

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I I I ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission des affaires culturelles et de l'éducation

- Examen, ouvert à la presse, du rapport d'information en conclusion des travaux de la mission d'information sur la gouvernance des fédérations sportives (*M. Gilles d'Ettore, rapporteur*)..... 2
- Présences en réunion 13

Mercredi
22 février 2012
Séance de 10 heures 30

Compte rendu n° 23

SESSION ORDINAIRE DE 2011-2012

**Présidence de
Mme Michèle Tabarot,
*présidente***



COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

Mercredi 22 février 2012

La séance est ouverte à dix heures trente.

(Présidence de Mme Michèle Tabarot, présidente de la Commission)



*La Commission des affaires culturelles et de l'éducation examine le rapport d'information de **M. Gilles d'Ettore**, en conclusion des travaux de la mission d'information sur la gouvernance des fédérations sportives.*

Mme la présidente Michèle Tabarot. Je salue la présidente de la mission d'information sur la gouvernance des fédérations sportives, Mme Valérie Fourneyron, et son rapporteur, M. Gilles d'Ettore. Je les remercie d'avoir pu mener à bien la réflexion qui nous était parue nécessaire à la suite des événements que nous avons connus lors de la coupe du monde de football. Le rapport vient d'être adopté par la mission d'information et nous sommes maintenant appelés à en autoriser la publication. Avant de laisser la parole au rapporteur, puis à la présidente de la mission, je vous indique que nous avons souhaité accompagner la présentation du rapport d'information d'un échange avec les représentants du monde sportif, qui ont eux-mêmes mené une réflexion approfondie sur la gouvernance des fédérations sportives au sein du Comité national olympique et sportif français (CNOSF). J'ai donc le plaisir d'accueillir, en votre nom, M. Denis Masegaglia, président du CNOSF, M. Claude Azéma, président de la Fédération internationale de pétanque et jeu provençal, membre du conseil d'administration et président du collège des fédérations du CNOSF, M. Jacques Rey, président de la Fédération française de gymnastique et membre du conseil d'administration du CNOSF, et M. Thomas Remoleur, conseiller du président du CNOSF.

M. Gilles d'Ettore, rapporteur. Je voudrais d'abord remercier Mme Valérie Fourneyron, présidente de notre mission, dont les compétences dans le domaine sportif nous ont été très précieuses, les représentants du CNOSF, présents avec nous ce matin, ainsi que, plus largement, tous les représentants du monde sportif qui sont venus s'exprimer devant notre mission, dont beaucoup de présidents de fédération, des juristes et, bien sûr, le ministre des sports.

Notre mission sur la gouvernance des fédérations sportives a été créée à l'issue de cette épopée un peu triste du football français lors du dernier Mondial. Nous avons rapidement constaté que le monde associatif est, sur le plan sportif, divers et varié, avec des modes d'organisation très différents. Les tailles des fédérations sont extrêmement différentes, selon le sport pratiqué, leur impact sur le grand public, certains sports étant plus médiatisés que d'autres. Nous nous sommes attachés au problème de la gouvernance pour savoir si nous pouvions aider à faire évoluer l'organisation des fédérations. Il nous est rapidement apparu qu'il était délicat de dégager une ligne unique, s'appliquant à l'ensemble des fédérations sportives, eu égard à leur histoire et à leur diversité. Je vais donc commencer par la conclusion, il nous semble qu'il appartient au monde sportif lui-même de s'autoréguler et le CNOSF a déjà beaucoup travaillé et avancé sur ces questions de la gouvernance des fédérations sportives.

