distinguer deux types d'héritage : d'une part, l'héritage tangible que laisseront toutes les infrastructures à l'occasion des Jeux, notamment les investissements améliorant le fonctionnement du Grand Paris ; d'autre part l'héritage intangible qui consiste à promouvoir une nouvelle vision sociétale intégrant des valeurs universelles comme la coopération, la solidarité, la citoyenneté, le respect, etc. On sait que le modèle économique actuel n'est pas durable, il faudrait mettre les Jeux de Paris 2024 au service de la promotion d'un nouveau modèle de société.

Le sport en général peut être mis au service de l'adoption de nouveaux comportements, de nouvelles valeurs. Le système économique actuel favorise les comportements individualistes et l'opposition entre individus. Il faut inventer un autre modèle reposant notamment sur la coopération et non sur la compétition. Ce serait la fin de la guerre économique sans merci que se mènent les nations avec toutes les conséquences sur la fracture sociale et la crise écologique du fait des stratégies de dumping. Dans une société construite sur le principe de coopération, la compétition sportive perdrait tout sens et pourrait laisser sa place au jeu. Pour reprendre un adage bien connu dans l'univers sportif, l'important ne serait alors plus de gagner (éventuellement à tout prix) mais de participer<sup>157</sup>.

Nous préconisons la constitution d'un secteur sportif non compétitif qui soit pleinement reconnu à côté du secteur compétitif traditionnel. C'est un nouveau programme éducatif à concevoir autour d'autres objectifs que la victoire ou la performance : le plaisir de la confrontation, la beauté du geste, la convivialité, la santé, ... Le sport peut ainsi être avant tout un outil d'éducation et de socialisation. Cela pourrait prendre la forme d'expérimentations d'écoles de sport sur le même modèle que les écoles parallèles dans le champ scolaire.

---

<sup>157</sup> Jean-François Bourg, Jean-Jacques Gouguet, *La société dopée. Peut-on lutter contre le dopage sportif dans une société de marché ?*, Seuil, 2017.

## 4. BIBLIOGRAPHIE

### 4.1 Documents parlementaires

Ministère des Sports, Stratégie nationale de développement durable du sport 2010 – 2013, 2011

Ministère des Sports, Les premiers résultats de l'enquête 2010 sur les pratiques physiques et sportives en France, Stats info, Décembre 2010

Ministère chargé des sports, Stratégie nationale Sport et handicaps 2020-2024, 2020

Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie et Ministère de la ville de la jeunesse et des sports, Stratégie nationale de transition écologique et de développement durable du sport (SNTEDDS) pour la période 2015-2020, 2015

Ministère de la Transition écologique, Artificialisation des sols, 3 décembre 2021

Comité interministériel pour le développement durable, Stratégie nationale de développement durable 2010 – 2013, 2010

Rapport sénatorial, Le bénévolat dans le secteur associatif, 2005

Rapport sénatorial, Sport professionnel et collectivités territoriales : l'heure des transferts ? 2014

Régis Juanico, Marie Tamarelle-Verhaeghe, Rapport d'information sur l'évaluation des politiques de prévention en santé publique, 2021

### 4.2 Documents internationaux

Agenda olympique 2020, CIO, 2014

Agenda olympique 2020+5, CIO, 2021

Conseil de l'Europe, Nouvelle stratégie et Plan d'action du Conseil de l'Europe pour la cohésion sociale, 7 juillet 2021

The Intergovernmental Panel on Climate Change, Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability, 2022

### 4.3 Documents nationaux

ADEME, Transition(s) 2050. Choisir maintenant, agir pour le climat, 30 novembre 2021

ANSES, Inactivité physique et sédentarité chez les jeunes : l'Anses alerte les pouvoirs publics, 2020

ANSES, Manque d'activité physique et excès de sédentarité : une priorité de santé publique, 2022

BPCE, Observatoire de l'économie du sport, 2021

CDES, Amnyos, Cartographie prospective des emplois et des compétences de la branche sport, 2021

CNOSF, Évolution et typologie du modèle économique des clubs sportifs fédérés, 2021

CNOSF, *Analyse territoriale – développement de la pratique sportive en métropole*, 2021

