



Le sport comme bien commun

Organisation financement prévention et parcours sportifs

La République du Bien Commun

Philippe Kowalski

Dossier consolidé du 13 octobre 2026

Une politique de pratique pour tous

Nous proposons de concentrer les moyens sur les territoires et les clubs, de sécuriser leur financement et de renforcer la qualité de l'encadrement. Le sport doit être accessible tout au long de la vie, contribuer à la prévention santé et offrir un cadre protecteur à chaque pratiquant. La performance nationale se construit sur cette base durable.

Cette refondation articule une stratégie nationale, un financement public départemental et communal, une organisation fédérale responsable et une fondation nationale avec des fondations territoriales rattachées. Elle met fin aux appels à projets qui fragmentent les moyens et placent les clubs en concurrence administrative.

Les mesures de refondation présentées ici constituent les propositions de La République du Bien Commun. Les seuils budgétaires, la suppression des régions politiques et de l'Agence nationale du sport, ainsi que le remplacement du Pass'Sport nécessitent les évolutions législatives et budgétaires correspondantes. Ils ne sont pas présentés comme des obligations déjà en vigueur.

<https://republiquedubiencommun-b5b.fr/>



1 Les objectifs et la structure du dossier

La politique sportive doit être jugée sur la continuité de la pratique, la protection des personnes, l'accès réel aux activités et la qualité du travail des clubs. Les résultats internationaux complètent cette évaluation ; ils ne peuvent en constituer l'unique mesure.

Objectif	Résultat recherché
Massifier les moyens territoriaux	Davantage de ressources et de temps consacrés à la pratique ; développement des actions existantes utiles.
Lutter contre les violences	Prévention, signalement accessible, protection des victimes et contrôles effectifs.
Féminiser la pratique et les responsabilités	Accès durable des filles et des femmes aux activités, à l'encadrement et aux fonctions dirigeantes.
Développer la prévention et le sport santé	Parcours adaptés à tout âge, avec l'apport des agences régionales de santé.
Améliorer la qualité de l'encadrement	Qualifications, formation continue et conditions de travail adaptées aux publics.
Créer des emplois durables	Financements pluriannuels couvrant le coût réel des emplois et des missions.
Renforcer le sport dans les études	Pratique et prévention à l'école, au collège, au lycée et dans les filières d'études.
Consolider les filières sportives	Clubs formateurs, entraîneurs, cadres techniques et expertise nationale mieux reliés.

Organisation de la lecture

L'audit sert à faire un point sur la situation : moyens engagés, missions exercées, coûts complets, accès à la pratique, qualité de l'encadrement et résultats. Il établit une base de référence et permet de suivre l'évolution. Il ne remplace pas le projet politique et ne conditionne pas les objectifs à une recherche exclusive d'économies.

Les chapitres 2 à 12 présentent la politique proposée, ses financements, ses responsabilités et sa mise en œuvre. Les annexes constituent l'état des lieux technique et financier. Les séries chiffrées y restent datées : un montant issu du projet de loi de finances ne vaut pas montant exécuté.

2 Une organisation publique centrée sur le département

Supprimer les intermédiaires et préserver les missions utiles

L'Agence nationale du sport est supprimée. Ses crédits d'intervention restent dédiés au sport et sont transférés aux autorités compétentes. Les missions utiles et les personnels correspondants sont réaffectés ; seuls les coûts effectivement évités constituent des économies. Les engagements en cours font l'objet d'un plan de continuité juridique, budgétaire et humaine.

Les maisons régionales de la performance disparaissent comme structures autonomes. Leurs fonctions utiles sont reprises par le réseau national d'expertise, les fédérations et les cadres techniques. Les autres structures intermédiaires de collecte ou de redistribution faisant doublon sont supprimées ou intégrées. Les équipements, clubs et organismes assurant une mission opérationnelle ne sont pas supprimés par cette mesure.

Transférer les compétences des régions politiques

Dans la réforme territoriale du Bien Commun, les compétences sportives des régions politiques supprimées et les budgets correspondants sont transférés aux départements. Le transfert comprend les engagements pluriannuels, les personnels concernés et les responsabilités patrimoniales à répartir. Les sites d'expertise peuvent conserver un bassin de desserte couvrant plusieurs départements.

Rapprocher les crédits de l'État du terrain

Les crédits territoriaux des budgets opérationnels de programme sont gérés en préfecture de département, avec l'appui des services compétents. La stratégie, les règles nationales et les contrats fédéraux relèvent du ministère. Les attributions territoriales s'appuient sur un diagnostic partagé avec le mouvement sportif, le département et les collectivités concernées.

Acteur	Responsabilité proposée
Ministère	Stratégie nationale, règles, contrats fédéraux, expertise et contrôle du système.
Préfecture	Crédits territoriaux de l'État, dotation d'accès à la pratique, contrôle et accompagnement.
Département	Lien territorial, financement des clubs, comités départementaux et CDOS ; programmation des équipements.
Commune et intercommunalité	Soutien de proximité, équipements et coordination des usages selon leurs compétences.
Fédération	Organisation de la discipline, compétitions, titres sportifs, élections organisées par les clubs et financement de son réseau.



3 Des financements publics stables et vérifiables

Deux socles obligatoires de fonctionnement

Chaque commune consacre au minimum 1 % de son budget de fonctionnement au soutien des clubs amateurs. Chaque département consacre au minimum 2 % de son budget de fonctionnement au sport territorial, au bénéfice des clubs, comités départementaux et CDOS. Ces seuils sont des planchers et ne doivent pas servir à réduire les engagements existants.

Le socle départemental s'articule avec les moyens transférés des régions supprimées. Le transfert est retracé séparément pour garantir sa réalité et éviter qu'il ne masque un recul du financement territorial. Les dépenses d'investissement ne sont pas imputées sur les enveloppes annuelles de soutien associatif.

Socle	Calcul	Exemple pédagogique
Commune	1 % × budget de fonctionnement	10 M€ de fonctionnement donnent un minimum de 100 000 €.
Département	2 % × budget de fonctionnement	500 M€ de fonctionnement donnent un minimum de 10 M€.

Ces exemples illustrent les règles proposées ; ils ne constituent ni un chiffrage national ni une estimation des moyens nouveaux. Le gain réel doit être calculé collectivité par collectivité, après comparaison avec les aides déjà versées.

Une assiette et une traçabilité communes

Le texte de mise en œuvre devra définir l'assiette budgétaire, le périmètre des aides éligibles et le rapprochement annuel avec les dépenses exécutées. Le suivi distinguera subventions aux associations, achats de prestations, moyens mis à disposition et entretien des équipements. Une valorisation d'avantages en nature ne doit pas vider l'enveloppe de soutien direct de sa substance.

Les communes sans club pourront soutenir la pratique de leurs habitants par une convention avec un club de proximité ou une coopération intercommunale. Les financements croisés sont identifiés par financeur et bénéficiaire afin de ne pas compter deux fois un même euro.

Un financement propre au réseau fédéral

Les ligues et comités régionaux dépendent des fédérations. Leur financement relève des enveloppes de subventions et ressources fédérales, avec une ventilation publiée et contrôlée. Le périmètre régional d'une discipline peut subsister sans région politique. Le même principe de rattachement national s'applique aux CROS, par le mouvement olympique national ; les CDOS sont financés pour leur service territorial par les départements.

4 Mettre fin aux appels à projets et concentrer les ressources

Développer les actions existantes

La réforme met fin aux appels à projets et appels à manifestation d'intérêt utilisés pour distribuer les aides sportives. Les clubs engagés dans la prévention, l'éducation, l'inclusion ou la pratique régulière ne doivent plus concourir périodiquement pour continuer une mission reconnue. Les actions utiles sont consolidées, étendues et rendues accessibles à davantage de bénéficiaires.

Les conventions pluriannuelles précisent les missions, les publics, les moyens, le calendrier des versements et les résultats attendus. Les nouveaux clubs et les besoins émergents peuvent accéder aux financements selon les mêmes critères publics, sans compétition de dossiers. La suppression des appels à projets ne fige pas les bénéficiaires historiques.

Le contrôle porte sur l'utilisation des fonds, les services rendus, la protection des pratiquants et les engagements conventionnels. Un bilan partagé sert aux différents financeurs ; les demandes répétées de pièces identiques sont supprimées. La reconduction dépend du respect de la convention et des besoins territoriaux, avec possibilité de correction des actions.

Une fondation nationale et des fondations territoriales rattachées

Une Fondation nationale du sport rassemble les moyens de collecte et de mobilisation complémentaires, avec des fondations territoriales rattachées. Elle mutualise les ressources, les fonctions support et les outils de suivi. Les circuits concurrents de collecte et de redistribution faisant doublon sont intégrés ou supprimés, sous réserve de la reprise de leurs engagements et du respect des droits attachés aux dons.

L'articulation proposée réserve à la préfecture la décision sur les crédits publics territoriaux et confie au réseau des fondations la mobilisation du mécénat, des dons et des contributions privées. Des conventions coordonnent les apports sans créer un second guichet administratif pour les clubs. Le statut juridique et les conditions fiscales doivent être arrêtés dans le texte de mise en œuvre.

Remplacer le Pass Sport par une dotation territoriale

Le Pass'Sport est remplacé par une dotation spécifique d'accès à la pratique sportive, gérée en préfecture. Les besoins et l'emploi des crédits sont définis avec le mouvement sportif, le département et les partenaires territoriaux. La dotation peut soutenir l'inscription, l'équipement, les déplacements ou l'accompagnement nécessaires à une pratique effective.

Un cadre national de transparence et d'équité garantit l'accès des publics prioritaires. L'adaptation territoriale ne doit pas produire d'exclusion arbitraire. Le suivi mesure les personnes effectivement accueillies, leur continuité de pratique et les obstacles levés.

5 Moderniser les équipements sur dix ans

Les communes et les départements adoptent un programme d'investissement sportif sur dix ans. Il est coordonné avec les intercommunalités et les autres propriétaires d'équipements pour éviter les doublons. Le plan est distinct des socles de fonctionnement ; aucun pourcentage supplémentaire d'investissement n'est fixé dans cette proposition.

Partir des besoins et des usages

Un inventaire commun établit l'état des équipements, leur accessibilité, leurs horaires d'utilisation, leur sécurité, leurs consommations et leur coût d'entretien. La programmation prend en compte les besoins des clubs, des écoles, des collèges, des lycées, des étudiants et des activités de sport santé. Les zones rurales, les quartiers insuffisamment équipés, l'insularité et l'Outre-mer nécessitent une lecture adaptée des distances et des coûts.