Nous avons cependant pu dégager quelques lignes force, notamment sur le mode électif dans ces fédérations. Lorsqu'un système se sclérose, il a tendance à se fonder sur la cooptation : dans certaines fédérations, ce sont souvent les mêmes qui sont grands électeurs et élus. D'accord avec Mme Valérie Fourneyron, nous pensons que le système se démocratisera d'autant plus que chaque licencié pourra participer à la désignation de ses représentants. Quelques fédérations ont déjà pris cette direction, les présidents de clubs y représentent l'ensemble des licenciés à l'échelon électif supérieur et peuvent ainsi désigner les membres du conseil fédéral. Ce modèle est plus démocratique. Pour permettre le renouvellement des dirigeants, il nous semble qu'il serait bon de limiter le nombre de mandats. Le ministre des sports, M. David Douillet, a estimé que trois mandats successifs seraient suffisants, dans l'esprit de la limitation du nombre de mandats qu'un même Président de la République peut exercer... Il faut constater que les présidents de fédération sont souvent des retraités, parce qu'ils ont du temps à consacrer à leur mandat. Permettre à davantage de jeunes ou de femmes d'accéder à la présidence est nécessaire. Très peu des présidences de nos 117 fédérations agréées sont assurées par des femmes. La proportionnalité entre le nombre de dirigeantes et de femmes licenciées nous paraît, à défaut de parité, un bon modèle. Des progrès sont vraiment à réaliser dans ce sens. La représentation des jeunes pose la question de la rémunération des présidents de fédération. Elle reste rare, les associations sportives étant bâties sur le bénévolat, ce dont je me félicite, mais ce fait ne doit pas s'opposer à la prise en compte de cette question de la rémunération. À l'instar de ce qui se passe dans nos communes où les maires sont rémunérés en fonction de l'importance de la population, il devrait être possible de prévoir une rémunération des présidents de fédération suivant un barème prenant en compte le nombre de licenciés, et ainsi de susciter parmi les jeunes davantage de vocations pour exercer ces mandats.

Sur les modes de scrutin pour les élections des instances représentatives, si le scrutin majoritaire plurinominal est actuellement le plus fréquent, il nous semble que le scrutin de liste qui « politise » un peu, il est vrai, les fédérations, pourrait constituer une avancée. La définition d'une véritable politique implique l'élaboration de listes s'appuyant sur des projets. Elle peut aider au développement du sport sur le territoire national, par le recrutement de jeunes licenciés et la popularisation des différentes disciplines sportives.

S'agissant du bénévolat et de la professionnalisation, là aussi, comme d'ailleurs pour les élus communaux, certains présidents n'ont pas toujours une formation correspondant aux missions complexes que leur impose la gestion d'une fédération. Un meilleur accès à des formations adaptées nous semble donc indispensable pour pouvoir préparer les futurs dirigeants, comme on forme aujourd'hui les maires à exercer leur mandat.

La complexité du sport français provient aussi de l'intervention de l'État. 1 665 agents de l'État, les cadres techniques sportifs, directeurs techniques nationaux (DTN) ou conseillers techniques régionaux, sont employés dans les fédérations sportives. Je souligne d'ailleurs, pour m'en féliciter, que leurs effectifs n'ont pas été touchés par la révision générale des politiques publiques (RGPP). La règle de suppression d'un poste de fonctionnaire pour deux départs à la retraite ne s'est pas appliquée en l'espèce. Cette intervention de l'État a pour double objet d'aider les fédérations dans leur mission de service public mais aussi dans leur fonctionnement interne. Le maintien du couple président-DTN nous est apparu comme indispensable. Aussi, nombreux sont ceux qui nous ont fait part de leur souhait que le DTN soit nommé sur proposition du président, afin que cette nomination ne soit pas ressentie comme une immixtion de l'État dans la vie fédérale.

Voilà quelques pistes pour s'engager sur les réflexions qui nous semblent nécessaires. Rappelons-nous que nous n'avons pas connu que les problèmes du football. Nous avons raté l'organisation des Jeux olympiques de Paris et d'Annecy. La représentation et l'influence internationales du sport français ont tendance à diminuer. Il nous semble, dès lors, important de mutualiser l'action des 117 fédérations sportives françaises, qui, si on fait la comparaison avec les pays européens voisins, sont comme nos 37 000 communes, particulièrement nombreuses. L'Allemagne compte ainsi seulement 60 fédérations... La mutualisation, à défaut des regroupements, difficiles si la volonté n'existe pas, est une étape indispensable pour renforcer nos moyens au niveau international et faire en sorte que le sport français soit encore à même d'organiser de grands événements.