Conseil National du sport, Diagnostic sur le décalage entre l'offre et la demande de pratique sportive, Décembre 2016

Commissariat général au développement durable, Environnement & agriculture. Les chiffres clés – Edition 2018, juin 2018

COSMOS, *Enquête COSMOS : rentrée sportive et mise en place du Pass sanitaire*, 2021

France Bénévole IPSOS, Baromètre bénévolat associatif, Mars 2019

Haute Autorité de Santé, Prescription d'activité physique et sportive. Surpoids et obésité de l'adulte, 2018

INJEP, Baromètre national des pratiques sportives, 2018

INJEP, Poids économique du sport 2018

INJEP, Les chiffres clés du sport 2020, 2020

INJEP, *Fiches régionales du sport 2020*, 2020

INJEP, Baromètre national des pratiques sportives 2020, Février 2021

INED, Le vieillissement de la population s'accélère en France et dans la plupart des pays développés, 2021

INSEE, Les mobilités sociales des femmes et des hommes : évolutions entre 1977 et 2015, 2019

INSEE, Tableaux de l'économie française, 2020

INSEE, Évolution de la population, 2020

INSEE, Recensement de la population. Les migrations résidentielles, 2021

Les entreprises de la filière sport-loisirs de demain, Vision prospective des métiers et des compétences au sein de la branche, 2020



Météo France, Enneigement et changement climatique, 2020

Observatoire des inégalités, La pauvreté a augmenté depuis quinze ans, 3 novembre 2021

Olbia Conseil et Advice, Étude sur la connectivité des enceintes sportives, 2018

ONMAS, L'emploi dans le sport professionnel en France, 2004

Santé publique France, Les consommations de médicaments psychotropes en France, 2019

Statista, Répartition du produit intérieur brut (PIB) en France de 2007 à 2017, selon le secteur économique, 2019

Statista, Les principales causes de mortalité en France 2021

Vie publique, Les grands secteurs de production : primaire, secondaire et tertiaire, 2019

## 4.4 Documents territoriaux

Diagnostic territorial des pratiques sportives en Ile de France, IRDS, 2021

Région Grand Est, *Schéma Régional de Développement du Sport 2018-2024*, 2016

ANDES, *La situation des communes d'Outre-Mer dans le cadre du développement du sport*, 2016

Région Hauts-de-France, *État des lieux du sport en région Hauts-de-France*, 2021

Région Île-de-France, *Note documentaire IRDS – Quelles politiques sportives au sein des départements de petite et grande couronne*, 2020

Région de La Réunion, Synthèse ANDES – *Etat des Lieux des besoins des collectivités locales en matière de politique sportive*, 2018

Région de Mayotte, Synthèse ANDES – *Etat des lieux des besoins des collectivités locales en matière de politiques sportives à Mayotte*, 2018

Région Normandie, *Chiffres clés – portraits des ligues normandes*, 2020

Région Nouvelle Aquitaine, *Diagnostic territorial du sport en Nouvelle Aquitaine*, 2021

Nouvelle-Calédonie, *Plan stratégique de la pratique sportive en Nouvelle-Calédonie*, 2019

Région Occitanie, *Diagnostic territorial du sport en Occitanie*, 2021

Région PACA, *La filière sport en région Provence-Alpes-Côte d'Azur*, 2021

SRADDET Auvergne-Rhône-Alpes, 2019

SRADDET Bourgogne-Franche Comté, 2020

SRADDET Bretagne, 2019

SRADDET Centre-Val de Loire, 2020

SRADDET Grand Est, 2019

SRADDET Hauts-de-France, 2020

SRADDET Normandie, 2019

SRADDET Nouvelle-Aquitaine, 2019

SRADDET Occitanie, 2020

SRADDET Pays de la Loire, 2021

SRADDET Provence-Alpes-Côte d'Azur, 2019

Plan d'aménagement et de développement durable de la Corse, 2020

Schéma Directeur de la Région Ile-de-France, 2016

## 4.5 Littérature scientifique

Wladimir Andreff, Jean-François Nys, *Les marchés du sport*, Économie du sport (2002)

Michaël Attali, *L'explosion des pratiques sportives : massification, diversification, différenciation (des années 1970 à nos jours)*, Philippe Tétard (dir.), Histoire du sport