Les priorités portent sur la rénovation, l'accessibilité, la sécurité et l'adaptation des lieux aux usages. Les équipements nouveaux répondent à un besoin identifié et disposent d'un financement d'exploitation durable. Le coût complet comprend les personnels, l'énergie, l'entretien et le renouvellement des matériels.

Programmer et mutualiser

Une conférence départementale des équipements, sans structure administrative autonome supplémentaire, réunit les financeurs, les propriétaires et les utilisateurs. Elle établit le calendrier décennal et le réexamine chaque année. Les conventions d'usage facilitent l'ouverture des équipements scolaires et universitaires aux clubs et la mise à disposition d'équipements associatifs pour les parcours éducatifs.

Période	Priorité de mise en œuvre
Années 1 et 2	Inventaire, sécurité urgente, accessibilité prioritaire, conventions d'usage et financement.
Années 3 à 5	Rénovations prioritaires, mutualisation et adaptation aux besoins territoriaux.
Années 6 à 10	Achèvement des opérations, renouvellement planifié et évaluation des usages.

Cette séquence constitue une proposition de programmation. Les urgences de sécurité sont traitées sans attendre une phase du calendrier.



6 Protéger les pratiquants et lutter contre les violences

La protection des personnes est une mission prioritaire de l'État et une responsabilité quotidienne des fédérations, clubs et employeurs. Elle couvre les violences sexuelles, physiques et psychologiques, le harcèlement, les discriminations et les comportements d'emprise. Elle concerne la pratique amateur, la formation et le sport professionnel.

Prévenir dans chaque lieu de pratique

La formation initiale et continue des éducateurs, entraîneurs, arbitres et dirigeants intègre la prévention des violences, la connaissance des limites professionnelles et les voies de signalement. Les clubs disposent de règles compréhensibles, communiquées aux pratiquants et aux familles. Les contrôles d'honorabilité et de qualification sont suivis effectivement, selon le cadre légal applicable.

Permettre le signalement et protéger les victimes

Les voies de signalement institutionnelles sont affichées et accessibles. Les personnes qui signalent doivent pouvoir être orientées vers un interlocuteur extérieur au club ou à la fédération. L'accompagnement des victimes associe, selon les besoins, soutien médical, psychologique et juridique. La protection ne dépend pas de la notoriété de l'auteur présumé ou de la valeur sportive de la personne concernée.

Les mesures administratives, disciplinaires et judiciaires relèvent de leurs autorités respectives. Les procédures sont articulées sans substituer une conciliation interne au traitement d'une violence. Les droits des personnes, la confidentialité et l'interdiction des représailles doivent être respectés.

Redéployer les moyens de l'État

Le temps libéré par la suppression des appels à projets et des doubles instructions renforce les visites de terrain, le contrôle de sécurité et de protection, ainsi que l'accompagnement réglementaire des clubs. Les moyens de contrôle sont organisés selon les risques et les besoins, avec une coordination départementale en préfecture.

La loi du 8 mars 2024 sur la protection des mineurs et l'honorabilité fournit déjà un cadre à appliquer. La refondation proposée vise à en renforcer l'effectivité, plutôt qu'à présenter les contrôles existants comme une création du projet. [N2]



7 Féminiser la pratique et les fonctions dirigeantes

La féminisation doit concerner la pratique durable, la formation, l'encadrement, l'arbitrage et les fonctions dirigeantes. Les fédérations et les partenaires territoriaux établissent des objectifs adaptés aux disciplines, assortis de moyens et d'un bilan public annuel.

Lever les obstacles à la pratique

Les conventions territoriales traitent l'accès aux créneaux, la qualité des vestiaires, la sécurité, les déplacements, le coût et la disponibilité de l'encadrement. Une attention particulière est portée à la continuité de pratique des adolescentes, des étudiantes et des femmes dont les contraintes familiales ou professionnelles limitent l'accès au club.

Ouvrir les responsabilités

La préparation aux fonctions dirigeantes comprend formation, accompagnement, transmission et accès aux responsabilités effectives. Les modalités électorales organisées par les clubs doivent favoriser une représentation équilibrée et respecter les obligations de parité applicables. Le suivi porte sur les fonctions exercées et les pouvoirs de décision, pas seulement sur la présence dans un organigramme.

Les conditions de réunion, la répartition des tâches et la prévention des comportements sexistes sont intégrées au fonctionnement associatif. L'accès des femmes aux métiers d'entraîneur, d'éducateur et d'arbitre participe de la même politique.

Articuler amateur et professionnel

Le soutien au sport féminin professionnel ne doit pas détourner les ressources destinées à la pratique de proximité. La solidarité entre secteurs doit être identifiable, avec des conventions et un suivi des apports. La loi du 3 août 2026 ouvre notamment des possibilités d'organisation distincte des activités professionnelles masculines et féminines ; ces outils doivent être articulés avec le développement de la pratique. [N1]

8 Développer la prévention et le sport santé à tout âge

Le sport santé et la prévention deviennent une composante permanente de la politique territoriale. Les agences régionales de santé apportent leur expertise et des financements identifiés à leur champ de compétence, en articulation avec les préfetures, les départements, les professionnels de santé et le mouvement sportif. Leur contribution fait l'objet de conventions pluriannuelles ; aucun montant national non établi n'est annoncé.

Organiser un parcours accessible

Les parcours relient l'information, l'orientation, une offre de proximité adaptée et le maintien de la pratique. Ils s'appuient sur les clubs compétents et les acteurs de santé déjà présents, sans créer de nouvelles structures qui dupliquent leur travail. Les maisons sport santé et leurs compétences utiles sont articulées au parcours territorial.

L'activité physique adaptée mobilise des professionnels disposant des compétences requises pour le public concerné. Lorsqu'une prescription ou un suivi médical est nécessaire, l'organisation respecte ce cadre. Les éducateurs ne se substituent pas aux professionnels de santé. Les échanges d'informations restent limités à ce qui est nécessaire et protègent les données de santé.

Public	Orientation territoriale proposée
Enfants et adolescents	Pratique régulière, repérage des freins, prévention et lien avec les établissements.
Étudiants et jeunes adultes	Continuité après le lycée, horaires accessibles et lien avec les services de santé étudiants.
Adultes	Reprise ou maintien de la pratique, adaptation aux contraintes de vie et orientation si nécessaire.
Personnes âgées	Activités adaptées aux capacités, mobilité et autonomie, accompagnement de proximité.
Personnes en situation de handicap ou avec une maladie chronique	Accessibilité, encadrement compétent et articulation avec le parcours de santé.

Financer la continuité

Le financement couvre l'accueil, l'encadrement, les adaptations et le suivi, plutôt que la seule ouverture ponctuelle d'une action. Le soutien des ARS est distingué des crédits sportifs et des apports des collectivités. Les effets sur la santé sont évalués avec les professionnels compétents ; aucune économie de soins n'est comptabilisée sans preuve et sans méthode explicite.

9 Plus de sport à l'école et dans les filières d'études

La pratique sportive et la prévention doivent accompagner l'ensemble du parcours éducatif, de l'école aux études supérieures et à la formation professionnelle. Elles nécessitent du temps, des personnels qualifiés, des équipements accessibles et des liens durables avec les clubs. Les interventions associatives complètent l'enseignement ; elles ne remplacent pas les responsabilités de l'Éducation nationale.

Étape	Actions à organiser
École	Renforcer la pratique et la découverte des activités ; former les intervenants et faciliter l'accès aux équipements.
Collège	Consolider l'EPS et le sport scolaire ; prévenir l'abandon, soutenir la pratique des filles et relier les jeunes aux clubs.
Lycée et apprentissage	Préserver une pratique régulière malgré les contraintes d'études ; développer les passerelles avec le territoire.
Université et autres filières	Prévoir des horaires compatibles, une offre accessible et un lien avec les services de santé et les associations sportives.

Relier pratique et prévention

Les actions de prévention santé sont adaptées à l'âge et construites avec les équipes éducatives et les professionnels compétents. Elles portent sur la sédentarité, les habitudes de vie, la connaissance du corps et une pratique sûre. Elles doivent éviter la stigmatisation et respecter la confidentialité des situations individuelles.

Construire des partenariats stables

Les établissements, les collectivités et les clubs définissent des conventions permettant l'utilisation des équipements, l'intervention de personnels qualifiés et la continuité entre sport scolaire et pratique associative. Le transport et les horaires sont intégrés au financement lorsque ces obstacles empêchent l'accès.

L'élargissement du temps de pratique devra être programmé avec les autorités éducatives et les moyens humains correspondants. Le dossier ne fixe pas un volume horaire supplémentaire sans en établir les besoins d'encadrement et le financement.

Protéger le double parcours

Les sportifs engagés dans une filière de performance doivent pouvoir poursuivre leurs études et préparer leur insertion. Les aménagements sont suivis réellement. Les jeunes qui quittent une filière conservent un accompagnement vers les études, l'emploi ou une autre forme de pratique, plutôt qu'une rupture de parcours.



10 Qualifier l'encadrement et financer des emplois durables

La qualité de l'encadrement dépend des compétences et de la stabilité des personnes qui accueillent les pratiquants. La réforme vise des emplois durables et un financement prévisible, avec des missions définies, une rémunération adaptée et du temps consacré à la formation.

Financer le coût réel de l'emploi

Les conventions pluriannuelles couvrent le coût chargé des emplois soutenus, la formation continue, les déplacements et les moyens nécessaires à la mission. Les échéanciers de versement permettent aux associations de payer les salaires sans dépendre de la succession d'appels à projets. Les employeurs publient un plan de financement cohérent avec la durée de leurs engagements.

Les clubs peuvent mutualiser des emplois par un groupement d'employeurs lorsque leurs besoins sont complémentaires. Les temps de travail, les déplacements, la responsabilité d'employeur et la continuité auprès des pratiquants sont définis. La mutualisation sert la qualité du service et la stabilité des postes.

Former et accompagner

La formation initiale et continue porte sur la discipline, la pédagogie, la sécurité, la prévention des violences, l'accueil des personnes en situation de handicap et les compétences de sport santé adaptées à la mission. L'accès des femmes aux qualifications et aux emplois fait partie des objectifs conventionnels.

