

Convention d'objectifs et de moyens 2020-2024 entre l'État représenté par la ministre chargée des sports et l'Agence nationale du sport représentée par son président

L'Etat, représenté par la ministre chargée des sports,

Et l'Agence nationale du sport, représentée par son président, ci-après dénommée « Agence »

Vu le code du sport et notamment son article L.112-10,

Vu la loi n°2019-812 du 1^{er} août 2019 relative à la création de l'Agence nationale du sport et à diverses dispositions relatives à l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, notamment son article 3,

Vu la convention constitutive en vigueur de l'Agence nationale du sport,

Vu l'arrêté du 30 décembre 2005 modifié le 19 décembre 2019 portant organisation des directions et sous-directions de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative, notamment son article 3, dernier alinéa.

Conviennent de la conclusion de la présente convention d'objectifs et de moyens pour la période 2020-2024.

1. Préambule

A- La rénovation de la gouvernance du sport

L'État promet, dans un cadre sécurisé et de qualité, la pratique physique et sportive pour tous et à tout niveau sur l'ensemble du territoire. Il le fait en association étroite avec les collectivités territoriales, le mouvement sportif mais aussi les entreprises et leurs institutions sociales dans un cadre de confiance renouvelé envers les acteurs du sport français, en impliquant davantage les pratiquants. L'attribution des jeux Olympiques et Paralympiques à Paris en 2024 constitue une opportunité exceptionnelle d'accélérer le développement de la pratique sportive pour toutes et tous et de favoriser l'accès à la haute performance sportive.

Dans la perspective des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, l'excellence sportive visée par la France entend répondre à plusieurs enjeux :

- d'une part, sa performance éducative et sociale et sa capacité à susciter sur tout le territoire un engouement pour la pratique du sport pour tous tout au long de la vie,
- d'autre part, sa capacité à s'organiser pour que les athlètes français soient au rendez-vous de la performance sportive et des grandes compétitions internationales ;
- enfin, sa capacité à accueillir les jeux dans des infrastructures modernes, durables et sécurisées, qui serviront de manière pérenne pour le plus grand nombre.

Dans le cadre de la transformation de l'action publique, un important travail partenarial a été engagé afin de renouveler en profondeur la gouvernance du sport et mieux définir la place respective de l'Etat, des collectivités territoriales, des fédérations sportives et des acteurs du monde économique, nouvellement associé à la gouvernance du sport.

Après plusieurs mois de concertation avec l'ensemble des acteurs du sport et trois mois de préfiguration du GIP, l'Agence nationale du sport a été créée en 2019 par l'adoption de la loi n°2019-812 du 1^{er} août 2019.

La création de l'Agence s'accompagne d'un repositionnement de l'administration du sport sur des missions, un fonctionnement et une organisation rénovés. Le décret n°2005-1795 du 30 décembre 2005 portant organisation de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative et l'arrêté du 30 décembre 2005 portant organisation des directions et sous-directions de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative ont été modifiés à cette fin par décret et arrêté du 19 décembre 2019.

Les missions et l'organisation de la direction des sports résultent de plusieurs objectifs et projets visant la régulation, la sécurité et le contrôle, en prenant plus fortement en compte les besoins des usagers et la nécessité d'éviter toute superposition de missions avec l'Agence.

Au niveau territorial, le préfet de région est le délégué territorial de l'Agence nationale du sport. Il exerce les missions prévues par le décret n°2020-1010 du 6 août 2020.

La circulaire du Premier ministre du 12 juin 2019 a, en outre, posé des lignes directrices en matière d'organisation et de définition des missions des services déconcentrés de l'Etat. Pour le périmètre relevant du ministère des sports, la circulaire prévoit que les compétences des DRJSCS et des DDCS en matière de sport, de jeunesse, d'éducation populaire et de vie associative sont transférées au ministère de l'éducation nationale et les agents qui exerçaient ces missions en DRJSCS et en DDCS les exerceront dorénavant au sein des Délégations Régionales Académiques à la Jeunesse, à l'Engagement et au Sport (DRAJES) et au sein de Services Départementaux à la Jeunesse, à l'Engagement et au Sport intégrés aux directions des services départementaux de l'éducation nationale (DSDEN).

S'agissant des missions, cette réorganisation territoriale prévoit également un recentrage de l'intervention de l'Etat autour de ses missions régaliennes en matière de politiques publiques éthique et intégrité, de l'animation et de la régulation des interventions des acteurs territoriaux du sport dans le cadre de la nouvelle gouvernance, du développement du sport pour tous dans les territoires les moins favorisés et des missions de formation et de certification renouvelées.

En matière de haut niveau, les performances des sportifs français restent stables depuis deux décennies et classent notre pays entre le 6^{ème} et le 8^{ème} rang mondial aux jeux Olympiques et entre la 4^{ème} et la 16^{ème} place aux jeux Paralympiques. De nombreux rapports récents ont recommandé la mise en place d'une structure dédiée à l'analyse, au suivi et à l'évaluation des moyens affectés à la performance au sein de chaque fédération. La création de l'Agence nationale du Sport, en 2019, entend répondre à ce défi d'amélioration de la gestion de la haute performance sportive. L'Agence identifie et accompagne directement les meilleurs sportifs français de niveau mondial identifiés au sein du Cercle de la Haute Performance. Par ailleurs, elle déploie son action au niveau régional, via les CREPS, pour ce qui relève du sport de haut niveau.

L'Etat s'est en outre doté d'un programme ambitieux d'héritage, matériel et immatériel, piloté par le délégué interministériel aux jeux Olympiques et Paralympiques en étroite concertation avec les différents ministères et notamment le ministère chargé des sports ayant pour objectifs de développer durablement la pratique sportive sur l'ensemble des territoires et de positionner la France en tant que nation sportive de premier plan.

B- L'identité et les missions de l'Agence nationale du sport

En application de l'article 3 de la loi n°2019-812 du 1^{er} août 2019, l'Agence nationale du sport est un groupement d'intérêt public à durée indéterminée qui associe des représentants de l'Etat, du mouvement sportif, des collectivités territoriales et des acteurs économiques.

Aux termes de l'article L 112-10 du code du sport, l'Agence est « chargée de développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous et de favoriser le sport de haut niveau et la haute performance sportive, en particulier dans les disciplines olympiques et paralympiques » dans le cadre de la stratégie définie par l'Etat à l'occasion de la présente convention d'objectifs, et d'apporter « son concours aux projets et aux acteurs, notamment les fédérations sportives, les collectivités territoriales et leurs groupements, contribuant au développement de l'accès à la pratique sportive, au sport de haut niveau et à la haute performance sportive ». L'Agence veille à la cohérence entre les projets sportifs territoriaux et les projets sportifs fédéraux.

L'action de l'Agence repose sur plusieurs principes :

- construire et animer un modèle partenarial entre l'Etat, les collectivités territoriales et leurs groupements, le mouvement sportif, et les acteurs du monde économique, dans le cadre d'une profonde évolution du modèle sportif français, dans le respect du rôle de chacun. Ce modèle repose sur la volonté des parties prenantes de créer au niveau national et au niveau territorial des dispositifs collégiaux de concertation à travers les conférences régionales du sport, et de décision à travers les conférences des financeurs, permettant de donner de la lisibilité aux politiques publiques sportives et de la cohérence à leurs financements ;
- renforcer la performance sportive, notamment dans la perspective des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, d'une part en favorisant la mobilisation de moyens financiers, humains et organisationnels nécessaires pour des soutiens personnalisés aux sportifs et, en particulier, aux sportifs à fort potentiel olympique et paralympique et, d'autre part, en soutenant toutes les fédérations sportives organisant des disciplines de haut niveau ;
- mobiliser des moyens financiers au bénéfice du développement des activités physiques et sportives pour toutes et tous, s'inscrivant notamment dans le cadre de la pratique sportive fédérée.

C- Les axes stratégiques de la convention d'objectifs Etat – Agence nationale du sport

Les orientations prioritaires de l'Etat en matière de sport

Les orientations stratégiques de l'Etat, visent à développer la pratique sportive pour tous, à renforcer les résultats en matière de haut niveau et haute performance sportive, à offrir un cadre d'exercice sécurisé, éthique et respectueux des pratiquants, et des professionnels qui les encadrent et à renforcer les engagements des acteurs du mouvement sportif, notamment les fédérations, autour du pacte républicain. Les formations, notamment délivrées par le ministère des sports ou les acteurs fédéraux, accompagnent ces priorités. En outre, l'Etat concourt au soutien du développement de l'économie du sport, en appui de la filière économique du sport.