Béatrice Barbusse, *Sport et entreprise : des logiques convergentes ?*, L'année sociologique, 2002

Eric Barget, Jean-Jacques Gouguet, *Évènements sportifs : Impacts économique et social*, Collection Management et sport, 2010

Jean-François Bourg, Jean-Jacques Gouguet, *La société dopée. Peut-on lutter contre le dopage sportif dans une société de marché ?*, Seuil, 2017

CDES, Dossier Jurisport, Dalloz, Juillet 2021

Nathalie Fabry, Sylvain Zeghni, *Pourquoi les villes ne veulent-elles plus accueillir les Jeux Olympiques ? Le cas des JO de 2022 et 2024*, Revue marketing territorial, 2020

Marc Falcoz, Emmanuelle Walter, *L'emploi dans le sport associatif et fédéral*, Revue STAPS n°83, 2009

Lara Muller, *La pratique sportive des jeunes dépend avant tout de leur milieu socio-culturel*, Stat-Info, n° 03-07, 2003.

Thomas Junod, *Grands événements sportifs : des impacts multiples*, Finances et bien commun, n°26, 2007

Romain Roult (Université du Québec à Trois-Rivières), Sylvain Lefebvre (Université du Québec à Montréal), *Méga-événements sportifs : dynamiques métropolitaines et impacts touristiques*, Téoros, 2014

## 4.6 Article de presse

*JO 2024 : création d'un nouveau comité en charge des actions environnementales*, Environnement Magazine, 2021

*Changement climatique : un avenir sans neige pour les pistes de ski ?*, Geo Magazine, 2021

*L'Open d'Australie est-il menacé par les incendies monstres ?*, France Info Sport et AFP, 2020

*Femmes et dirigeantes sportives, les présidences des fédérations françaises encore très peu féminisées*, France Info Sport, 2021

Véronique Julia, *La France compte deux fois plus de personnes obèses qu'il y a 25 ans*, France Inter, 2021

*Roland-Garros veut soigner son bilan carbone*, Le Figaro, 2009

*Le marché des articles de sport file droit vers les 500 milliards de dollars de chiffre d'affaires*, LSA, 2019

*Calanques : liberté en danger pour le VTT*, Montagne Magazine, 2021

*Olympiades : Un rassemblement de sportifs de 69 à 105 ans à Ploërmel*, Ouest France, 2015

## 4.7 Autres

[Blog SportEasy](#)

[Carte interactive des sports les plus pratiqués en France](#)

[CNOSF, Étude sur le sport en entreprise](#)

[CSA, Médiatiser le sport féminin](#)

[Étude Deloitte et Europe Active sur la santé et le fitness en Europe – 6ème édition](#)

[FFBB, Rapprochement entre la Hoops Factory et la FFBB](#)

[FFME, Un partenariat signé entre la FFME et Cimb Up](#)

[INJEP recensement des licences sportives 2020](#)

[Institut national de recherche et de sécurité, Prévention du mal de dos lié au travail : les entreprises se mobilisent](#)

[France Stratégie, Activité physique et pratique sportive pour toutes et tous](#)

[France Stratégie, Vision prospective partagée des emplois et des compétences. Les métiers du sport](#)

[Ministère des solidarités et de la santé, Appel à projet 2020 « Maisons Sport-Santé »](#)

[Paris 2024, Des Jeux qui s'engagent pour le climat](#)

[Site de Sport and Sustainability](#)

[Statistiques d'accès à la pratique sportive de l'Insee](#)

[Site de la région Auvergne-Rhône-Alpes](#)

[Site de la région Bretagne](#)

[Site UrbanSoccer](#)

[Site la FrenchTech](#)

[Youtube, Nouveau partenariat avec UrbanSoccer, reportage | FFF 2018](#)



ÉTUDES CONSEIL

# ANNEXES



## 5. ANNEXES

### 5.1 Liste des entretiens qualitatifs

- Collège de l'Etat

**Agathe Barbieux** (Agence nationale du sport)

**François Cormier-Bouligeon** (Assemblée Nationale)

**Laurence Fischer** (Ambassadrice du sport)

**Frédéric Sanaur** (Agence nationale du sport)

**Michel Savin** (Sénat)

- Collège des Collectivités territoriales

**Françoise Bataillon-Dal-Zuffo** (Assemblée des départements de France)

**Stéphane Kroemer** (Association nationale des élus en charge du sport)

**David Lazarus** (Association des maires de France)

**Stéphanie Lembre** (Régions de France)

**Jean-Marc Sentein** (Association nationale des directeurs et des intervenants d'installations et des services des sports)