Le bénévolat reste un engagement libre et reçoit une formation et un soutien adaptés. Il ne constitue pas une variable d'ajustement permettant de remplacer un emploi qualifié nécessaire. Les contributions des dirigeants, arbitres et accompagnateurs sont reconnues dans le Compteur d'Heures Universel selon les règles générales du projet.

Distinguer expertise et contrôle

Les cadres techniques sportifs restent le trait d'union entre l'athlète, son entraîneur, son club et la fédération. Les services de l'État renforcent le contrôle et l'accompagnement réglementaire. Cette distinction évite de diluer l'expertise sportive dans l'administration des dispositifs.

11 Fédérations filières et sport professionnel

Une responsabilité fédérale identifiable

Les fédérations organisent les compétitions et délivrent les titres sportifs dans le cadre de leurs compétences. Elles financent leur organisation territoriale et répondent de la qualité de leurs filières. Les élections fédérales sont organisées par les clubs selon des règles statutaires transparentes, vérifiables et compatibles avec les exigences de représentation et de parité.

Les contrats nationaux portent sur la pratique, la fidélisation, la qualité de l'encadrement, la protection, la féminisation et la profondeur des filières. Les résultats européens, mondiaux et olympiques sont lus selon la concurrence réelle et les caractéristiques des disciplines. Les annexes détaillent cette méthode.

Conserver les clubs formateurs et diffuser l'expertise

Le club reste le lieu quotidien de formation lorsque ses moyens permettent le parcours. Les pôles et sites spécialisés sont maintenus quand l'équipement rare, l'opposition, la sécurité, l'internat ou l'expertise le justifient. Un réseau national INSEP organise la diffusion de l'expertise ; les sites sont évalués par mission, bassin, accessibilité et coût complet, sans objectif arbitraire de fermeture.

Le sport professionnel doit contribuer au système sportif

Le dossier prévoit une solidarité financière traçable avec les amateurs et les clubs formateurs. Les aides publiques, les prestations achetées et les conditions d'utilisation d'équipements publics sont publiées et reliées à des engagements vérifiables. Les contributions existantes et les obligations nouvelles doivent être distinguées pour éviter les doubles comptes.

Les rachats de clubs doivent être examinés sous l'angle de leur viabilité, de la formation, de l'identité territoriale et de l'équité des compétitions. Les supporters et les collectivités doivent pouvoir faire entendre leurs intérêts. La diversification des recettes ne dispense pas d'une maîtrise des charges ni d'un contrôle indépendant.

Intégrer la loi du 3 août 2026

La loi relative à l'organisation, à la gestion et au financement du sport professionnel est promulguée. Elle renforce la gouvernance et les contrôles, encadre les rémunérations des dirigeants, développe les outils de lutte contre le piratage et permet de nouvelles modalités d'organisation et de commercialisation. Elle ouvre aussi des organisations distinctes pour le sport professionnel féminin. [N1]

Le projet du Bien Commun s'articule avec ce droit existant et en examine l'application. Les dispositions nécessitant un décret ou une entrée en vigueur différée doivent être suivies séparément. Le dossier ne présente pas une possibilité légale comme une transformation déjà réalisée de toutes les ligues ou fédérations.

12 Mettre en œuvre contrôler et mesurer les résultats

Une transition qui maintient les services

La transformation commence par un inventaire des missions, personnels, crédits, patrimoines et engagements. Chaque transfert dispose d'un responsable, d'un calendrier et d'un budget. Les aides en cours et les emplois utiles sont repris sans rupture de service. Les décisions concernant les sites sportifs suivent l'analyse de leurs besoins et de leur coût complet.

Étape proposée	Travaux prioritaires
Première année	Textes de refondation, audit des flux, assiette des socles, cartographie des besoins et préparation des transferts.
Années 2 et 3	Transferts, gestion départementale des crédits, conventions pluriannuelles, dotation d'accès et redéploiement des agents.
Années 4 et 5	Évaluation de la pratique, des emplois, de la protection et des coûts ; ajustements territoriaux.
Jusqu'à dix ans	Réalisation du programme d'équipements et bilan annuel des financements et usages.

Un tableau de suivi limité et utile

Le bilan départemental suit les pratiquants accueillis et fidélisés, l'accès des femmes et des publics éloignés, les parcours de prévention, les emplois durables et qualifiés, l'utilisation des équipements et la part des ressources arrivée sur le terrain. La protection est évaluée par les formations, les contrôles et le traitement des signalements ; une baisse du nombre de signalements ne suffit pas à démontrer une baisse des violences.

Séparer les comptes

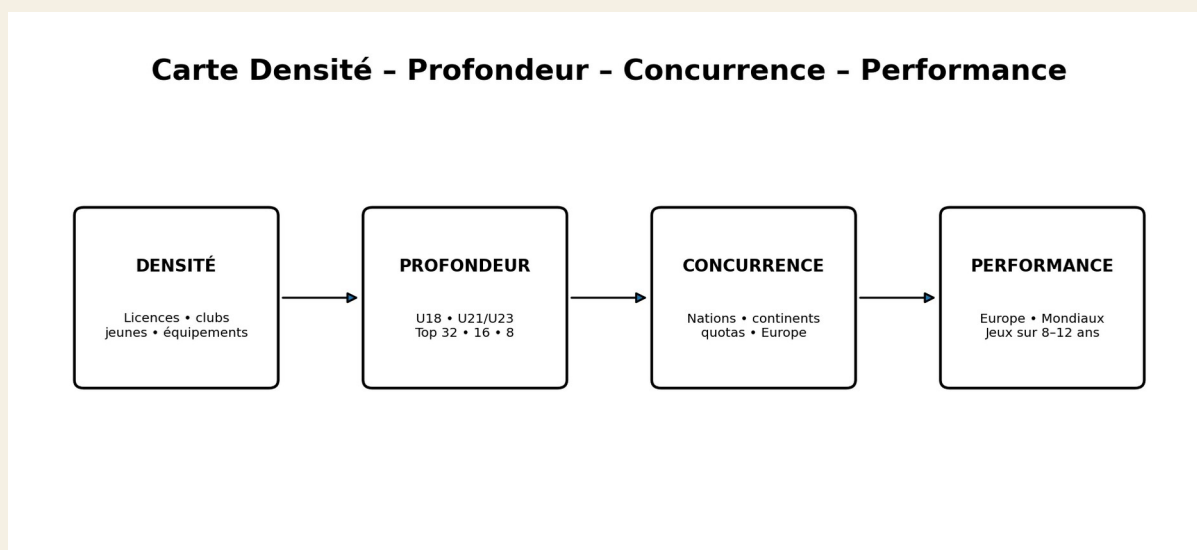
Les comptes distinguent les crédits transférés, les moyens redéployés, les financements supplémentaires et les économies nettes après reprise des missions. Les budgets des fondations, collectivités, ARS et services de l'État restent identifiables. La mise en commun des moyens ne dispense pas de savoir qui finance, qui décide et qui contrôle.

Le chiffrage national des socles nécessite les budgets de fonctionnement et les dépenses sportives actuelles de chaque collectivité. Celui du plan d'équipements dépend de l'inventaire. Celui de l'encadrement dépend du nombre de postes, des qualifications et des coûts chargés. Aucune ressource potentielle ni économie de santé non démontrée ne doit financer fictivement un engagement permanent.

Annexes techniques et financières

L'audit sert à établir un état des lieux et une base de comparaison. Il décrit les moyens, les missions, les coûts et les résultats, afin de mesurer ensuite les effets de la refondation. Les analyses suivantes reprennent ce travail technique d'août 2026. Les références budgétaires et statistiques sont conservées avec leur millésime et leur périmètre. Les décisions et propositions actualisées figurent dans les chapitres précédents.

Annexe A1. Ce que l'audit cherche réellement à mesurer



Infographie — Le modèle d'audit proposé corrige la lecture par la seule médaille olympique.

Le classement olympique est un résultat, pas un diagnostic. Une médaille peut être le produit d'un athlète exceptionnel ; une filière robuste se reconnaît à la quantité d'athlètes capables d'atteindre durablement les niveaux européen et mondial, à la continuité entre catégories d'âge et à la capacité du club à conserver l'athlète dans un environnement performant.

Une grande nation sportive ne se mesure pas seulement au nombre de champions qu'elle produit, mais à la densité de sa pratique, à la profondeur de ses filières et à sa capacité à transformer durablement cette profondeur en performance internationale.

1.1 Densité

La densité ne se résume pas au nombre de licences. Elle combine licences annuelles, clubs réellement actifs, taille des clubs, classes d'âge, entraîneurs, équipements, implantation géographique et densité pour 10 000 habitants. Les écarts régionaux sont considérables : en football, la densité 2024 varie par exemple de 256 licences pour 10 000 habitants en Provence-Alpes-Côte d'Azur à 461 en Bretagne ; le basket atteint 182 dans les Pays de la Loire contre 42 en Corse. [3]



1.2 Profondeur

La profondeur mesure ce qui se passe entre la base et l'élite : combien de jeunes restent dans la discipline, combien atteignent le niveau national, combien deviennent internationaux U21/U23, puis seniors, Top 32, Top 16 et Top 8. Cette approche évite de confondre une génération exceptionnelle avec une organisation durable.

1.3 Concurrence internationale

Comparer les fédérations uniquement par leur nombre de licenciés et leurs médailles serait erroné. Les disciplines n'ont ni la même mondialisation, ni la même densité continentale, ni les mêmes quotas olympiques. Le canoë-kayak illustre cette difficulté : le slalom et le sprint n'ont pas la même géographie de performance, et une forte densité européenne peut donner aux Championnats d'Europe une valeur sportive proche d'un test mondial. L'audit doit donc mesurer le nombre de nations réellement compétitives, la diversité continentale des Top 8/Top 16 et l'effet des quotas par pays.

1.4 Performance : Europe, Monde, Jeux

Étage	Fonction dans l'audit
Championnats d'Europe	Mesurer la densité continentale ; valeur corrigée selon le poids réel de l'Europe dans la discipline.
Championnats du monde	Indicateur central de puissance et de régularité ; plusieurs observations sur une olympiade.
Jeux olympiques	Résultat ultime, mais soumis aux quotas, au format olympique et à une seule photographie tous les quatre ans.
Top 8 / Top 16 / Top 32	Mesurer la profondeur réelle, y compris les athlètes empêchés de participer aux JO par un quota national.