Les orientations prioritaires ont été présentées par le ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et du sport et la ministre déléguée chargée des sports :

- Développer la place du sport dans la société ;
 - o Renforcer la place du sport à l'école
 - Le « Savoir Rouler A Vélo »

- L'Aisance Aquatique
 - Améliorer la santé des Français et favoriser l'insertion par le sport
 - Implanter sur tout le territoire des Maisons Sport Santé (MSS)
 - Renforcer l'accès à la pratique sportive pour les personnes en situation de handicap
- Accompagner la transition écologique du sport ;
 - Contribuer à diminuer l'impact de la pratique sportive sur l'environnement
 - Participer aux changements des comportements
- garantir un cadre sécurisé de pratique de l'activité physique et sportive ;
 - Garantir l'éthique et l'intégrité dans le sport
 - Poursuivre le contrôle des éducateurs sportifs, des établissements d'activités physiques et sportives et la régulation des manifestations sportives
- améliorer la performance sportive et le sport de haut niveau et son rayonnement international ;
 - Finaliser la réforme territoriale du haut niveau
 - Contribuer à la refonte du cadre réglementaire de l'agrément et de la délégation
 - Accompagner la structuration du sport féminin, notamment professionnel
- Adapter l'encadrement du sport aux nouveaux enjeux et besoins ;
 - Accompagner les acteurs dans l'évolution de leur offre d'activités physiques et sportives
 - Accompagner la professionnalisation des acteurs du sport
 - Construire des certifications professionnelles adaptées aux enjeux et aux besoins
- Accompagner les acteurs dans le cadre de la nouvelle gouvernance territoriale.
 - Mettre en place des instances de concertation prévues par la loi du 1er août 2019
 - Elaborer un projet sportif territorial

Au-delà de ces orientations, dont les objectifs sont précisés ci-dessous, le déploiement rapide des mesures du plan de relance constitue un enjeu majeur pour le Gouvernement afin d'obtenir les effets escomptés pour les Français et les acteurs du sport dans les meilleurs délais. La direction des sports et l'Agence articulent, à cet effet, leurs actions afin que ces mesures contribuent pleinement à l'atteinte des objectifs politiques définies par la ministre en charge des sports. Un suivi de l'exécution, en lien avec le secrétariat général du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports est assuré conjointement afin de rendre compte de l'avancement et de l'impact de ces mesures.

En matière de sport pour tous

La pratique d'activités physiques et sportives, dès le plus jeune âge, dans tous les temps du quotidien et tout au long de la vie, répond non seulement à un enjeu de santé publique, mais comporte aussi des bénéfices multiples, par exemple : l'épanouissement personnel, le respect des autres et des règles, la confiance en soi, la cohésion sociale et l'inclusion des personnes vulnérables.

Au regard de ces bienfaits, le ministère chargé des sports s'est fixé comme objectif prioritaire dans son plan de transformation ministériel d'accompagner le développement des pratiques sportives avec 3 millions de pratiquants supplémentaires d'ici 2024.

Dans ce cadre, il définit les stratégies interministérielles nécessaires pour atteindre cet objectif et venir en renfort des politiques publiques telles que :

- l'action éducative, en développant notamment les passerelles entre le sport scolaire et le sport fédéral et en créant de nouvelles modalités de coopération avec les écoles, les établissements scolaires, les établissements de l'enseignement supérieur et les collectivités territoriales, pour assurer les continuités éducatives. A ce titre, le ministère chargé des sports porte une réforme prioritaire « savoir nager et savoir rouler » qui s'appuie sur les dispositifs Aisance Aquatique et savoir-Rouler-A-vélo ;
- la santé physique et mentale (Cf. Stratégie nationale sport santé), en inscrivant la pratique de l'activité physique et sportive comme une solution reconnue pour la prévention, et en luttant contre les noyades accidentelles avec en particulier le plan « Aisance aquatique » ;
- l'inclusion des personnes handicapées (Cf. la Stratégie nationale sport Handicaps en cours de finalisation), en favorisant notamment l'amélioration des conditions d'accès au sport ;
- l'égal accès au sport des femmes et des hommes aux différentes fonctions du sport, (pratiquantes, dirigeantes, arbitre, éducatrices...) et la promotion de la parité au sein des instances mais aussi parmi les cadres du sport ;
- la cohésion sociale, en inscrivant le sport dans les contrats de ville, et l'intégration des plus vulnérables, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives pour mettre en valeur son rôle d'inclusion sociale ;
- la transition écologique, en transformant le monde du sport pour le rendre plus vertueux et en tenant compte des enjeux environnementaux et des 17 objectifs de développement durable en lien avec l'Agenda 2030 de la France;
- la prévention de toute forme de violences, notamment sexuelles, de discriminations ou d'incivilités, afin d'impliquer tous les acteurs, notamment les associations et fédérations sportives, dans la lutte contre de telles atteintes à l'intégrité physique et morale des pratiquants, notamment les mineurs ;
- la promotion du pacte républicain et la prévention de la radicalisation dans le sport, en s'assurant que les moyens mis librement à disposition des fédérations sportives soient employés dans le respect des principes et des valeurs de la République que sont, par exemple, le respect de la dignité de la personne humaine et le principe d'égalité.

Le ministère chargé des sports centre tout particulièrement son action sur la coordination interministérielle, l'élaboration de la réglementation, le suivi de la mise en œuvre des réformes et l'évaluation des impacts des actions engagées. Il oriente son action en direction des personnes les plus éloignées de la pratique sportive.

Chaque partie signataire, (le ministère chargé des sports dans le cadre des agréments et délégations qu'il délivre aux fédérations, l'Agence nationale du sport, dans le cadre des subventions publiques qu'elle reçoit et qu'elle contracte avec tout partenaire dans le cadre des projets sportifs fédéraux (PSF) et des projets sportifs territoriaux (PST), sera particulièrement vigilante au respect et au contrôle de ces obligations. Dans le respect de la réglementation, et notamment la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, toute dérive avérée ou manquement constaté pourront remettre en cause les subventions attribuées ou faire l'objet d'une demande de restitution de la subvention allouée.

La création de la « filière économique du sport », matérialisée par la signature, en mars 2016, du contrat de filière sport, associant les ministères de l'économie, des sports et des affaires étrangères, a permis de mettre en lumière l'enjeu économique et social national du sport, activité qui représente environ 300 000 emplois, un chiffre d'affaires de près de 37 milliards d'euros par an, ainsi qu'un savoir-faire et une expertise reconnus, de la conception de matériel sportif à la gestion des infrastructures, en passant par l'économie numérique. Le Gouvernement vise ainsi sur ce secteur économique une croissance supérieure à la croissance tendancielle pour relever la contribution du sport au PIB d'un quart de point d'ici 2024, en rapprochant la France des meilleurs standards de l'Union Européenne. Cet effort s'appuie sur les deux axes majeurs que sont l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques en 2024 et l'objectif volontariste de trois millions de pratiquants supplémentaires d'ici à 2024.

En matière de haute performance sportive et de haut niveau

Concernant le sport de haut niveau et de haute performance, à l'aune des différents bilans et rapports produits à l'issue des derniers jeux Olympiques et Paralympiques (Rio, 2016), puis de la décision du CIO d'attribuer à la ville de Paris l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, l'Etat a réaffirmé sa volonté de s'installer durablement dans les cinq meilleures nations aux jeux Olympiques et dans les dix meilleures nations des jeux Paralympiques et affiché l'ambition d'une augmentation significative du nombre de médailles françaises à l'occasion des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 à Paris

Relever ce défi nécessite une amélioration des résultats des différentes équipes de France. C'est à cette fin que l'Etat, à l'instar d'autres pays, a initié la création d'une structure d'élaboration et de mise en œuvre d'une stratégie nationale en matière de haute performance sportive : l'Agence nationale du Sport.

Notre pays dispose maintenant d'une structure dédiée tant à l'accompagnement individualisé des sportifs de haut niveau qu'au suivi et à l'évaluation des équipes techniques en charge des projets de performance fédéraux.