Mme Valérie Fourneyron l'a souligné lors des travaux de la mission, la place des collectivités territoriales est prépondérante pour mieux gérer le sport français, en particulier les équipements sportifs, qui devraient, eux aussi, être mutualisés. Il ne paraît pas très pertinent de dédier une salle au basket, une autre au volley-ball et une autre au handball, alors qu'une même salle pourrait être consacrée à tous ces sports de salle, par exemple.

Retrouver une plus grande influence sur le plan international suppose donc la professionnalisation des présidents des fédérations et la mutualisation des actions. La pratique de la langue anglaise serait aussi utile pour s'imposer dans les instances internationales...

Ce qui peut réussir est bien illustré par la façon dont la Fédération française de golf a obtenu l'organisation de la Ryder Cup en 2018. Cet événement sportif, majeur pour la discipline, se déroule alternativement en Europe et aux États-Unis. Le secrétaire général de la fédération, Pierre Massie, nous a en effet rappelé, lors de son audition, que le projet a été mené comme un grand projet d'entreprise, par une équipe compétente composée d'élus et de permanents, dont un membre de la direction technique nationale de la Fédération française de judo – une femme comme le souligne Mme Valérie Fourneyron –, qui en a été la cheville ouvrière... Il a relevé que la spécificité du projet résidait dans le caractère collectif de sa préparation, chaque licencié y contribuant à hauteur de 3 euros, inclus dans le prix de la licence. En outre, dans les clubs, ont été organisées des compétitions spécifiques dont les prix ont été reversés à la caisse du projet Ryder Cup. Quinze entreprises ont également accepté de verser 100 000 euros pendant dix ans. À défaut d'une participation financière importante, les ministères concernés, dont celui du tourisme, ont également soutenu le projet, les montants engagés dans cette opération étant garantis. En résumé, tout le monde « s'y est mis », y compris le monde de l'entreprise.

Mais, comme le soulignait, d'autre part, le président de la Fédération française de cyclisme, il nous semble que notre représentation diplomatique et nos ambassades sont insuffisamment mobilisées pour aider les fédérations à gagner l'organisation de ces événements sportifs internationaux.

Pour conclure, le sport français se porte bien. Parler de la question de la gouvernance conduit à aborder celle du financement du sport, les deux étant liées. Le sport français n'est pas très riche. L'État consacre 200 millions d'euros en moyenne au sport, à travers les conventions d'objectifs et les emplois de cadres techniques. Mais beaucoup de fédérations ont des moyens insuffisants, alors que les droits télévisuels bénéficient surtout au football et au rugby. Un système de péréquation pourrait d'ailleurs être mis en place dans ce domaine, comme pour les communes, pour permettre aux autres sports de mieux communiquer sur leurs disciplines sportives et ainsi de gagner de nouveaux licenciés, nerfs de la guerre du financement fédéral. Plus de démocratie à l'intérieur des fédérations, plus de femmes et plus

de jeunes à leur tête, en levant le tabou de la rémunération des présidents, plus d'efficacité à l'extérieur, telles sont, en résumé, les orientations de nos réflexions. Répondre à ces questions en termes de gouvernance nous semble indispensable pour que le sport français conserve son niveau et la place significative qu'il occupe au plan international, tant en termes de médailles olympiques que de résultats généraux et réponde aux nombreux défis que constitue notamment l'organisation de grandes compétitions aux retombées économiques importantes pour notre Nation.

Mme Valérie Fourneyron, présidente de la mission d'information. Je me réjouis du travail accompli par la mission d'information, dont je rappelle qu'elle a fait suite à un groupe de travail sur la question de la gouvernance des fédérations sportives, constitué peu après les incidents qui ont émaillé la coupe du monde de football en Afrique du Sud.

Je souhaite revenir sur la méthode de travail retenue par la mission d'information, qui peut expliquer les raisons pour lesquelles nous n'avons pas opté, dans le rapport, pour des préconisations précises.

Nous avons mené de très nombreuses auditions, auxquelles ont d'ailleurs assisté avec assiduité MM. Pascal Deguilhem et Régis Juanico, ce dont je les remercie. Ces quelque vingt-cinq auditions, caractérisées par une grande diversité des personnes entendues, ont permis d'apporter un éclairage précieux sur un sujet plus complexe qu'il n'y paraît. Nous avons ainsi entendu des présidents de fédérations sportives, le président du CNOSF, mais aussi des responsables des centres de droit du sport de Limoges et d'Aix-Marseille, des représentants de l'Association des directeurs techniques nationaux, ou encore des présidents de fédérations nationales, présidant également des fédérations internationales, à l'instar de M. Yvan Mainini.