**Patrick Weiten** (Assemblée des départements de France)

- Collège du Mouvement sportif

**Frédéric Besnier** (ANLSP)

**Emmanuelle Bonnet-Oulaldj** (FSGT)

**Damien Combredet** (Paris 2024)

**Romain Lachens** (Paris 2024)

**Marie-Amélie Le Fur** (Comité paralympique et sportif français)

**Yohan Penel** (FF Badminton)

**Sébastien Poirier** (FF Motocyclisme)

**Sylvain Sabatier** (Comité paralympique et sportif français)

- Collège des acteurs économiques

**Jean-Baptiste Alliot** (Le Tremplin)

**Thibaut Aoustin** (COSMOS)

**Virgile Caillet** (UNION Sport et Cycle)

**Benjamin Carlier** (Filière économique du sport)

**Thierry Doll** (France Active)

**Nicolas Verdon** (Profession Sport et Loisirs)

## 5.2 Personnes présentes aux tables rondes

### a. Sport et environnement

**Julien Benoit** (FF Football)

**Arnaud Bernagout** (Dalkia)

**Joelle Colosio** (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)

**Séverine Desbouys** (Lettre de mission « Savoir rouler à vélo »)

**Anne-Marie Heugas** (Ville de Montreuil)

**Malvina Jucquois** (Association française de normalisation)

**Jean Kress** (Boardrider)

**Sylvan Krummenacher** (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie)

**Claire Legain** (FF d'études et de sports sous-marins)

**Marion Letellier-Gaucher** (SMC2)

**Olivier Perier** (Dalkia)

**Nicolas Robin** (SMC2)

**Gilles Rotillon** (Economiste de l'environnement)

**Gilles Thillaye** (Eurofield)

**Sylvianne Villaudière** (FF Golf)

### b. Sport, santé et bien-être

**Akran Allal** (Association nationale des élus en charge du sport)

**Elise Blery** (Agence régionale de santé Ile-de-France)

**François Carré** (Professeur)

**Grégory Czaplicki** (Groupe VYV)

**Martine Duclos** (Observatoire national de l'activité physique et de la sédentarité)

**Didier Ellart** (Ville de Marq-en-Baroeul)

**Alexandre Fletz** (Ville de Strasbourg)

**Annabelle Grousset** (APA de GEANT)

**Olivier Laplanche** (Cami Sport & Cancer)

**Line Malric** (Ville de Blagnac)

**Chloé Trainseil** (Comité paralympique et sportif français)

### c. Sport et technologies

**Jean-Baptiste Alliot** (Le Tremplin)

**Benjamin Carlier** (Filière économique du sport, Olbia Conseil)

**Joris Cheyroux** (Association nationale des directeurs et des intervenants d'installations et des services des sports, Mairie de Talence)



**Gatien Letartre** (TrainMe, collectif Sportech)

**Bertrand Perrin** (Level 256)

**Gauthier Pheby** (Vogo)

**Jean-Philippe Rey** (Stade Toulousain)

**Patrick Roult** (INSEP)

**Paul-Emile Saab** (SportHeroes, collectif Sportech)

**Arnaud Saurois** (Université de Poitiers)

## **5.3 Personnes présentes au groupe d'experts**

**Maël Besson** (expert sport et environnement)

**Philippe Dourcy** (Décathlon)

**Carole Gomez** (IRIS)

**Sylvain Landa** (Sport et Citoyenneté)

**Marie Ségur** (Futuribles)

## Contacts

---

Christophe  
LEPETIT

lepetit@cdes.fr  
+33 (0)6 70 12 05 54

Cyril  
CLOUP

cyril.cloup@andes.fr  
+33 (0)6 16 57 89 49



+33 (0) 5 55 45 76 00  
contact@cdes.fr - www.cdes.fr  
13 rue Bernardaud - 87 100 LIMOGES