Dans ce cadre, l'Agence nationale du Sport doit contribuer à :

- améliorer l'évaluation des performances des fédérations dans la détection et la formation des athlètes à fort potentiel de médailles, en particulier pour les personnes en situation de handicap ;
- mobiliser un réseau de professionnels de soutien de très haut niveau (préparateurs mentaux et physiques, ostéopathes, mais aussi data-scientists, etc...) au profit des sportifs en fonction de leurs besoins ;
- engager un programme ambitieux de développement en matière de veille, de recherche et d'innovation au service de la haute performance sportive notamment dans le cadre du programme prioritaire de recherche de 20M€ engagé sous l'égide de l'Agence nationale de la recherche (ANR) et du Secrétariat général pour l'investissement.
- favoriser le recrutement des entraîneurs experts ;
- optimiser les conditions d'entraînement et de suivi médical des sportifs, notamment en cas de retour à l'entraînement après une blessure ou une maternité ;
- développer un dispositif global de recueil, d'analyse et d'exploitation de la ressource data dans la perspective d'amélioration de la performance sportive.

Au cours du premier trimestre de chaque année, le directeur général de l'Agence reçoit de la ministre chargée des sports une lettre de mission comportant ses objectifs prioritaires au titre de l'année concernée.

D- Les engagements des parties

L'Etat et l'Agence s'engagent à mettre en œuvre les actions permettant d'atteindre les objectifs de la présente convention.

Dans ce cadre, l'organisation des relations courantes entre les différents services du ministère chargé des sports, du secrétariat général dont il relève et l'Agence nationale du sport fera l'objet de documents spécifiques.

2. Les objectifs fixés à l'Agence (ces objectifs sont détaillés en annexe 1)

A-Construire un modèle partenarial de gouvernance des politiques sportives

L'Agence assure la construction d'un modèle partenarial entre l'Etat, le mouvement sportif, les collectivités territoriales et leurs groupements et les acteurs du monde économique, dans le cadre d'une profonde évolution du modèle sportif français, dans le respect du rôle de chacun.

Il s'agira de :

a) Mettre en œuvre la gouvernance partagée des politiques sportives

b) Développer les ressources mobilisables pour le sport et améliorer la visibilité de l'Agence

B- Développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous

L'action de l'Agence nationale du sport et le soutien financier qu'elle apporte devront garantir la pratique du sport pour tous les publics, à tous les âges de la vie et sur tous les territoires, notamment dans l'objectif d'augmenter le nombre de licenciés au sein des fédérations. Les actions visant à corriger les inégalités sociales et territoriales en matière d'accès aux pratiques et aux équipements sportifs seront privilégiées dans le respect des orientations stratégiques identifiées par le ministère des sports.

Les actions conduites doivent s'inscrire dans l'objectif prioritaire global de développer les pratiques sportives pour atteindre 3 millions de pratiquants supplémentaires d'ici 2024.

a) Soutenir le développement du sport fédéral et l'action menée par les acteurs sportifs non fédéraux

Soutenir les projets développant les passerelles entre le sport scolaire et le sport fédéral et créant de nouvelles modalités de coopération avec les écoles, les établissements scolaires, les établissements de l'enseignement supérieur et les collectivités territoriales, pour assurer les continuités éducatives ;

b) Participer à la construction et la rénovation des équipements sportifs structurants et de proximité, avec une action renforcée dans les QPV

Cibler prioritairement les équipements dans les QPV.

c) Participer au déploiement des politiques publiques du ministère chargé des Sports sur l'ensemble des priorités définies par le ministère : engagement en faveur de l'éthique et l'intégrité, développement du sport santé, favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap, développer la mixité et la pratique féminine

d) Contribuer à développer des offres sportives fiables et sécurisées, notamment à travers la création d'emploi d'éducateurs sportifs formés, notamment à la prévention de la radicalisation, dans les QPV et les territoires labellisés « cités éducatives »

Axer les aides à l'emploi prioritairement vers la création d'emplois d'éducateurs sportifs dans les quartiers prioritaires des politiques de la ville, notamment les cités éducatives.

C- Améliorer le rang de la France parmi les grandes nations sportives (haute performance et haut niveau)

L'Etat a réaffirmé sa volonté de s'installer durablement dans les cinq meilleures nations aux jeux Olympiques et dans les dix meilleures nations des Jeux Paralympiques et affiché l'ambition d'une augmentation significative du nombre de médailles françaises à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 à Paris.

Dans ce cadre, l'Agence identifie et accompagne directement les meilleurs sportifs français de niveau mondial au sein du Cercle de la Haute Performance. Par ailleurs, elle déploie son action au niveau régional sur le sport de haut niveau via les CREPS.

Les objectifs fixés à l'Agence consistent à :

- améliorer l'évaluation des performances des fédérations dans la détection et la formation des athlètes à fort potentiel de médailles, en particulier pour les personnes en situation de handicap ;
- mobiliser un réseau de professionnels de soutien de très haut niveau (préparateurs mentaux et physiques, ostéopathes, mais aussi data-scientists, etc...) au profit des sportifs en fonction de leurs besoins ;
- accompagner les projets de formation, insertion professionnelle et reconversion des sportifs de la haute performance, dans le cadre du Pacte de performance conclu avec chaque fédération sportive ;
- développer un programme ambitieux en matière de veille, de recherche et d'innovation au service de la haute performance sportive notamment dans le cadre du programme prioritaire de recherche de 20M€ engagé sous l'égide de l'Agence nationale de la recherche (ANR) et du Secrétariat général pour l'investissement ;
- favoriser le recrutement des entraîneurs experts ;
- optimiser les conditions d'entraînement et de suivi médical des sportifs, en ce compris la réathlétisation après une blessure ou une maternité ;
- développer un dispositif global de recueil, d'analyse et d'exploitation de la ressource data dans la perspective d'amélioration de la performance sportive.

a) Elaborer une stratégie olympique et paralympique

La stratégie de haute performance de l'Agence est formalisée dans un document d'orientation intitulé « Ambition bleue » présenté lors du conseil d'administration du 23 octobre 2020.

Les objectifs partagés en matière de haut niveau et de haute performance sportive sont issus de cette stratégie globale.

b) Dynamiser le projet paralympique

La stratégie haute performance de l'Agence qui intègre pleinement les spécificités du parasport et du paralympisme comprend les axes d'actions suivants :

- faire émerger les champions de demain par le développement de la pratique sportive des personnes en situation de handicap ;
- structurer la performance paralympique en renforçant l'expertise de l'encadrement, l'individualisation du suivi et le rapprochement des cellules de performance avec les équipes de France;
- créer une cellule transversale « parasport / paralympique » au sein de l'Agence.

c) Accompagner les meilleurs athlètes dans leurs parcours de performance et leurs projets de vie

L'action de l'Agence se déploiera autour de 5 grands principes d'accompagnement :

- recentrer les aides financières sur l'accompagnement socio-professionnel du SHN ;
- différencier les niveaux d'aide en fonction des populations (Cercle Haute performance),
- individualiser l'accompagnement et l'évaluation ;
- assurer un pilotage et une cohérence globale des actions au niveau national et territorial ;
- déployer une offre et des outils au service du projet individuel des athlètes du cercle haute performance

d) Valoriser l'encadrement des sportifs de haut niveau

Les entraîneurs, de statut public comme privé, sont indissociables des résultats du sport français puisqu'ils encadrent les meilleurs athlètes.

La valorisation de l'encadrement est un des éléments clés du projet Ambition Bleue : la professionnalisation et le développement de l'expertise de ces équipes d'encadrement passent par une remise à plat de leur modèle de recrutement, de management, de rémunération et de formation.

Pour les personnels d'encadrement qui relèvent du statut public, le ministère en charge des sports et l'Agence conviennent à travers cette convention, de la nécessité de définir un cadre qui garantisse une gestion optimale et pérenne de ces agents qui, en soutien des acteurs fédéraux, constituent un des piliers du modèle de la haute performance.

e) Développer la recherche et produire de la connaissance dans le domaine de la performance et de l'intelligence sportive

- ↳ Le projet « Ambition Bleue » positionne les sciences du sport comme un levier des projets de performance. Mobiliser les sciences du sport dans le cadre des grands programmes de recherche, au sein du monde universitaire notamment, au service du projet « Ambition Bleue » afin d'en faire des leviers des projets de performance.

f) Travailler en lien avec le ministère en charge des sports à une rénovation du cadre réglementaire du sport de haut niveau

Le cadre législatif et réglementaire doit permettre à l'Agence d'exercer ses missions, et de mettre en œuvre et d'opérer les dispositifs qui relèvent de ses actions en faveur du haut niveau et de la haute performance.