Annexe A2. Première photographie des 15 fédérations olympiques

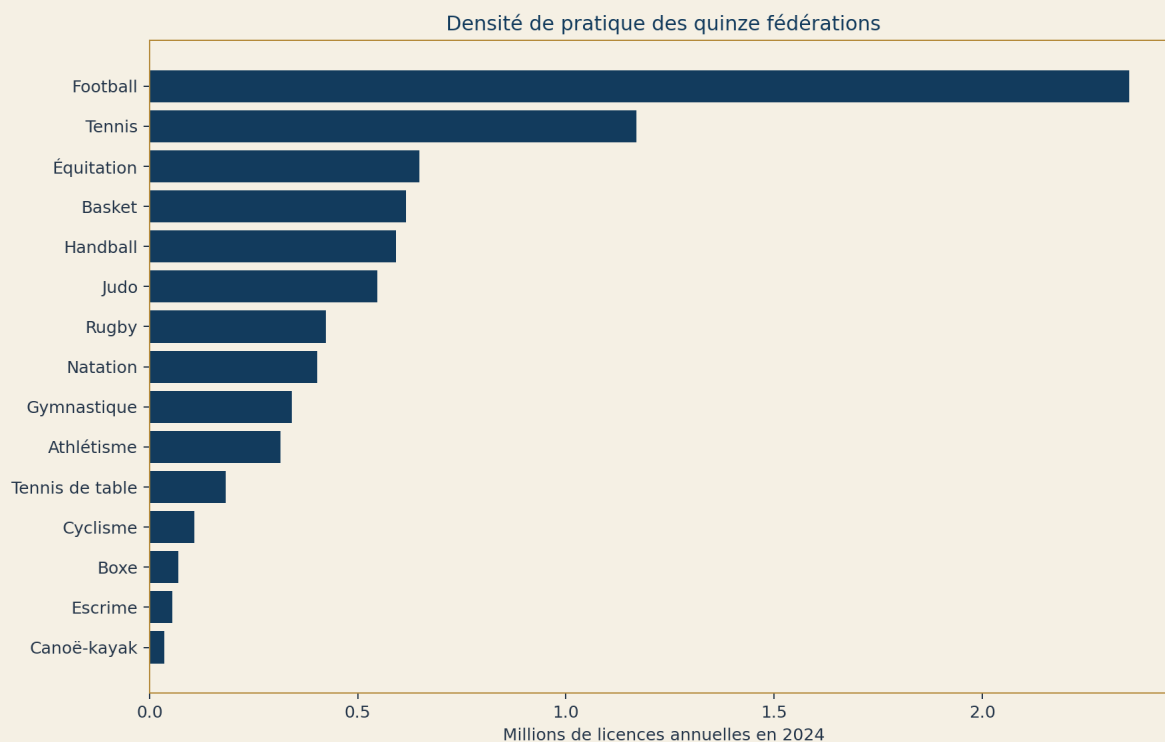


Figure 1 — La densité de pratique varie fortement selon les fédérations.

Le tableau ci-dessous utilise les licences annuelles 2024, afin de ne pas confondre pratique régulière et titres occasionnels. Il s'agit d'un socle de densité, pas d'un classement de performance. [1]

Fédération	Licences annuelles 2024	Part féminine
Football	2 352 238	10,5 %
Tennis	1 169 754	29,6 %
Équitation	648 254	85,7 %
Basket-ball	615 771	34,6 %
Handball	591 324*	40,3 %
Judo	547 671	34,1 %
Rugby	424 293	13,7 %
Natation	402 371	55,4 %
Gymnastique	341 987	85,1 %

Fédération	Licences annuelles 2024	Part féminine
Athlétisme	313 957	48,0 %
Tennis de table	182 499	14,8 %
Cyclisme	107 508	12,7 %
Boxe	69 758	22,7 %
Escrime	54 747	33,1 %
Canoë-kayak	36 155	34,2 %

* Pour le handball, la source statistique signale l'inclusion de licences événementielles. Source : INJEP-MEDES/Insee [1].

2.1 Ce que ces chiffres ne permettent pas de conclure

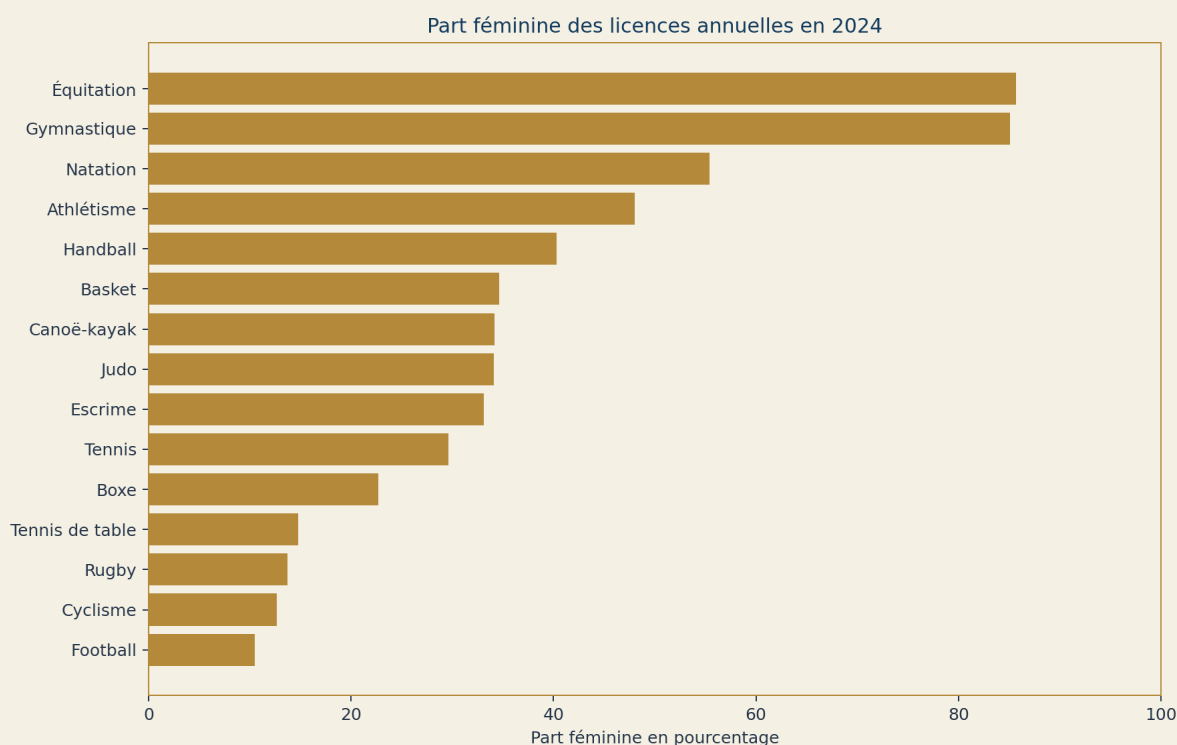


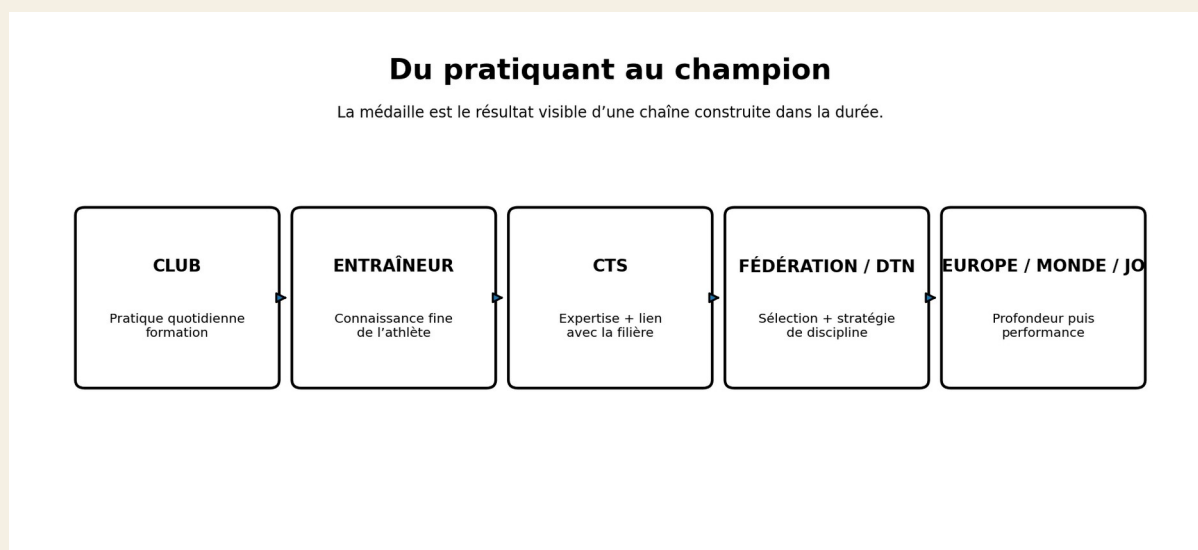
Figure 2 — La part féminine révèle aussi des profils de pratique très différents.

Une petite fédération française peut évoluer dans une discipline à concurrence internationale plus concentrée ; une grande fédération peut affronter un marché mondial beaucoup plus vaste. Les quotas olympiques peuvent en outre masquer la profondeur : un pays possédant quatre athlètes dans les dix meilleurs mondiaux peut n'en qualifier que deux. Le rapport final de performance doit donc être établi discipline par discipline, voire épreuve par épreuve, et non seulement fédération par fédération.

2.2 Le tableau de profondeur à imposer à chaque fédération

Indicateur	N	N+4	Objectif
Licences annuelles			Mesurer la base stable
Clubs actifs / clubs formateurs			Mesurer le maillage utile
Athlètes U18 internationaux			Mesurer la détection
Athlètes U21/U23 internationaux			Mesurer la transition
Seniors Top 32 mondial			Mesurer la profondeur
Seniors Top 16 mondial			Mesurer la proximité de l'élite
Seniors Top 8 mondial			Mesurer le potentiel de finale
Podiums Europe / Monde / JO			Mesurer la transformation finale

Annexe A3. Recentrer les cadres techniques : le CTS comme trait d'union



Infographie — Le CTS reste le trait d'union technique, sans se substituer au club ni à l'entraîneur.

Le ministère indique qu'environ 1 600 CTS sont répartis dans 79 fédérations. Le dispositif constitue l'une des principales ressources techniques de l'État dans le mouvement sportif. [4] La réforme proposée ne consiste pas à transformer le CTS en manager territorial ou en contrôleur d'indicateurs.