Nous avons auditionné, en outre, des acteurs moins « attendus » sur le sujet de la gouvernance des fédérations sportives, comme l'Association nationale des ligues de sport professionnel, les présidents des ligues de cyclisme et d'athlétisme, ou encore la Fédération nationale des associations et syndicats de sportifs (FNASS). Il nous a en effet semblé indispensable, pour mener notre réflexion, de ne pas limiter nos auditions aux seules fédérations sportives. La grande richesse des interventions nous a permis de constater que le sport appartenait à tous et que tous les acteurs étaient parties prenantes de l'organisation du sport en France.

Nous avons donc mené nos travaux animés par la volonté d'élargir le champ de notre réflexion. Les auditions des ligues professionnelles nous ont conduits à observer que l'organisation interne des fédérations devait être assise sur des relations de solidarité entre sport professionnel et amateur : le sport amateur doit être une chance pour le monde professionnel mais, à l'inverse, les victoires du sport professionnel sont tout aussi bénéfiques au monde amateur. C'est animés de la même préoccupation que nous avons entendu la FNASS. On oublie trop souvent que les sportifs ne peuvent être réduits à leurs performances. Ce sont aussi des femmes et des hommes qui doivent être impliqués dans la gouvernance de leurs fédérations respectives, qui ne leur accordent aujourd'hui qu'une place insuffisante dans leurs instances. La mission d'information a, par ailleurs, organisé une table ronde décentralisée à Rouen, car il nous a semblé important d'entendre des acteurs locaux de la vie fédérale, comme des dirigeants de petits clubs sportifs ou des éducateurs qui, chaque mercredi ou tous les week-ends, vivent « de l'intérieur » l'organisation du mouvement sportif français.

Nous avons donc mené des auditions très diverses qui, au-delà des questions que nous nous posons, ont soulevé de nombreuses autres interrogations, toutes différentes.

Chaque fédération sportive est dotée de sa culture, son histoire et son code propres, et porte l’empreinte des femmes et des hommes qui l’ont constituée. Il est dès lors délicat de comparer la gouvernance de fédérations « multisports » et celle de fédérations « unisport ». De même, comment comparer la gouvernance d’une fédération organisant un sport « historique » et celle d’une fédération gérant une discipline plus récente ? Comment comparer les fédérations largement dépendantes de subventions de l’État et celles qui disposent de leurs propres ressources, celles qui accueillent des cadres mis à disposition par l’État et celles qui en sont dépourvues, celles qui comptent des millions de licenciés et celles qui n’en enregistrent que 30 000, ou encore celles qui bénéficient traditionnellement de nombreux cadres bénévoles et celles qui n’en disposent pas ?

La diversité des modes d’organisation collective nous a conduits à conclure qu’une liste de préconisations ne serait pas adaptée à la variété des pratiques et ne répondrait pas mieux aux besoins que ne le font actuellement les fédérations, par des démarches parfois individuelles mais parfois, aussi, collectives, comme cela est le cas dans le cadre de la réflexion menée par M. David Lappartient, président de la Fédération française de cyclisme.

Nous avons ainsi pu constater que le dispositif actuel, qui couvre un champ large, allant des statuts types aux dispositions obligatoires pour les fédérations agréées, est gage de souplesse. La diversité des pratiques est telle qu’on ne peut envisager un mode unique d’organisation. Mais les auditions menées ont aussi permis d’observer qu’au-delà des dispositions législatives et réglementaires encadrant l’organisation des fédérations sportives et qui permettent de prendre en compte leur diversité, des questions se posaient.