- ↳ Etre force de proposition sur les évolutions du cadre législatif et réglementaire permettant d'optimiser les actions de l'Agence en faveur du haut niveau et de la haute performance.

D- Garantir l'efficacité de son action, assurer le pilotage budgétaire en veillant à accroître ses ressources propres et maîtriser les risques

Maîtriser les risques, notamment financiers et budgétaires

Afin d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés, l'Agence met en place ou s'approprie des dispositifs de pilotage lui permettant d'améliorer la performance de sa gestion et la soutenabilité de son modèle économique.

b) Assurer une gestion optimisée de l'Agence

Les données budgétaires et comptables refléteront exactement le résultat de la gestion de l'Agence, son patrimoine et sa situation financière.

c) Prévenir et contrôler les conflits d'intérêt

Concernant les actions menées en termes d'éthique et de déontologie, l'Agence veille à prévenir d'éventuels conflits d'intérêt, notamment par la production systématique d'une déclaration d'intérêt de l'ensemble des personnes associées à la gouvernance, prises de décisions et prestations au bénéfice de l'Agence, et à solliciter l'avis du comité d'éthique à chaque fois que cela sera nécessaire. L'agence collabore à toute demande ou contrôle de l'Agence Française Anticorruption.

3. L'accompagnement de l'Agence nationale du sport par le ministère chargé des sports

L'Etat, dans le cadre de la réforme du modèle de gouvernance du sport vers une gouvernance partagée au sein du GIP Agence nationale du sport, affecte des moyens dédiés au fonctionnement et aux interventions de l'Agence.

Au-delà de ces moyens publics, la gouvernance partagée impliquant le mouvement sportif et les partenaires économiques implique que l'Agence se dote d'une stratégie volontariste pour rechercher des ressources propres auprès de personnes morales de droit privé.

A- Les moyens mis à disposition par l'Etat

Chaque année, l'Agence dispose de ressources fixées en loi de finances pour assurer ses missions.

○ Les ressources financières

Les ressources financières apportées par l'Etat à l'Agence sont composées de ressources fiscales affectées, d'une subvention de l'Etat relevant des crédits actuellement inscrits sur le programme 219 (crédits d'intervention), et d'une subvention pour charges de service public sur le même programme. Ces ressources ont vocation à être complétées par des crédits propres apportés par ses membres ou dans le cadre d'opérations de recherche de fonds externes.

- Les ressources humaines

Chaque année, la loi de finances fixe le plafond d'emplois dont bénéficie l'Agence. L'Agence peut, le cas échéant, bénéficier de personnels mis à disposition par le ministère chargé des sports.

- B. Contribution des services de l'Etat à la réalisation des missions de l'Agence

Au plan national, l'Agence bénéficie du concours des services centraux du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et du secrétariat général qui intègre le périmètre du ministère chargé des sports, selon des modalités à arrêter entre les parties.

Au plan local, l'Agence, pour mener ses actions avec efficacité en matière de développement des pratiques et de haute performance s'appuiera sur les DRAJES ainsi que l'INSEP, les écoles nationales (IFCE, ENSM et ENVSJN), et les CREPS.

Les délégués territoriaux (DT) de l'Agence (préfets de région), dans la mesure où les services des administrations civiles de l'Etat sont appelés à concourir à l'exercice des missions territoriales de l'Agence, concluent avec l'Agence une convention précisant les conditions dans lesquelles ils mettent à sa disposition, en tant que de besoin, une partie de leurs services.

Facilitation des échanges avec les réseaux métiers : le ministère chargé des sports associe l'Agence aux différentes réunions des réseaux professionnels afin de faciliter la transmission des informations et les collaborations (Directeurs techniques nationaux, chefs d'établissements, référents socio-professionnels, responsables chargés du haut niveau, réseaux professionnels du réseau grand INSEP, ...). De façon réciproque, l'Agence associe le ministère chargé des sports aux réunions avec ses réseaux.

Assistance en matière de communication En matière de communication : les services en charge de la communication au sein du ministère chargé des Sports et de l'Agence, notamment la communication attachée à la Haute performance, veilleront à se tenir informés des communications publiques concernant le sport de haut niveau et la haute performance ;

4. La mise en œuvre et le suivi de la convention

A- Les outils de pilotage et du suivi de la convention

1) Indicateurs annuels de la convention

Les indicateurs annuels, permettant de mesurer l'atteinte des objectifs définis dans la présente convention, figurent dans un tableau en annexe de la convention.

L'Agence produit un rapport annuel retraçant les résultats atteints pour l'année écoulée. Il est annexé au rapport annuel d'activité de l'Agence. Ce rapport est transmis à la direction des sports 3 semaines avant sa présentation en conseil d'administration.

Les indicateurs au titre de l'année 2020 seront renseignés dans toute la mesure du possible. Une annexe viendra préciser les modalités de suivi et de reporting des dépenses de l'Agence.

2) Rapport d'activité

Conformément à l'article L.112-11 du code du sport, l'Agence publie annuellement un rapport d'activité qui rend notamment compte de l'emploi de ses ressources et de l'exécution de la convention d'objectifs. Ce rapport est présenté en réunion de conseil d'administration. Il est par la suite accessible via le site internet de l'Agence.

3) Le calendrier et la publication des projets sportifs fédéraux

L'Agence informe, avant le 30 novembre de chaque année, le ministère chargé des Sports, du calendrier de sa campagne relative aux projets sportifs fédéraux et territoriaux (lancement, publication, évaluation).

Dans le cadre du suivi des politiques publiques de l'Etat et de l'utilisation de subventions publiques accordées aux organismes de droit privé, l'Agence produira au ministre chargé des Sports ou à son représentant désigné, à première demande, tout document permettant le suivi de la mise en œuvre des PSF et/ou PST.

Par ailleurs, l'Agence veillera expressément à ce que toute subvention accordée soit utilisée pour son objet et dans le respect des dispositions de la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations. A cet égard, l'Agence informera les bénéficiaires que toute dérive avérée ou manquement constaté pourra remettre en cause l'attribution de subventions ou faire l'objet d'une demande de remboursement de la subvention allouée.

B- Modalités d'évaluation en fin de convention

1) Évaluation de la mise en œuvre de la convention

Une évaluation finale de la convention sera réalisée au cours de la dernière année de son exécution, selon des modalités qui seront arrêtées d'un commun accord entre l'Etat et l'Agence.

2) Renouvellement de convention :

A l'issue de sa durée contractuelle, les parties pourront décider d'un renouvellement express éventuel sur la base des résultats de l'évaluation.

C- Conditions de révision et résiliation

Des avenants à la présente convention pourront être conclus en fonction des résultats des indicateurs de la convention, au regard de l'évolution des politiques publiques dans le domaine du sport, de projets prioritaires portés par le ministère chargé des sports avec le concours de l'Agence et en cohérence avec les moyens attribués et d'audits réalisés.

Le ministère chargé des sports et l'Agence s'engagent à s'informer mutuellement dans les meilleurs délais de toute mesure nécessitant une modification de la présente convention.

A Paris, le :

Pour l'Etat,

La ministre déléguée aux sports

Pour l'Agence nationale du Sport,

Le président

ANNEXE 1

Les objectifs fixés à l'Agence nationale du sport

Les objectifs indiqués dans la présente convention seront assortis de cibles chiffrées précisées par avenant. Un rapport annuel portant sur l'exécution de la présente convention sera annexé au rapport d'activités de l'Agence. Le respect des objectifs fixés sera présenté au CA de l'Agence.

A-Construire un modèle partenarial de gouvernance des politiques sportives

L'Agence assure la construction d'un modèle partenarial entre l'Etat, le mouvement sportif, les collectivités territoriales et leurs groupements et les acteurs du monde économique, dans le cadre d'une profonde évolution du modèle sportif français, dans le respect du rôle de chacun. Il s'agira de :

a) Mettre en œuvre la gouvernance partagée des politiques sportives

Ce nouveau modèle repose sur la volonté des parties prenantes de créer des dispositifs collégiaux de concertation, à travers la mise en place et l'animation, au niveau national, des assemblées générales, des conseils d'administration, des bureaux, des comités consultatifs (comité d'éthique, de déontologie et des rémunérations, comité de programmation des équipements sportifs, comité emploi, commission du développement des modèles économiques et des financements,...), des groupes de suivi thématiques (développement des pratiques, haute performance, fonds de production audiovisuelle, Sport-data-hub.....) ;

L'Agence nationale du Sport devra accompagner la mise en place de la nouvelle gouvernance territoriale du sport, dans un nouveau contexte de réorganisation territoriale de l'Etat et dans laquelle l'ensemble des partenaires (Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales et monde économique) occuperont une place essentielle.