Le CTS reste le lien technique entre l'athlète, son entraîneur, son club et la fédération.

Le club demeure le lieu quotidien de formation. L'entraîneur de club connaît l'athlète. Le CTS apporte l'expertise nationale, la lecture internationale, la connexion avec la DTN, les équipes

de France et, lorsque nécessaire, l'accès aux ressources spécialisées de l'INSEP ou du réseau national.

Logique actuelle à corriger	Logique proposée
Le jeune performant doit entrer dans une structure	Vérifier d'abord si son club peut continuer à le former avec un soutien renforcé.
L'expertise est concentrée dans les pôles	L'expertise se déplace davantage vers l'athlète et son entraîneur.
Le CTS peut être absorbé par coordination et administration	Temps technique protégé : observation, entraînement, suivi, formation d'entraîneurs, connexion fédérale.
La progression de carrière éloigne du terrain	Valoriser l'expertise de terrain et la durée dans une filière performante.

Annexe A4. Pôles et filières : passer de catégories administratives à des transitions sportives

Les pôles ne sont pas supprimés par principe. Ils doivent démontrer leur nécessité : opposition quotidienne indispensable, équipement rare, environnement scientifique ou médical spécifique, discipline collective, sécurité, internat ou concentration d'expertise. Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, le club soutenu par le CTS doit redevenir l'option prioritaire.

La réforme propose également de mieux structurer la transition vers l'âge adulte autour de catégories U21 ou U23 selon les caractéristiques morphologiques, physiologiques et internationales des disciplines. L'objectif n'est pas d'uniformiser les règlements sportifs, mais de faire de la transition jeune-senior une responsabilité explicite des filières.

Annexe A5. CREPS-INSEP : ne plus raisonner par carte administrative

La Direction des sports s'appuie aujourd'hui sur 17 CREPS, 3 écoles nationales et l'INSEP. [5] La décentralisation partielle de 2016 a transféré aux Régions le patrimoine immobilier et les fonctions support associées ; l'IGÉSR considère que cette réforme a modernisé le patrimoine, tout en laissant à approfondir l'articulation entre missions nationales et missions régionales. [9]

Le rapport ne propose donc pas « 17 CREPS aujourd'hui, 8 demain » par principe. Il propose un réseau national INSEP dont chaque site est évalué selon le besoin territorial, la densité sportive, l'accessibilité, le patrimoine, la spécialisation, puis seulement le coût.

Ordre de décision	Question
1. Besoin territorial	Quelle population et quel bassin sportif doivent être desservis ?
2. Densité sportive	Clubs, licenciés, jeunes, entraîneurs, disciplines, équipements : quelle profondeur locale ?
3. Nécessité géographique	Insularité, montagne, éloignement, Outre-mer, frontières, temps d'accès.
4. Mission	Performance, formation, expertise rare, accueil, recherche, médecine.
5. Organisation	Site autonome, site spécialisé, antenne, mutualisation administrative ?
6. Coût	Quel coût complet et quelle soutenabilité ?

5.1 Trois cas-tests

Cas	Question centrale	Doctrine
Grand Est : Nancy-Reims-Strasbourg	Trois implantations : complémentarité sportive ou doublons administratifs ?	Cartographier les bassins à 1 h/2 h/3 h ; mutualiser les directions/fonctions support avant de toucher aux équipements utiles.
Pays de la Loire	Un CREPS récent, très actif en formation : modèle robuste ou dépendant des financements externes ?	Candidat possible à une spécialisation formation si coût complet, qualité et résilience sont démontrés.
Ajaccio / Corse	Faible densité potentielle mais contrainte insulaire forte.	Le coût par sportif ne peut être le critère premier ; la continuité territoriale peut justifier le maintien d'un site.

5.2 Pays de la Loire : le crash-test économique

La CRC relevait en 2019 que la formation représentait environ 70 % du budget du CREPS et restait dépendante des appels d'offres régionaux. [10] Le rapport d'activité 2024 fait apparaître un résultat de fonctionnement de 65 629 €, un fonds de roulement de 3,955 M€, une masse salariale représentant 46,03 % des dépenses de fonctionnement et des ressources propres représentant 41,38 % des recettes. [11]

Ces données sont intéressantes mais ne suffisent pas à qualifier l'activité de formation de rentable. Une recette facturée à un OPCO, à une Région ou à un autre financeur public/paritaire est juridiquement une ressource propre, mais économiquement dépendante d'une règle de financement extérieure.

Stress-test formation	Hypothèse
Référence	Financements et volumes actuels
Scénario A	-10 % sur financements externes de formation
Scénario B	-20 %
Scénario C	-30 %
Double choc	-20 % OPCO/apprentissage + -20 % commandes publiques



Une spécialisation nationale ne devrait être décidée que si cinq conditions sont réunies : excellence pédagogique démontrée, demande durable, coût complet maîtrisé, patrimoine adapté et indépendance suffisante vis-à-vis d'un financeur unique.

Grille de référence pour l'audit des sites sportifs

Famille	Indicateurs à collecter
Territoire	Population à 1 h/2 h/3 h ; licenciés ; clubs ; jeunes ; temps d'accès ; contraintes géographiques.
Sport	Disciplines, SHN, clubs élite, résultats, taux d'occupation, besoins fédéraux.
Formation	Stagiaires, diplômes, insertion, chiffre d'affaires, financeurs, coût complet, marge analytique.
Patrimoine	Valeur, état, investissements régionaux, coûts énergie/maintenance, équipements rares.
RH	ETP État, Région, contractuels ; fonctions pédagogiques, techniques, support.
Finances	Subventions, ressources propres, origine réelle des recettes, fonds de roulement, résultat.
Résilience	Stress-tests -10/-20/-30 % sur financeurs externes.
Alternative	Fédération, université/STAPS, CFA, club, privé : capacité de substitution.

Grille de référence pour les filières sportives

Dimension	Mesures
Densité	Licences annuelles, clubs actifs, licenciés/club, jeunes, entraîneurs, équipements, densité territoriale.
Profondeur	U18, U21/U23, seniors nationaux, Top 32/16/8, taux de conversion par cohorte.
Concurrence internationale	Nations Top 8/16, continents représentés, rotation des podiums, quotas JO, densité européenne.
Performance	Europe, Mondiaux, JO sur 8 à 12 ans ; régularité ; femmes/hommes ; épreuves.
Moyens	CTS, entraîneurs, structures, budget, coût complet, temps administratif.
Territoire	Bassins, distance, accessibilité, clubs formateurs, contraintes spécifiques.

B. Enrichissement comptable — du budget affiché au coût complet

Cette partie complète le premier audit par une lecture comptable. Elle ne cherche pas à fabriquer une économie politique à partir de masses budgétaires qui financent des missions utiles. Elle sépare systématiquement : (1) les crédits d'intervention à préserver ou redéployer ; (2) les dépenses propres de structure ; (3) les charges transférées entre État et Régions ; (4) les recettes propres juridiquement acquises mais économiquement dépendantes de financeurs publics ou paritaires.

Le cadre comptable M99 applicable aux CREPS depuis l'arrêté du 4 mars 2025 confirme cette nécessité : le budget doit distinguer les dépenses à la charge de l'État et celles à la charge de la Région. L'État conserve notamment la rémunération de personnels administratifs et pédagogiques et l'encadrement/surveillance des sportifs ; les Régions portent le patrimoine, son fonctionnement technique et les personnels associés. La dotation régionale et les droits à compensation doivent donc être réintégrés dans tout calcul de coût complet.

B.1 Périmètre national 2026 : masses à ne pas confondre avec des économies

Bloc	Montant / ordre de grandeur	Traitement dans l'audit
Programme 219 Sport	≈ 554,4 M€ de CP (PLF 2026)	Socle budgétaire ; ne constitue pas une économie potentielle en soi.
Dépenses de personnel du programme 219	≈ 134,3 M€	À ventiler entre administration centrale/déconcentrée, établissements et missions techniques.
ANS – subvention budgétaire	≈ 156,1 M€ de CP	Crédits à transférer avec les missions si l'ANS est supprimée.
ANS – taxes affectées plafonnées	≈ 237,1 M€	Financement du sport ; à préserver/redéployer, non à comptabiliser comme économie.
ANS – ressources publiques agrégées	≈ 393–396 M€ selon périmètre parlementaire	Base de flux à réaffecter ; seule la structure propre et les doublons sont économisables.
CTS	≈ 1 600 agents / 79 fédérations	Pas une cible d'économie : cible de redéploiement du temps vers le terrain.
Réseau établissements	17 CREPS + INSEP + 3 écoles nationales	Audit coût complet établissement par établissement.

B.2 La règle comptable centrale : coût budgétaire ≠ coût complet

Le coût apparent d'un CREPS dans ses propres comptes ne reflète pas nécessairement l'ensemble des moyens publics mobilisés. Pour connaître son coût complet, il faut consolider au minimum la subvention pour charges de service public de l'État, les rémunérations et emplois État, les apports régionaux en personnels, la dotation régionale de fonctionnement,

les dépenses patrimoniales et investissements régionaux, les recettes propres, les financements fléchés et les fonctions support.

Compte économique consolidé d'un site	Formule de travail
Coût public complet	Dépenses budget CREPS + personnels État non intégrés + personnels Région + fonctionnement/patrimoine Région + investissements amortis + soutiens fléchés
Recettes autonomes réelles	Paievements privés/stagiaires/entreprises + prestations réellement marchandes
Recettes dépendantes	OPCO/apprentissage + Région + France Travail + CPF public + commandes publiques + subventions
Coût net pour la puissance publique	Coût public complet - recettes privées réellement autonomes
Taux de couverture activité	Recettes affectables à l'activité / coût complet de l'activité
Euro sportif utile	Dépenses directement liées à la mission sportive / coût public complet

B.3 CREPS Pays de la Loire : première reconstitution

Le rapport d'activité 2024 constitue notre premier cas-test. Il fait apparaître un résultat de fonctionnement de 65 629 €, un fonds de roulement d'environ 3,955 M€, des ressources propres représentant 41,38 % des recettes et une masse salariale représentant 46,03 % des dépenses de fonctionnement. Le rapport signale également que l'activité est portée par l'apprentissage, l'accueil de stages sportifs et différents projets et partenariats.