La première d’entre elles est celle de la représentation démocratique, même si l’organisation des fédérations sportives repose désormais de moins en moins sur la cooptation et privilégie davantage les clubs. Mais on pourrait citer d’autres sujets de préoccupation, tous liés les uns aux autres : quelles sont les formes d’organisation les plus efficaces ? Quelle doit être la stabilité des instances dirigeantes – je rappelle qu’en 2011, cinq présidents de fédération ont démissionné ? Comment assurer la transparence de l’organisation et des processus décisionnels, parfois mal compris par les acteurs locaux ? Comment assurer la parité dans les instances dirigeantes ? Comment celles-ci doivent-elles être renouvelées ? Comment assurer une représentation internationale des fédérations efficace ? Celle-ci suppose-t-elle que les instances dirigeantes des fédérations restent en fonction plus longtemps ? Doit-on limiter l’âge des dirigeants ou le nombre de mandats ? Si tel est le cas, comment assurer l’accès des actifs aux responsabilités ? Doit-on traiter ces deux dernières questions de manière concomitante ?

J’évoquerai aussi une autre question, complexe, et que nous connaissons en tant qu’élus locaux : les rémunérations des dirigeants doivent-elles être adoptées par les conseils d’administration des fédérations, ou bien cette décision doit-elle être renvoyée à d’autres instances ?

Notre mission d’information, je le disais au début de mon intervention, a donc abordé des sujets bien plus complexes qu’il n’y paraît à première vue, les « portes d’entrée » étant multiples. Elle a ainsi contribué à la réflexion déjà engagée par le monde sportif lui-même, en particulier au sein du Comité national olympique et sportif français. Nous espérons que notre rapport permettra d’engager certaines réformes, celles-ci ne devant pas, à notre sens, être de nature législative.

Mme la présidente Michèle Tabarot. Nous en venons maintenant aux explications de vote des groupes.

M. Frédéric Reiss. Je tiens, au nom du groupe de l'Union pour un mouvement populaire (UMP), à saluer ce rapport qui permet de faire le point sur la gouvernance des fédérations sportives. Comme l'a souligné le rapporteur, le sport français obtient de bons résultats internationaux. Je rappelle qu'il fut une époque, pas si éloignée, où nous obtenions peu de médailles lors des compétitions olympiques, alors qu'aujourd'hui nos sportifs excellent dans certaines disciplines, comme la natation ou le judo.

Je tiens à souligner que les rapports entre sport amateur et sport professionnel ont beaucoup évolué ces dernières années, dans le bon sens, l'un ne pouvant exister sans l'autre. Nous avons besoin du « vivier » que constitue le monde amateur pour dégager l'élite des sportifs qui brille, ensuite, dans les compétitions internationales.

Je salue, par ailleurs, le travail de fond remarquable mené par les fédérations sportives pour accroître la rigueur de leur gestion, prendre en compte les réalités économiques et lutter contre le dopage. Elles contribuent en outre au développement de l'esprit sportif, qui peut sembler, pour certains, anecdotique, mais qui est à mes yeux essentiel, fondé sur le respect des partenaires et de l'adversaire. J'ai eu l'honneur de participer, il y a une quinzaine de jours, aux travaux du comité de lutte contre les discriminations, créé en juin dernier et présidé par Mme Laura Flessel. Je me réjouis que le sport français ait placé ce sujet au centre de ses préoccupations et de ses valeurs. Voilà qui est tout à l'honneur des fédérations.

En conclusion, j'estime que le rapport qui nous a été présenté va dans le bon sens et, je l'espère, contribuera à renforcer encore les performances du sport français.

M. Pascal Deguilhem. J'observe que les travaux menés par la mission d'information et par le CNOSF sont convergents et vont dans la bonne direction. Ils dénotent la volonté d'analyser le fonctionnement démocratique des instances sportives, ce qui est effectivement, compte tenu des événements passés, une nécessité et même un impératif.

Aujourd'hui, apparaissent de nouveaux éléments de contexte : je pense, par exemple, à la montée en puissance du secteur professionnel dans certaines fédérations, ce qui pose question en termes de rapports de force et de répartition des tâches et des rôles. Certains voudraient ainsi, dans certaines fédérations, s'attribuer un poids qui n'est pas, en réalité, le leur – je ne vise personne en particulier.

En outre, n'oublions pas que la seule délégation de pouvoirs du ministre des sports aux fédérations justifie que celles-ci soient placées sous le regard attentif de l'État.