L'ambition sera de croiser encore davantage les stratégies nationales fédérales qui seront déclinées au plan territorial dans le cadre des « projets sportifs fédéraux » (PSF) avec les dynamiques territoriales développées au titre des « projets sportifs territoriaux » (PST).

Pour ce faire, l'Agence nationale du Sport accompagnera la mise en place et l'animation des conférences régionales du sport et des conférences des financeurs, conformément aux dispositions des décrets d'application de la loi du 1^{er} août 2019 relative à la création de l'Agence nationale du Sport et à diverses dispositions relatives à l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

Les conférences régionales du sport, en cohérence avec les orientations nationales en matière de politique sportive définies dans le cadre de la présente convention seront chargées d'établir un projet sportif territorial (PST) qui aura notamment pour objet :

- le développement du sport pour toutes et tous sur l'ensemble du territoire ;
- le développement du sport de haut niveau ;
- le développement du sport professionnel ;
- la construction et l'entretien d'équipements sportifs structurants ;
- la réduction des inégalités d'accès aux activités physiques et sportives ;
- le développement des activités physiques et sportives adaptées aux personnes en situation de handicap ;

- la promotion de l'engagement et du bénévolat dans le cadre des activités physiques et sportives ;
- la prévention et la lutte contre toutes formes d'incivilités de violences et de discriminations dans le cadre des activités physiques et sportives pour toutes et tous.

Les projets sportifs territoriaux sont établis en cohérence avec les orientations nationales en matière de politique sportive définies dans le cadre de la présente convention d'objectifs

Les projets sportifs territoriaux seront établis à partir d'un diagnostic partagé, outil d'aide à la décision, qui devra comprendre :

- un bilan de l'offre sportive existante sur le territoire régional et l'identification des territoires et des publics présentant un déficit d'accessibilité à cette offre ;
- un programme comportant les mesures et les actions à mettre en œuvre au regard notamment des objectifs cités précédemment et tenant compte des spécificités de chaque territoire où elles ont vocation à être mises en œuvre ;
- les modalités de suivi du programme d'actions.

Ces diagnostics devront prendre en compte les contributions et organisations existantes, en particulier le schéma régional de développement du sport quand il existe dès lors qu'il a été concerté et accepté par les différents niveaux de collectivités, les projets sportifs fédéraux et, le cas échéant, les travaux des commissions thématiques.

Indicateurs associés :

- Nombre de conférences régionales du sport organisées chaque année ;
- Nombre de conférences des financeurs organisées chaque année ;
- Nombre de projets sportifs territoriaux réalisés par les conférences régionales du sport animées par les délégués territoriaux de l'Agence.
- % de moyens financiers mobilisés par les collectivités territoriales au titre des conférences des financeurs sur les projets d'équipements sportifs soutenus par l'Agence

b) Développer les ressources mobilisables pour le sport et améliorer la visibilité de l'Agence

L'Agence mettra en place une stratégie marketing et partenariats afin de mettre en valeur les actions qu'elles portent sur trois axes :

- faire connaître son action et mettre en avant sa plus-value dans l'écosystème sportif,
- démontrer la valeur ajoutée de ses équipes,
- engager une action nationale et territoriale efficiente.

L'Agence va poursuivre et développer son action en optimisant ses outils de communication (site internet, newsletter, réseaux sociaux...).

L'Agence déploiera un plan d'action et un programme « partenaires et fournisseurs », avec pour objectif d'améliorer la performance sportive française en prévision de Paris 2024 et d'augmenter la pratique du sport en France (+3M de personnes qui pratiquent une activité physique et sportive d'ici 2024)

Les actions et cibles sont les suivants :

1. **convaincre** les grandes entreprises de mobiliser des moyens financiers, humains et matériels ;

2. **mobiliser** les PME/PMI en s'appuyant sur leurs spécialités et leur implantation régionale ;
3. **cibler** les start up comme opportunité d'accès à l'innovation et aux développements des pratiques ;
4. **développer l'ingénierie et les leviers d'actions permettant de mettre** en place à plus grande échelle en France, le mécénat sportif ;
5. **favoriser** les actions mutualisées et les nouveaux partenariats avec ses membres fondateurs et les autres acteurs du sport (exemples : COJO Paris 2024, AFLD, ...).

Par ailleurs, en tant qu'outil opérationnel de la gouvernance partagée sur le champ « Sport et monde économique », la commission chargée du développement économique formulera des orientations et des conseils sur les différentes stratégies et modalités partenariales.

L'Agence aura également pour rôle, à moyen terme de mieux accompagner les fédérations sportives dans la construction de leur stratégie de partenariats, notamment avec une plus forte utilisation des outils digitaux et numériques.

Indicateurs associés :

- Nombre de réunions avec les entreprises prospectées.
- Niveau de recettes « partenaires » directes (intégrant le contexte national)
- Niveau de recettes « partenaires » indirectes (intégrant le contexte national)
- Croissance de la visibilité sur les réseaux sociaux : nombre de « followers ».

B- Développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous

L'action de l'Agence nationale du sport et le soutien financier qu'elle apporte devront garantir la pratique du sport pour tous les publics, à tous les âges de la vie et sur tous les territoires, notamment dans l'objectif d'augmenter le nombre de licenciés au sein des fédérations et d'atteindre le chiffre de 3 millions de pratiquants supplémentaires. Les actions visant à corriger les inégalités sociales et territoriales en matière d'accès aux pratiques et aux équipements sportifs seront privilégiées dans le respect des orientations stratégiques identifiées par le ministère chargé des sports.

Dans le respect de la répartition des missions entre le ministère chargé des sports et l'Agence, celle-ci prendra en compte les plans d'action prioritaires de l'Etat (sport en milieu scolaire, sport-santé, sport-handicap, féminisation, aisance aquatique et lutte contre les noyades, lutte contre toutes les formes de dérives...), permettant de réduire les inégalités d'accès aux activités physiques et sportives (territoires carencés de la politique de la ville et territoires ruraux, publics cibles éloignés de la pratique) et de promouvoir le sport comme levier central du pacte républicain.

Son action est menée en collaboration, tant au plan national que territorial, avec l'ensemble des parties prenantes de la gouvernance du sport (Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales et monde économique), notamment dans l'objectif complémentaire de développer les ressources mobilisables pour le sport.

a) Soutenir le développement du sport fédéral et l'action menée par les acteurs sportifs non fédéraux

S'agissant de son action territoriale, avec l'appui de ses délégués territoriaux, l'Agence :

↳ contribue au déploiement des projets sportifs territoriaux, autour des axes de travail

suivants :

- la professionnalisation du mouvement sportif, via le développement de l'emploi et le renforcement de l'apprentissage ;
- le renforcement du plan de prévention des noyades et de développement de l'Aisance Aquatique ;
- l'accompagnement des territoires ultramarins ;
- le soutien des actions menées par des acteurs sportifs non fédéraux.

↳ accompagne les fédérations dans la mise en place de leurs projets sportifs fédéraux, qui consistent à mettre les fédérations au cœur du projet de développement de leur discipline en leur donnant la possibilité de décliner au plan territorial leur stratégie fédérale. La place et le rôle essentiel du club y seront valorisés et accompagnés prioritairement.

S'agissant de son action nationale, l'Agence :

↳ accompagne les fédérations dans leur stratégie nationale de développement des pratiques sportives, en assurant la gestion des contrats de développement (ex conventions pluriannuelles d'objectifs développement des pratiques) et en veillant à la cohérence avec la politique avec les politiques publiques prioritaires du ministère chargé des sports ;

↳ contribue à la mise en œuvre des dispositifs nationaux spécifiques votés chaque année par les membres du Conseil d'Administration, tels le fonds d'aide à la production audiovisuelle ou les appels à projets nationaux thématiques (*Impact 2024*, aisance aquatique,...).