Indicateur 2024	Valeur connue	Lecture comptable
Résultat de fonctionnement	65 629 €	Marge globale faible : ne permet pas à elle seule de conclure à une forte rentabilité.
Fonds de roulement	≈ 3,955 M€	Solidité de trésorerie/bilan ; ne mesure pas la rentabilité annuelle d'une activité.
Ressources propres	41,38 % des recettes	À ventiler par financeur avant de parler d'autonomie économique.
Masse salariale	46,03 % des dépenses de fonctionnement	Premier poste à ventiler par mission : formation, haut niveau, support, innovation.
Formation	Activité majeure ; historiquement ≈ 70 % du budget selon CRC 2019	Comptabilité analytique indispensable : recettes, coûts directs, support et patrimoine.

Le point décisif est la ventilation des 41,38 % de ressources propres. Une recette versée par un OPCO ou une commande publique peut être une ressource propre au sens budgétaire tout en restant dépendante d'une décision extérieure. Pour notre audit, elle sera donc classée comme « ressource dépendante » tant que son origine n'aura pas été ventilée.

B.4 Stress-test formation : Pays de la Loire

Scénario	Choc simulé	Ce que nous mesurerons
Base	0 %	Résultat analytique formation après coûts complets.
Modéré	-10 % recettes OPCO/apprentissage/commandes	Capacité à absorber le choc sans subvention supplémentaire.
Significatif	-20 %	Seuil de rupture de l'équilibre et effet sur le nombre de sessions.
Sévère	-30 %	Résilience du modèle spécialisé.
Double choc	-20 % formation paritaire + -20 % commandes publiques	Dépendance cumulée à l'environnement public/paritaire.

B.5 Un enseignement venu du CREPS de Toulouse

Le CREPS de Toulouse publie déjà une logique de comptabilité analytique fondée sur le « taux de couverture » : coût complet par activité, recettes directes, soutiens directs/indirects et défaut de couverture. Son analyse 2023 indique que le haut niveau est l'activité présentant le plus fort défaut de couverture et qu'il doit être compensé par l'excédent de couverture d'autres activités ou par de nouveaux soutiens. Cette méthode valide notre approche : la haute performance n'a pas vocation à être rentable, mais son coût doit être explicitement assumé et financé.

Activité	Question comptable correcte
Haut niveau	Quel défaut de couverture assumons-nous collectivement pour produire la mission de performance ?
Formation	Couvre-t-elle réellement ses coûts complets et contribue-t-elle aux charges transversales ?
Accueil/hébergement/restauration	Quel taux de couverture après personnels, énergie, entretien et amortissement ?
Fonctions transversales	Quelle clé objective répartit direction, finances, RH, informatique, immobilier et achats ?

B.6 Grand Est : le chiffrage doit distinguer les murs des administrations

Pour Nancy, Reims et Strasbourg, la cible de l'audit n'est pas de diviser arbitrairement par trois le coût du réseau. Il faut isoler les fonctions administratives dupliquées (direction, finances, RH, communication, achats, systèmes d'information), les personnels techniques utiles, les équipements spécialisés et les coûts patrimoniaux supportés par la Région. Les sites peuvent être conservés tout en réduisant le nombre de fonctions de siège.

Bloc Grand Est	À consolider	Décision possible
Directions / secrétariats généraux	ETP + masse salariale + frais de siège	Direction de réseau unique / fonctions mutualisées.
Finances/RH/achats/SI	ETP + prestations + logiciels	Centre de services partagé.
Équipements	Occupation, coût énergie/maintenance, spécificité	Maintien si besoin sportif/territorial démontré.
Formation	CA, financeurs, coût complet, doublons entre sites	Spécialisation ou regroupement de sessions.
Haut niveau	Athlètes, disciplines, CTS, résultats, coûts	Maintien/renforcement selon carte DPP.

B.7 Ajaccio / Corse : la comptabilité ne doit pas effacer l'insularité

Le cas corse doit être traité par un compte de service public territorial. Le coût unitaire peut être supérieur à celui d'un bassin métropolitain dense sans constituer une inefficience. L'audit distinguera donc un « surcoût de nécessité territoriale » : coût objectivement lié à l'insularité, aux déplacements, à la faible masse critique ou à l'absence d'alternative raisonnable. Ce surcoût doit être visible, assumé et non confondu avec une mauvaise gestion.

B.8 ANS : chiffrer la suppression sans annoncer une fausse économie

Le scénario comptable retient trois enveloppes. La première, constituée des crédits d'intervention, est transférée et reste dédiée au sport. La deuxième correspond aux personnels et fonctions utiles repris par le ministère ou d'autres opérateurs : il s'agit d'un redéploiement. La troisième correspond aux coûts propres supprimables — gouvernance, fonctions doublonnées, prestations, immobilier et procédures devenues inutiles — et constitue l'économie nette.

ANS - traitement	Avant	Après	Effet
Crédits d'intervention	ANS	Ministère / réseau territorial / contrats fédéraux	0 € d'économie : transfert
Personnel indispensable	ANS	Ministère / opérateurs	Redéploiement
Fonctions doublonnées	ANS + État + échelons territoriaux	Une seule chaîne	Économie nette à auditer
Gouvernance/instances propres	Structure dédiée	Supprimées ou intégrées	Économie nette
Systèmes/procédures propres	Multiples circuits	Simplification	Économie + temps administratif

B.9 Appels à projets : convertir le temps administratif en euros

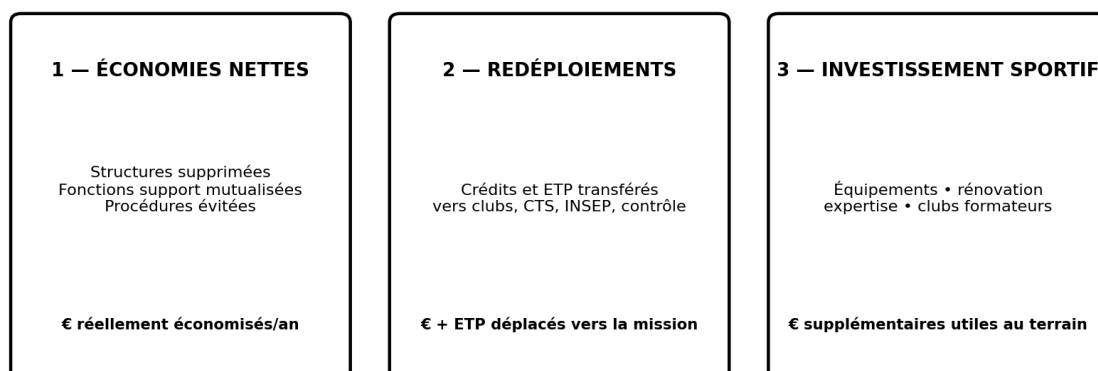
Le coût des appels à projets est aujourd'hui largement invisible. La phase comptable suivante doit mesurer, sur un échantillon de SDJES, fédérations, CDOS et clubs, le nombre d'heures consacrées à la préparation, l'instruction, la notification, les conventions, les bilans et

contrôles. Le coût sera calculé en ETP chargés côté administration et en heures bénévoles/salariées côté associations.

Mesure	Calcul
Coût public d'instruction	Nombre de dossiers × temps moyen complet × coût horaire chargé des agents
Coût associatif salarié	Nombre de dossiers × temps de préparation/suivi × coût horaire chargé
Coût bénévole	Heures déclarées et vérifiables ; valorisation séparée, non assimilée à une dépense budgétaire
Taux de friction	(Coût administratif public + associatif) / montant total effectivement distribué

B.10 Cible comptable nationale : trois comptes, pas un seul chiffre

Trois comptes, pas un seul chiffre



Ne jamais présenter un transfert de crédits sportifs comme une économie.

Infographie — Distinguer économies, redéploiements et investissement évite les économies fictives.

Compte	Contenu	Indicateur final
Compte 1 - Économies nettes	Structures supprimées, fonctions support mutualisées, achats/immobilier/procédures évités	€ réellement économisés/an
Compte 2 - Redéploiements	Crédits et ETP transférés vers clubs, CTS, INSEP, contrôle, équipements prioritaires	€ et ETP déplacés vers la mission
Compte 3 - Investissement sportif	Équipements, rénovation énergétique, expertise, clubs formateurs, filières U21/U23	€ supplémentaires utiles au terrain

B.11 Fourchettes : ce que nous pouvons et ne pouvons pas encore annoncer

À ce stade, aucune source publique consolidée ne permet de soutenir sérieusement une économie nationale précise sur l'ensemble ANS-CREPS-MRP-CROS/CDOS-SDJES. Nous conservons donc une cible d'audit de 5 à 10 % des seuls coûts administratifs et de coordination effectivement restructurés, et non de 5 à 10 % des budgets sportifs. Cette cible devra être remplacée par des montants constatés dès que les comptes analytiques et les ETP par fonction auront été réunis.

Cette prudence renforce le projet : si l'audit démontre finalement 30 M€, 60 M€ ou 100 M€ de coûts évitables, le chiffre sera défendable parce qu'il correspondra à des postes identifiés. À l'inverse, les centaines de millions transférés de l'ANS ou les dépenses de haute performance ne seront jamais présentés artificiellement comme des économies.

Annexe D Grille de collecte comptable des établissements

Donnée demandée	2023	2024	2025	Ventilation obligatoire
Budget total exécuté				État / Région / ressources propres / fléché
Masse salariale				Formation / HN / support / accueil / innovation
ETP				Employeur État / Région / établissement
Formation – recettes				OPCO / apprentissage / Région / France Travail / privé / stagiaire
Formation – coûts				Directs / intervenants / support / locaux / amortissements
Haut niveau – coût				Sportifs / discipline / structure / prestations
Hébergement-restauration				Recettes / personnel / énergie / achats / maintenance
Patrimoine				Investissements Région / entretien / énergie / amortissement économique

Donnée demandée	2023	2024	2025	Ventilation obligatoire
Fonctions support				Direction / RH / finances / SI / achats / communication
Résultat / fonds de roulement				Non fléché / fléché

Annexe E Données comptables à réunir

1) comptes financiers et budgets exécutés des 17 CREPS sur trois exercices ; 2) rapports sociaux uniques et ETP par employeur ; 3) dotations régionales et droits à compensation par établissement ; 4) dépenses patrimoniales régionales ; 5) comptabilité analytique formation/haut niveau/accueil ; 6) comptes détaillés et ETP de l'ANS ; 7) coûts et effectifs des MRP ; 8) financements publics et ETP des CROS/CDOS ; 9) ETP DRAJES consacrés au sport ; 10) ETP SDJES consacrés au sport ; 11) fonctions support mobilisées dans les rectorats et DSDEN ; 12) temps consacré par chaque niveau aux mêmes dispositifs, nombre de validations et remontées d'information ; 13) coût complet de l'instruction des aides et appels à projets ; 14) coût complet des pôles et structures par athlète.