Indicateurs associés :

- Augmentation du nombre de licences,
- Fonds d'aide à la production audiovisuelle : part des crédits attribués aux projets de diffusion assurant la médiatisation de la pratique féminine et de la pratique des personnes en situation de handicap, par rapport à l'enveloppe totale du fonds
- Part des clubs en QPV et ZRR financé par les PSF
- Part des clubs financés par les PSF / à l'ensemble des structures financées
- Projets sportifs territoriaux (PST) : part des aides à l'emploi et des aides à l'apprentissage en zones carencées (QPV, ZRR) par rapport au montant total des PST
- Nombre d'enfants accueillis au sein des « classes bleues »
- Nombre d'attestations de savoir nager délivrées
- Nombre d'encadrants formés pour les « classes bleues »

b) Participer à la construction et la rénovation des équipements sportifs structurants et de proximité.

La politique de l'Agence développée en faveur des équipements sportifs a pour objectifs :

- de soutenir le Plan de prévention des noyades sur son volet « investissement », par le financement des projets de création ou de rénovation de bassins de natation. Ce soutien interviendra en complément des actions associatives et/ou territoriales portées au titre des financements déconcentrés ;
- de réduire les inégalités entre les territoires en favorisant les moins dotés en équipements sportifs. Ainsi les équipements sportifs structurants ou de proximité en accès libre subventionnés devront être situés en territoires carencés urbains (dans ou à proximité d'un Quartier Politique de la Ville (QPV) ou ruraux (projets situés dans une commune

en Zone de Revitalisation Rurale (ZRR), dans une commune inscrite dans un contrat de ruralité ou dans un bassin de vie comprenant plus de 50 % de population en ZRR) ;

- d'accompagner les personnes en situation de handicap physique ou mental par le financement de la mise en accessibilité des équipements sportifs dès lors qu'une pratique sportive encadrée en faveur des personnes en situation de handicap est prévue ;
- d'accompagner également les porteurs de projets qui souhaitent remettre en état les équipements sinistrés dont les dégâts ont été causés par une catastrophe naturelle.

En outre-mer, l'ambition de l'Agence est de permettre une mise à niveau quantitative et qualitative des équipements sportifs ultramarins en tenant compte des diagnostics territoriaux déjà réalisés ou en cours de finalisation afin de favoriser et de généraliser la pratique sportive notamment en club.

En cohérence avec les orientations définies par le comité de programmation des équipements et son conseil d'administration, l'Agence portera une attention particulière à la rénovation thermique et énergétique des équipements sportifs avec pour objectif de contribuer à la réduction de la consommation d'énergies.

Enfin l'Agence accompagne les services déconcentrés dans l'attribution des subventions gérées au niveau territorial.

Indicateurs associés:

- Plan de prévention et de lutte contre les noyades « Aisance Aquatique » : Nombre de dossiers subventionnés concernant les bassins d'apprentissage de la natation et proportion par rapport au nombre de dossiers d'équipements sportifs subventionnés en territoires carencés (enveloppes PAA, Outre-Mer et équipements structurants locaux) hors équipements de proximité en accès libre
- Montant et % de dossiers d'équipements en QPV ou à proximité, en zone rurale ou en Outre-Mer subventionnés.

C- Améliorer le rang de la France parmi les grandes nations sportives (haute performance et haut niveau)

a)

Elaborer une stratégie olympique et paralympique

La stratégie de haute performance de l'Agence est formalisée dans un document d'orientation intitulé « Ambition bleue » présenté lors du conseil d'administration du 23 octobre 2020. Les objectifs partagés en matière de haut niveau et de haute performance sportive sont issus de cette stratégie globale.

Après avoir fait un état des lieux et une analyse de la concurrence internationale, cette stratégie développe le nouveau modèle français du sport de haut niveau et de haute performance piloté par l'Agence.

Les chiffres clés (2020) du haut niveau français sont les suivants :

- 59 Fédérations bénéficiant des dispositifs haut niveau
- 162 disciplines reconnues de haut niveau
- 15 000 athlètes sur listes ministérielles
- 22 000 athlètes suivis dans les PPF
- 846 structures identifiées dans les projets de performance fédéraux (PPF).

Les constats qui alimentent le diagnostic de l'existant sont les suivants :

- un périmètre du haut niveau trop large, et un segment « haute performance » non adressé de manière spécifique,
- un empilage de dispositifs et des subventions peu ciblées,
- l'absence de lien entre les moyens mis en œuvre et la performance des athlètes,
- une stagnation des résultats sportifs français,
- une forte progression de la concurrence.

Les grands axes de la stratégie de haute performance portée par l'Agence sont les suivants :

- préserver les étapes nécessaires au parcours vers la performance et le haut niveau ;
- identifier les acteurs du haut niveau pour construire les services spécifiques à chaque strate ;
- engager de nouveaux investissements destinés à la haute performance et coordonner les financeurs, notamment privés, du haut niveau afin de réserver un budget spécifique à la haute performance ;
- accélérer la transformation digitale des outils relatifs à la haute performance ;
- investir sur la Data et en faire une priorité de cette stratégie ;
- accompagner les fédérations dans leurs stratégies de performance fédérales afin d'identifier les zones de bénéfices marginaux : sport scientists, data, accompagnement psychologique, analyse vidéo, ...
- coordonner et animer l'ensemble des acteurs du haut niveau et de la haute performance
- réorganiser le sport de haut niveau dans les territoires en s'appuyant principalement sur les CREPS et OPE et la création des guichets uniques pour les sportifs de haut niveau offrant des services à 360°

Indicateurs associés:

- Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des finalistes aux jeux olympiques (hiver + été)
- Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des médaillés dans les Championnats du Monde des sports olympiques (hiver + été)

b) Dynamiser le projet paralympique

Les chiffres clés du handicap en France précisent que 12 millions de Français sont touchés par une forme de handicap dont notamment 3 millions de handicaps psychiques, 700 000 handicaps mentaux, 2,3 millions de handicaps moteurs...

L'état des lieux réalisé par les services de l'Agence démontre :

- une nécessaire évolution réglementaire de la délégation du parasport ;
- des moyens financiers et humains inadaptés face à la concurrence internationale ;
- une faible représentativité sur les épreuves paralympiques accompagnée d'un faible ratio sélectionnés / médaillés.

La stratégie haute performance de l'Agence qui intègre pleinement les spécificités du parasport et du paralympisme comprend les axes d'actions suivants :

- faire émerger les champions de demain par le développement de la pratique sportive des personnes en situation de handicap ;

- structurer la performance paralympique en renforçant l'expertise de l'encadrement, l'individualisation du suivi et le rapprochement des cellules de performance avec les équipes de France;
- créer une cellule transversale « parasport / paralympique » au sein de l'Agence.

Indicateurs associés:

- Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des médaillés aux jeux paralympiques (hiver + été)

c) Accompagner les meilleurs sportifs dans leurs parcours de performance et leurs projets de vie

La stratégie « Ambition bleue » de l'Agence pose les constats suivants :

- manque d'aménagements et/ou d'allègements scolaires et universitaires ;
- nombre limité d'offres de formation ;
- difficultés dans le parcours de vie et / ou sportif qui peuvent occasionner l'arrêt de la pratique sportive de haut niveau ;
- gestion de l'après-carrière aléatoire qui donne un sentiment d'isolement à l'athlète ;
- éparpillement des moyens et manque de priorisation sur les athlètes engagés dans la haute performance.

L'action de l'Agence se déploiera autour de 4 grands principes d'accompagnement :

- recentrer les aides financières sur l'accompagnement socio-professionnel du SHN,
- différencier les niveaux d'aide en fonction des populations (Cercle Haute performance)
- individualiser l'accompagnement et l'évaluation
- assurer un pilotage et une cohérence globaux des actions au niveau national et territorial,
- déployer une offre et des outils au service du projet individuel des athlètes du cercle haute performance

Indicateurs associés:

- Pourcentage de sportifs du cercle HP pris en charge sur le plan socioprofessionnel
- Pourcentage de SHN bénéficiant des services mis en place dans le cadre du guichet unique de la performance

d) Valoriser l'encadrement des sportifs de haut niveau

Les entraîneurs, de statut public comme privé, sont indissociables des résultats du sport français puisqu'ils encadrent nos meilleurs athlètes.

La stratégie « Ambition Bleue » pose les constats suivants :

- de nombreuses fédérations restent dépendantes du soutien de l'Etat, notamment en matière de ressources humaines ;
- les emplois dédiés au haut niveau nécessitent de l'expertise et présentent un coût élevé que certaines fédérations ne peuvent assumer en totalité ;

La valorisation de l'encadrement est un des éléments clés du projet Ambition Bleue : la professionnalisation et le développement de l'expertise de ces équipes d'encadrement passent par une remise à plat de leur modèle de recrutement, de management, de rémunération et de formation.

Pour les Cadres Techniques Sportifs, qui relèvent du statut public, le ministère en charge des sports et l'Agence conviennent à travers cette convention, de la nécessité de définir un cadre

qui garantisse une gestion optimale et pérenne de ces agents qui, en soutien des acteurs fédéraux, constituent un des piliers du modèle de la haute performance.

Si leur statut doit être préservé, ce sont leur recrutement et leur management qui doivent être optimisés : l'Agence participe directement aux côtés du Ministre en charge des sports au processus de recrutement des agents de l'Etat ou des contractuels de droit public missionnés sur le projet de performance fédéral. A ce titre, l'avis de l'Agence est sollicité sur le recrutement :

- des DTN des fédérations olympiques et paralympiques,
- des entraîneurs nationaux sur des postes de conseillers techniques sportifs et des contrats de préparation olympique,
- des conseillers techniques nationaux missionnés sur la performance,
- des chefs d'établissements engagés dans la démarche de performance sportive,
- des managers territoriaux recrutés au sein de ces établissements.

D'autres CTS assurent des fonctions tout aussi importantes qui participent à la structuration du sport dans les territoires. Ils assurent des missions axées sur le développement des pratiques, les programmes de formation ou le management des équipes techniques régionales (ETR).

Si ces missions ne concernent pas directement le haut niveau et la haute performance, elles contribuent à alimenter pour partie l'accession au haut niveau. Le nombre de CTS mobilisés sur ces différentes missions est un élément de compréhension clé pour l'Agence, permettant d'avoir une vision d'ensemble des moyens humains mis à disposition d'une fédération.

e) Développer la recherche et produire de la connaissance dans le domaine de la performance et de l'intelligence sportives

Le projet « Ambition Bleue » positionne les sciences du sport comme un levier des projets de performance.

Le constat en la matière fait apparaître un retard conséquent de la France face à la concurrence internationale :

- des athlètes et entraîneurs ne bénéficiant pas tous des services liés aux sciences du sport
- une approche holistique de la performance peu prégnante
- une faible appropriation des sciences du sport par les athlètes et les staffs techniques.

A court et moyen termes, l'Agence s'attachera à :

- mobiliser des sport scientists pour conseiller, accompagner et évaluer les projets de performance des fédérations afin de mieux définir les priorités, cibler et hiérarchiser les actions et faciliter leur mise en œuvre opérationnelle,
- enrichir les ressources data au service de la haute performance par le développement du Sport Data Hub (facteurs de la performance, parcours, concurrence internationale, recherche appliquée à la haute performance) ;
- cibler les moyens et les leviers d'amélioration de la performance sportive.

Indicateurs associés:

- Pourcentage de fédérations olympiques et/ou paralympiques prises en charge en matière d'optimisation de la performance (accompagnement scientifique, projets de recherche, Sport data hub)

f) Travailler en lien avec le ministère en charge des sports à une rénovation du cadre réglementaire du sport de haut niveau

Le cadre réglementaire doit permettre à l'Agence d'exercer ses missions et d'opérer les dispositifs qui relèvent de ses actions en faveur du haut niveau et de la haute performance.

L'Agence s'appuie sur les dispositifs réglementaires existants, pilotés par le ministère en charge des sports (les délégations et agréments, la reconnaissance de haut niveau des disciplines, les listes ministérielles (SHN, entraîneurs de haut niveau, arbitres et juges de haut niveau), les Projets de Performance Fédéraux (PPF), le suivi médical réglementaire...).

Face aux enjeux de performance qui se dessinent dans la perspective de l'accueil des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, il apparaît aujourd'hui nécessaire que soient interrogés les critères qui permettent de caractériser ce modèle sportif du sport de haut niveau français pour en accroître l'efficacité et en améliorer les résultats.

Ainsi l'Agence sera force de proposition concernant notamment :

- la révision des critères permettant à une discipline sportive de conserver ou d'obtenir la reconnaissance de haut niveau. Les principes d'universalité, de concurrence internationale et de performance nationale devront y tenir une place majeure,
- la simplification et l'amélioration, en concertation avec les acteurs fédéraux, des critères d'inscription sur listes ministérielles des sportifs, qu'il s'agisse des listes de sportifs de haut niveau ou des autres listes de sportifs (espoirs, collectifs nationaux) ,
- une proposition de cadre simplifié de validation des projets de performance fédéraux, privilégiant une présentation synthétique de la stratégie fédérale, des structures d'entraînement et des modalités d'accompagnement des sportifs inscrits dans un projet d'accès au sport de haut de niveau ou dans une pratique d'excellence sportive, voire de haute performance.

De manière générale :

- l'Agence sera force de proposition pour organiser des travaux autour d'évolutions législatives et réglementaires, en lien avec la mise en œuvre du projet Ambition Bleue
- toute évolution du cadre réglementaire, relative au sport de haut niveau et à la haute performance et à sa mise en œuvre au plan national comme territorial, fera l'objet de discussions préalables et concertées entre l'Agence et le ministère en charge des sports

D- Garantir l'efficacité de son action, assurer le pilotage budgétaire en veillant à accroître ses ressources propres et maîtriser les risques

a) Maîtriser les risques, notamment financiers et budgétaires

Afin d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés, l'Agence met en place ou s'approprie des dispositifs de pilotage lui permettant d'améliorer la performance de sa gestion et la soutenabilité de son modèle économique.

Cette action nécessite un dispositif de maîtrise des risques, en lien avec le comité chargé des questions d'audit institué par la convention constitutive du groupement.

Elle s'inscrit nécessairement dans la durée, selon une logique de trajectoire.

Dans ce cadre, l'année 2020 voit la mise en application du volet « Pilotage » de la démarche de maîtrise des risques.

A ce titre, le premier objectif cible est d'élaborer, d'ici la fin de l'année 2020 sous le contrôle du comité d'audit, d'éthique et de déontologie de l'Agence, un premier plan d'action de contrôle interne de l'Agence nationale du sport pour une application à partir de 2021.

La définition de ce premier plan d'action nécessite au préalable l'élaboration d'une cartographie des processus et d'une cartographie des risques ciblant les activités à enjeux de l'Agence. Ces documents de pilotage sont appelés à être actualisés chaque année.

La mise en application des actions programmées au titre des années 2021 et suivantes veille à mobiliser les leviers opérationnels de contrôle interne : l'organisation, la documentation et la traçabilité.

Un second objectif porte sur le déploiement progressif des outils de contrôle interne associés à ces leviers opérationnels, en conformité avec les risques et leurs niveaux de maîtrise renseignés dans la cartographie des risques d'une part, et la programmation des actions correctives identifiés au sein du plan d'action d'autre part.

Un troisième objectif vise à moyen terme la mise en œuvre d'une démarche d'audit interne, tenant compte du degré de maturité du dispositif de contrôle interne déployé.

Indicateur associé :

- Taux de réalisation du plan d'action de contrôle interne de l'Agence (issu de la cartographie des processus et la cartographie des risques)

b) Assurer une gestion optimisée de l'Agence

Les données budgétaires et comptables refléteront exactement le résultat de la gestion de l'Agence, son patrimoine et sa situation financière.

Le pilotage optimisé des crédits de l'Agence nécessite l'élaboration d'un référentiel adapté à la structure permettant de suivre, à la bonne maille, la consommation de ses crédits. Dans ce cadre, l'Agence produit des compte-rendu de gestion semestriels. L'Agence s'assure de l'optimisation des processus de financements des projets et adapte les systèmes d'information pour le suivi des nouveaux dispositifs qu'elle met en place.