Annexe F Sources comptables

Ministère des Sports — réglementation M99 CREPS (arrêté du 4 mars 2025) :

<https://www.sports.gouv.fr/reglementation-budgetaire-et-comptable-des-creps-reglementation-m99-10062>

Ministère des Sports — CREPS : répartition des charges État/Région :

<https://www.sports.gouv.fr/creps-626>

CREPS Toulouse — modèle économique et taux de couverture : <https://www.creps-toulouse.sports.gouv.fr/modele-economique-du-creps/>

CREPS Pays de la Loire — rapport d'activité 2024 : https://www.creps-pdl.sports.gouv.fr/assets/images/docedit/rapport_d.activite_2024_creps_pdl_par_mail.pdf

Sénat — PLF 2026, financement de l'Agence nationale du sport :

<https://www.senat.fr/rap/l25-139-330/l25-139-3303.html>

C. Synthèse chiffrée consolidée et conclusions

Cette synthèse rassemble les chiffres publics suffisamment robustes pour fonder les conclusions de l'audit. Elle distingue les masses budgétaires, qui financent des politiques et ne peuvent pas être assimilées à des économies, des coûts de structure réellement susceptibles d'être supprimés ou mutualisés. Lorsque les comptes analytiques nationaux n'existent pas, cette absence est indiquée : elle constitue elle-même une faiblesse de pilotage.

C.1 Le sport français : une dépense publique importante, mais très éclatée

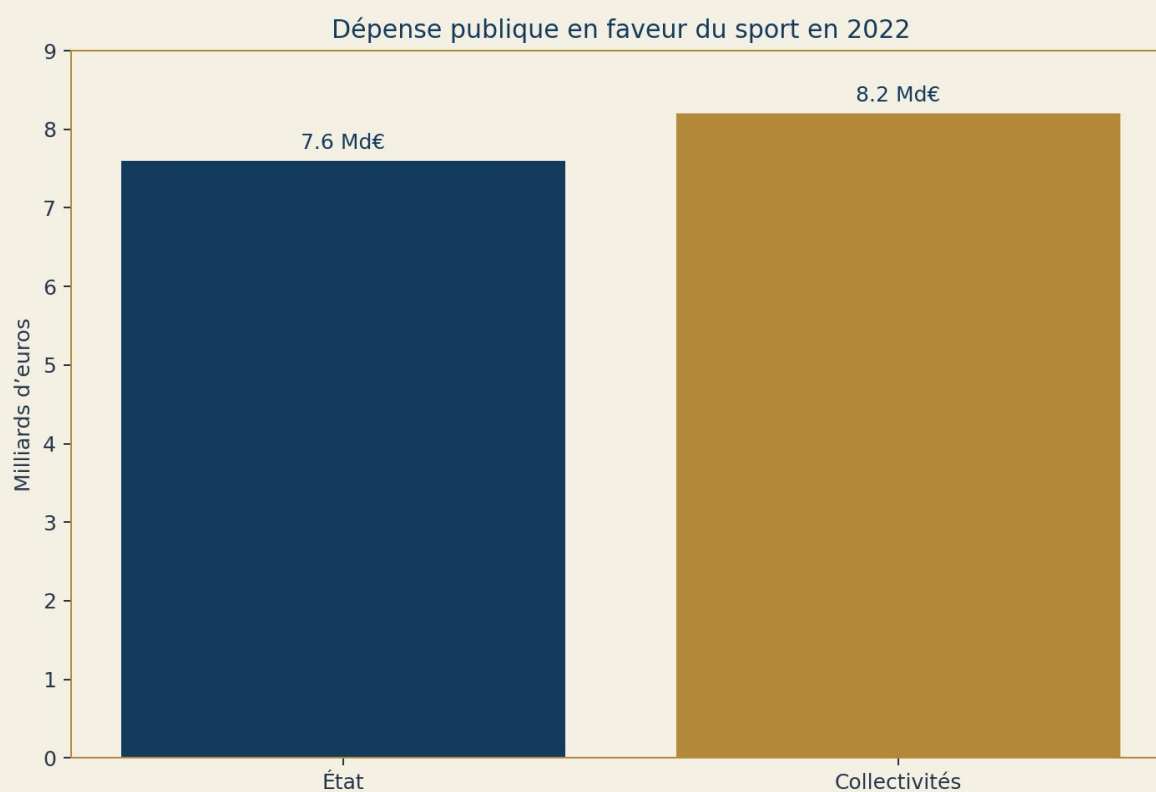


Figure 3 — En 2022, collectivités et État portent des masses publiques comparables, avec des périmètres différents.

Indicateur	Chiffre	Conclusion
Dépense publique totale en faveur du sport (2022)	15,8 Md€	La question n'est pas seulement le niveau de dépense, mais sa coordination et son rendement collectif.
État dans cette dépense	7,6 Md€	Inclut 6,3 Md€ relevant de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur.
Collectivités territoriales	8,2 Md€	Premier bloc territorial ; essentiellement bloc communal.
Poids dans le PIB	0,6 %	Au-dessus de la moyenne UE citée par la Cour : 0,4 %.
15-24 ans sportifs réguliers en 2024	79 %	La jeunesse pratique beaucoup, mais la pratique licenciée chute fortement avec l'âge.
Érosion de la pratique licenciée	Divisée par 4 entre 15 et 25 ans	Argument majeur pour une filière U21/U23 et un continuum école-club-formation-emploi.
Équipements sportifs recensés	>330 000 lieux de pratique	Le sujet central devient l'état, l'accès, l'usage et la rénovation du patrimoine.

C.2 Budget national 2026 : le périmètre directement piloté par l'État

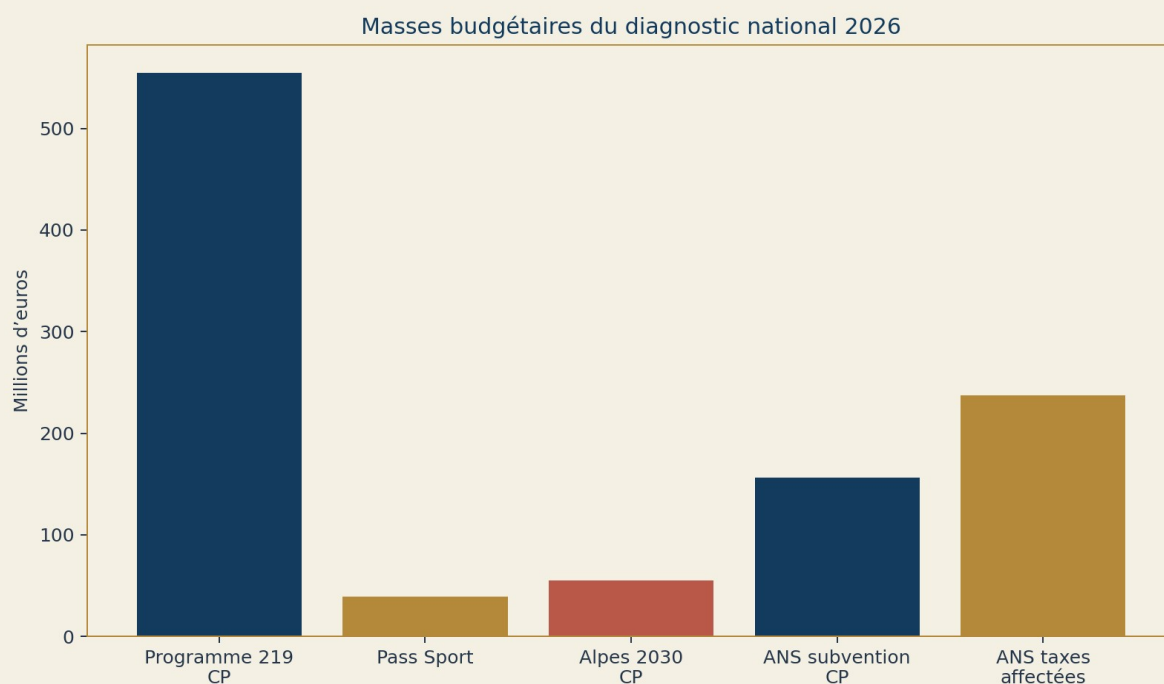


Figure 4 — Ces masses financent des politiques différentes : elles ne sont pas assimilables à des économies potentielles.

Bloc 2026	Montant	Lecture de l'audit
Programme 219 Sport - CP	554,4 M€	Baisse de 6,5 % par rapport à 2025 selon le Sénat.
Programme 219 Sport - AE	567,9 M€	Baisse de 18,2 % par rapport à 2025.
Pass'Sport	39,2 M€	Contre 75 M€ en 2025 dans le rapport sénatorial.
Programme JOP Alpes 2030 - CP	54,8 M€	Première montée en charge réelle des Jeux 2030.
Programme JOP Alpes 2030 - AE	400,7 M€	Engagements pluriannuels très importants.
ANS - subvention CP	156,1 M€	À transférer avec les missions, pas à compter comme économie.
ANS - taxes affectées	237,1 M€	Ressource sportive à sanctuariser/redéployer.
ANS - ressources hors mécénat/autres	396,3 M€	La quasi-totalité finance l'intervention ; seuls frais propres et doublons sont économisables.
ANS - frais de structure 2024 (référence amendement Sénat)	15,6 M€	Ordre de grandeur documenté d'une économie brute maximale avant reprise de fonctions par le ministère/INSEP.

C.3 CTS et INSEP : les moyens à préserver plutôt qu'à réduire

Indicateur	Chiffre	Conclusion
CTS au 1er septembre 2025	1 415 agents / 1 420 ETP	Ressource technique majeure.
DTN	65	Pilotage fédéral national.
Entraîneurs nationaux	242	Compétence directement sportive.
CTS affectés en DRAJES	1 105	À recentrer sur le lien athlète-entraîneur-club-fédération.
Autres fonctions	3	Marginal.
Entraîneurs des médaillés Paris 2024 issus des cadres d'État	70 %	Le modèle CTS a démontré sa valeur : pas de logique de suppression.
Sportifs suivis par l'INSEP	≈800	Tête de réseau nationale déjà opérationnelle.
Sportifs accueillis à l'année à l'INSEP	547	Le reste du suivi peut déjà s'exercer en réseau.
Subvention INSEP 2025	26,8 M€	Ordre de grandeur faible au regard du rôle proposé de tête de réseau national.