Indicateurs associés :

- Niveau des RAP
- Ratio d'endettement (part des RAP//recettes annuelles)
- % de subventions (en montant) d'équipements ayant donné lieu à un paiement complet 6 ans après la notification
- Evolution en % de la masse salariale rapportée au nombre d'ETPT

c) Prévenir et contrôler les conflits d'intérêt

Concernant les actions menées en termes d'éthique et de déontologie, l'Agence veille à prévenir d'éventuels conflits d'intérêt, notamment par la production systématique d'une déclaration d'intérêt de l'ensemble des personnes associées à la gouvernance, prises de décisions et prestations au bénéfice de l'Agence, et de solliciter l'avis du comité d'éthique à chaque fois que cela sera nécessaire.

Indicateur associé :

- Taux de couverture des déclarations d'intérêts des administrateurs, experts et salariés (avec mention du nombre de déclarations modifiées chaque année) en dissociant CA/AG et les autres commissions consultatives.

ANNEXE 2

Tableau de suivi des indicateurs

Indicateurs		réalisé 31/12/2019	réalisé 31/12/2020	cible 31/12/2021	cible 31/12/2022	cible 31/12/2023	cible 31/12/2024
Objectif stratégique : A- Construire un modèle partenarial de gouvernance des politiques sportives							
1	Nombre de conférences régionales du sport organisées chaque année	NC	NC	48	48	48	48
2	Nombre de conférences des financeurs organisées chaque année	NC	NC	48	48	48	48
3	Nombre de projets sportifs territoriaux	NC	NC	24			
4	% de Moyens financiers mobilisés par les collectivités territoriales au titre des conférences des financeurs sur les projets d'équipements sportifs soutenus par l'agence	NC	NC	A définir (en fonction réalisation 2020)	A définir	A définir	A définir
5	Nombre de réunions avec les entreprises prospectées	0	13	17	20	15	5
6	Niveau de recettes "partenaires" directes (intégrant le contexte national)	0	1,6	4	4	4,5	5
7	Niveau de recettes "partenaires" indirectes (intégrant le contexte national)	0	0,04	101 (dont 100 de partenariat BPCE à confirmer)	102 (dont 100 de partenariat BPCE à confirmer)	103 (dont 100 de partenariat BPCE)	4
8	Croissance de la visibilité sur les réseaux sociaux : nombre de followers	11761	33083	36500	45000	57000	74000

Indicateurs		réalisé 31/12/2019	réalisé 31/12/2020	cible 31/12/2021	cible 31/12/2022	cible 31/12/2023	cible 31/12/2024
Objectif stratégique : B-Développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous							
9	Augmentation du nombre de licences	en cours de définition avec le Ministère	en cours de définition avec le Ministère	en cours de définition avec le Ministère	en cours de définition avec le Ministère	en cours de définition avec le Ministère	en cours de définition avec le Ministère
10	Fonds d'aide à la production audiovisuelle : part des crédits attribués aux projets de diffusion assurant la médiatisation de la pratique féminine et/ou de la pratique des personnes en situation de handicap, par rapport à l'enveloppe totale du fonds	91%	94%	90%	90%	90%	90%
11	Part des clubs en QPV et ZRR financés (en nombre et en montants) dans les projets sportifs fédéraux	58,7% part des clubs 58,9% part des montants des clubs	57,3% part des clubs 54,1% part des montants des clubs	60%	62%	64%	65%
12	Part des clubs financés (en montants) dans les projets sportifs fédéraux	33,8%	41%	42,5%	45,0%	47,5%	50%
13	Part des aides à l'emploi et des aides à l'apprentissage en zones carencées (QPV, ZRR) par rapport au montant total des PST	56,1%	58,5%	58%	60%	62%	65%

Indicateurs		réalisé 31/12/2019	réalisé 31/12/2020	cible 31/12/2021	cible 31/12/2022	cible 31/12/2023	cible 31/12/2024
14	Nombre d'enfants accueillis au sein de "classes bleues"	18 000	25 000	35 000	35 000	35 000	35 000
15	Nombre d'attestations de savoir nager délivrées	78 000	21 000	55 000	65 000	80 000	90 000
16	Nombre d'encadrants formés pour les "classes bleues"	700	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
17	Plan Aisance Aquatique : Nombre de dossiers subventionnés concernant les bassins d'apprentissage de la natation et proportion par rapport au nombre de dossiers d'équipements sportifs subventionnés en territoire carencé (Plan Aisance Aquatique, Equipements Structurants Locaux et Outre Mer Corse) hors équipements de proximité en accès libre	29% 33 sur 115 équipements en territoire carencé	32% 27 sur 84 équipements en territoire carencé	30% 30 sur 100 équipements en territoires carencés hors Plan de relance	25%	25%	25%
18	Nombre de dossiers d'équipements en QPV ou à proximité ou en zones rurales ou en outre-mer subventionnés / % de Montants attribués aux équipements sportifs en QPV ou à proximité ou en zones rurales ou en outre-mer	248 (dont 43 en outre mer et Corse) / 43 225 000 sur 54 880 200, soit 79%.	285 (dont 58 en outre mer et Corse) / 38 787 751 sur 44 994 151, soit 86%.	415 / 72M sur 135M (dont 116 M sur le développement des pratiques), soit un peu moins de 62% du budget Equipements volet Développement des Pratiques	60%	80%	80%

Objectif stratégique : C-Améliorer le rang de la France parmi les grandes nations sportives (haute performance et haut niveau)							
19	Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des finalistes aux Jeux olympiques (hiver + été)	5	5	5	4	4	4
20	Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des médaillés aux Jeux paralympiques (hiver + été)	9	9	8	7	7	6
21	Rang sportif de la France apprécié à partir des résultats des médaillés dans les Championnats du Monde des sports olympiques (hiver + été)	9	crise covid-19	9	8	7	6
22	Pourcentage de sportifs du cercle HP pris en charge sur le plan socioprofessionnel	NR	90	100	100	100	100
23	Pourcentage de SHN bénéficiant des services mis en place dans le cadre du guichet unique de la performance	NR	NR	50	75	90	100
24	Pourcentage de fédérations olympiques et/ou paralympiques prises en charge en matière d'optimisation de la performance (accompagnement scientifique, projets de recherche, Sport data hub)	50	75	100	100	100	100

Indicateurs	réalisé 31/12/2019	réalisé 31/12/2020	cible 31/12/2021	cible 31/12/2022	cible 31/12/2023	cible 31/12/2024
Objectif stratégique : D-Garantir l'efficience de son action, assurer le pilotage budgétaire en veillant à accroître ses ressources propres						
25 Taux de réalisation du plan d'action annuel de contrôle interne de l'Agence	NC	NC	75%	80%	85%	90%
26 Niveau des Restes à payer	237M€	209M€	187M€ hors plan de relance et CPJ (224 avec)	180 M€ hors plan de relance et CPJ (238 avec)	180 M€ hors plan de relance et CPJ (216 avec)	180 M€ hors plan de relance et CPJ (200 avec)
27 Ratio d'endettement (part des RAP/recettes annuelles)	recettes nettes: 282,6M€ ratio: 0,84	recettes nettes hors recettes Etat fléchées : 275M€ (291M€ avec) ratio: 0,76	recettes nettes hors recettes Etat fléchées : 294M€ (374M€ avec) ratio: 0,64	recettes nettes hors recettes Etat fléchées : 304 M€ (359M€ avec) ratio: 0,53	recettes nettes hors recettes Etat fléchées : 304 ratio: 0,53	recettes nettes hors recettes Etat fléchées : 304 ratio: 0,53
28 % de subventions d'équipements (en montant) ayant donné lieu à un paiement complet ou soldé 6 ans après la notification	96,3% (6,9M€ de RAP antérieurs à 2013 sur un RAP équipement au 31 décembre 2019 de 188M€)	96,1% (7,36M€ de RAP antérieurs à 2014 sur un total de RAP au 31 décembre 2020 à 190,15M€)	au-delà de 95%	au-delà de 95%	au-delà de 95%	au-delà de 95%
29 Taux de couverture des déclarations d'intérêts des administrateurs, experts et salariés (avec mention du nombre de déclarations modifiées chaque année)	NC	100% salariés 64% comitologie	100% salariés 100% AGICA 90% autres commissions	100% salariés 100% AGICA 90% autres commissions	100% salariés 100% AGICA 90% autres commissions	100% salariés 100% AGICA 90% autres commissions
30 Evolution en % de la masse salariale rapportée au nombre d'ETPT	NC	NC	cible inférieur ou égal à 2,5%	cible inférieur ou égal à 2,5%	cible inférieur ou égal à 2,5%	cible inférieur ou égal à 2,5%