C.4 Les 15 fédérations olympiques retenues : base de densité

Fédération	Licences annuelles 2024	Part féminine
Football	2 352 238	10,5 %
Tennis	1 169 754	29,6 %
Équitation	648 254	85,7 %
Basket-ball	615 771	34,6 %
Handball	591 324*	40,3 %
Judo	547 671	34,1 %
Rugby	424 293	13,7 %
Natation	402 371	55,4 %
Gymnastique	341 987	85,1 %
Athlétisme	313 957	48,0 %
Tennis de table	182 499	14,8 %
Cyclisme	107 508	12,7 %
Boxe	69 758	22,7 %
Escrime	54 747	33,1 %
Canoë-kayak	36 155	34,2 %
TOTAL PANEL	7 858 287	—

Le panel représente environ 7,86 millions de licences annuelles, soit près de 78 % des 10,07 millions de licences annuelles des fédérations unisport olympiques. *Le handball inclut des licences événementielles dans la statistique INJEP/Insee.

C.5 Les cinq fédérations non olympiques témoins

Fédération	Licences annuelles 2024
Pétanque et jeu provençal	302 920
Randonnée pédestre	234 755
Études et sports sous-marins	134 745
Motocyclisme	66 179
Bowling et sports de quilles	19 560
TOTAL	758 159

Le groupe témoin représente près de 0,76 million de licences annuelles. Il permettra de tester le poids de l'architecture olympique et de haute performance par rapport à des fédérations disposant de logiques de développement différentes.

C.6 CREPS : ce que les chiffres permettent déjà de conclure

Indicateur / cas	Chiffre	Conclusion
Réseau national	17 CREPS	Le nombre ne doit pas être réduit par principe ; les missions et administrations doivent être testées.
Grand Est	3 sites : Nancy, Reims, Strasbourg	Cas-test de mutualisation dans une grande région ; les équipements peuvent rester sans trois appareils de siège complets.
Nancy	66 agents ; ~140 sportifs ; 15 structures ; ~300 stagiaires/an ; 10 formations	Site mixte performance/formation avec masse critique réelle ; nécessite comparaison de coût complet avec Reims/Strasbourg.
Reims	~240 sportifs/an dont ~140 internes	Masse sportive significative ; site à juger par spécialités et complémentarités.
Vichy – ETP	66 en 2020 → 80 en 2024 (+21 %)	Croissance forte des moyens humains.
Vichy – budget fonctionnement	5,8 M€ → 8,9 M€ (+53,4 %)	Le coût croît plus vite que les ETP : nécessité d'une vraie comptabilité analytique.
Vichy – investissements	40 M€	20 M€ État + 20 M€ Région ; patrimoine à utiliser, pas à abandonner.
Vichy – taux de remplissage 2023	50,9 %	Réserve de productivité importante.
CIS Vichy Communauté – remplissage 2023	22 %	Illustration documentée des pertes liées à une gouvernance éclatée.
Vichy – extension projetée	~40 ETP Vichy Communauté	14 équipements, 6 commercialisation, 20 hébergement/restauration.
Vichy – économie du périmètre communautaire	3 M€ dépenses / 2 M€ recettes / 1 M€ besoin d'équilibre	Unification de gestion peut chercher productivité et taux d'occupation plutôt qu'une fermeture.

C.7 Pays de la Loire : le modèle de formation doit être stress-testé

Indicateur	Chiffre	Conclusion
Poids historique de la formation (CRC)	≈70 % du budget	Le CREPS est autant opérateur de formation qu'opérateur de performance.
Résultat de fonctionnement 2024	65 629 €	Équilibre positif mais très faible au regard du volume d'activité.
Fonds de roulement 2024	≈3,955 M€	Matelas de sécurité, pas preuve de rentabilité des formations.
Ressources propres 2024	41,38 % des recettes	Doivent être ventilées : privé réel vs OPCO/Région/France Travail/CPF.
Masse salariale	46,03 % des dépenses de fonctionnement	La ventilation par mission est indispensable.
Nouveau campus	>38 M€ selon CRC ; financement total public annoncé ensuite autour de 46 M€	Actif public récent : objectif d'utilisation maximale et spécialisation éventuelle.

Conclusion : Pays de la Loire peut devenir un centre spécialisé de formation seulement si quatre preuves sont apportées : coût complet maîtrisé, insertion réelle, demande durable et résistance à une baisse de 10 à 30 % des financements OPCO/commandes publiques.

C.8 Équipements : les montants justifient une planification territoriale

Indicateur	Chiffre	Conclusion
Équipements sportifs structurants - moyenne annuelle 2020-2025	≈70 M€/an	Enveloppe nationale relativement limitée face aux besoins du patrimoine.
Coût total des projets soutenus ANS (période citée par le Sénat)	≈4 Md€	Les collectivités portent l'essentiel du financement.
Subventions ANS correspondantes	≈413 M€	Effet levier important ; priorité à donner aux projets les plus structurants.
Investissement État depuis 2022 dans équipements (tous canaux cités ministère)	>1 Md€	Inclut DETR/DSIL, plans 5 000 équipements et ouvrages Paris 2024.

Sources principales du diagnostic

[1] Insee / INJEP-MEDES — Licences sportives et autres titres de participation par fédération agréée, données 2024. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2408252> — Publication du 22 octobre 2025.



[2] Cour des comptes — L'Agence nationale du sport et la nouvelle gouvernance du sport. <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/lagence-nationale-du-sport-et-la-nouvelle-gouvernance-du-sport> — 21 septembre 2022.

[3] Insee — Licences sportives saison 2023/2024, comparaisons régionales et départementales. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2012660> — Densités par fédération et territoire.

[4] Ministère des Sports — Conseillers techniques. <https://www.sports.gouv.fr/conseillers-techniques-636> — Environ 1 600 CTS dans 79 fédérations.

[5] Ministère des Sports — Direction des Sports. <https://www.sports.gouv.fr/direction-des-sports-ds-618> — Réseau : 17 CREPS, 3 écoles nationales, INSEP.

[6] Sénat — PLF 2026 Sport, jeunesse et vie associative : financement de l'ANS. <https://www.senat.fr/rap/l25-139-330/l25-139-3303.html> — Subvention, taxes affectées, ressources 2026.

[7] Assemblée nationale — Avis PLF 2026, programme 219 Sport. <https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/opendata/AVISANR5L17B2043-tIX.html> — Crédits et dépenses de personnel.

[8] Sénat — L'essentiel PLF 2026 Sport. https://www.senat.fr/fileadmin/cru-1773394996/Commissions/Culture_Education_Communication/2025-2026/PLF2026_Essentiel_Sport_VersionFinale.pdf — Budget sport 2026.

[9] IGÉSR — Bilan de la décentralisation partielle des CREPS. <https://www.education.gouv.fr/igesr/bilan-de-la-decentralisation-partielle-des-creps-465255> — Rapport 2021-177.

[10] CRC Pays de la Loire — CREPS Pays de la Loire. <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/centre-de-ressources-dexpertise-et-de-performance-sportives-creps-des-pays-de-la-0> — Formation ≈ 70 % du budget en 2019, dépendance aux appels d'offres régionaux.

[11] CREPS Pays de la Loire — Rapport d'activité 2024. https://www.creps-pdl.sports.gouv.fr/assets/images/docedit/rapport_d.activite_2024_creps_pdl_par_mail.pdf — Résultat, fonds de roulement, ressources propres, masse salariale.

[12] Sénat — Commission des finances, équipements sportifs structurants, juin 2026. <https://m.gslb.senat.fr/compte-rendu-commissions/20260629/fin.html> — 70 M€/an en moyenne 2020-2025 ; 413 M€ de subventions ANS sur 4 Md€ de projets.

Données à compléter pour le chiffrage

Pour transformer cette version consolidée en compte financier opposable, il reste à obtenir : comptes analytiques des 17 CREPS ; ETP et masse salariale par fonction ; coûts complets des MRP ; frais propres et ETP de l'ANS par fonction ; subventions et ETP des CROS/CDOS ; temps d'instruction SDJES/ANS des appels à projets ; ventilation des recettes formation par financeur ; coût des pôles par sportif ; données homogènes U18/U21/U23/Top 32/16/8 par discipline.

Ces données ne changent pas l'architecture de la réforme ; elles permettront d'en fixer le chiffrage net et d'éviter les économies fictives.



Sources complémentaires de la synthèse

Cour des comptes, Rapport public annuel 2025 - accès des jeunes au sport :

https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2025-03/20250319-RPA2025-volume2_0.pdf

Sénat, PLF 2026 - Sport, jeunesse et vie associative : https://www.senat.fr/rap/l25-139-330/l25-139-330_mono.html

Sénat, amendement II-495 - frais de structure ANS :

https://www.senat.fr/enseance/2025-2026/138/Amdt_II-495.html

Sénat, expérimentation de gouvernance CREPS de Vichy, 2026 :

<https://www.senat.fr/rap/l25-729/l25-7291.html>

Insee / INJEP-MEDES, licences sportives 2024 :

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2408252>

Ministère des Sports, Direction des sports : <https://www.sports.gouv.fr/direction-des-sports-ds-618>

CREPS de Nancy - chiffres clés : <https://www.creps-nancy.fr/creps.presentation-missions>

Ministère des Sports - CREPS de Reims : <https://www.sports.gouv.fr/creps-du-grand-est-site-de-reims>



Sources des dispositions récentes

[N1] Loi n° 2026-725 du 3 août 2026 relative à l'organisation, à la gestion et au financement du sport professionnel. Journal officiel du 4 août 2026.

<https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2026/8/3/2026-725/jo/texte>

Ministère des Sports, communiqué du 23 juillet 2026 sur l'adoption définitive :

<https://www.sports.gouv.fr/adoption-definitive-de-la-proposition-de-loi-relative-l-organisation-la-gestion-et-au-financement>

[N2] Loi n° 2024-201 du 8 mars 2024 visant à renforcer la protection des mineurs et

l'honorabilité dans le sport. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000049251465>

Ministère des Sports, guide de mise en œuvre du contrôle d'honorabilité, 10 mars 2026 :

<https://www.sports.gouv.fr/un-guide-pour-faciliter-la-mise-en-oeuvre-du-controle-d-honorabilite-10111>