Ma participation aux travaux de la mission d'information me conduit à penser, moi aussi, qu'il n'existe pas de réponse unique aux besoins des fédérations, celles-ci pouvant, par exemple, être de taille réduite mais remporter de nombreuses médailles dans leur discipline. Ces dernières méritent d'ailleurs une attention particulière de l'État. Il ne faut pas « baisser la garde » concernant le nombre de ses personnels qui sont affectés à ces fédérations. Le monde sportif y est d'ailleurs attaché.

Il est sans doute nécessaire que les fédérations sportives françaises se fassent une place au sein des instances internationales pour attirer les grandes manifestations. Mais, au regard des dernières décisions prises en matière de localisation de compétitions mondiales, je ne suis

pas sûr que ce critère soit déterminant. Une réflexion devrait d'ailleurs être menée sur ce sujet, certes très clivant, par les instances sportives internationales, faute de quoi, certaines nations, comme la France, n'accueilleront plus de compétitions alors qu'elles ont une responsabilité particulière dans le monde sportif international. Peut-être pourrait-on créer une instance spécifique pour attirer sur notre territoire les compétitions sportives internationales ? Un accord semble se dégager dans tous les rangs en faveur d'un tel dispositif. Pour ma part, je ne suis pas sûr qu'une telle initiative serait réellement efficace.

Mme la présidente Michèle Tabarot. Nous en venons au vote sur l'autorisation de publication du rapport.

La commission autorise, en application de l'article 145 du Règlement, le dépôt du rapport d'information en vue de sa publication.

Mme la présidente Michèle Tabarot. Je donne maintenant la parole à nos invités.

M. Denis Masseglia, président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF). Merci Mme la Présidente. Je tiens à saluer la qualité de ce rapport qui nous aidera dans les réflexions sur la gouvernance des fédérations sportives que nous menons au sein du groupe de travail que nous avons constitué sur ce sujet et alors que nous tenons, demain matin, un conseil d'administration du CNOSF qui lui est entièrement consacré. Les préconisations de ce groupe de travail, présidé par M. David Lappartient et auquel participaient également MM. Claude Azéma et Jacques Rey, sont convergentes avec les orientations que vous avez présentées.

Les textes législatifs actuels permettent aux fédérations d'adapter les règles générales et de s'organiser tout en respectant leurs spécificités. La réforme de leur gouvernance doit, à mon avis, répondre à de grands principes pour satisfaire des enjeux importants. Les grands principes auxquels je me réfère sont la démocratie, l'efficacité, la stabilité – vous avez souligné qu'il y avait eu cinq départs de présidents de fédération en 2011 –, la transparence, notamment dans la gestion fédérale, ainsi que le renouvellement des dirigeants. Et ces grands principes sous-tendent huit enjeux, qui sont : la définition des membres, les organes dirigeants, la composition des collèges électoraux et des assemblées générales, les modes de scrutin retenus, la rémunération des présidents et la limitation des mandats – nombre, cumul ou âge –, la représentation des femmes au sein des instances dirigeantes et la place occupée par les ligues professionnelles.

À la passion et la compétence, s'est ajouté, pour assurer la présidence d'une fédération, un autre critère : la disponibilité. Cette question de la disponibilité et donc de l'indemnisation du président se pose pour toutes les fédérations, y compris celle de football, pourtant forte de nombreux licenciés et bénéficiant d'un budget important. Cette dernière n'en a discuté en assemblée générale qu'il y a trois ans, à l'initiative du président de l'époque M. Jean-Pierre Escalettes, qui avait pris bien soin de préciser qu'il ne se l'appliquerait pas à lui-même. La difficulté réside dans le risque que l'assemblée générale perçoive toute forme de rémunération de son président comme une décision s'effectuant au détriment des autres actions au sein de la fédération. Certaines l'ont résolue, comme la Fédération française de gymnastique, d'autres non, malgré les arguments soulignant que c'était une condition nécessaire pour assurer une meilleure gestion fédérale par le prochain président, homme ou femme, qui en bénéficierait. Ce problème central doit trouver une solution qui permettra d'accueillir plus de jeunes, plus de femmes et encouragera la démocratie en suscitant davantage de candidatures et de projets.

Certaines fédérations peuvent résoudre ce problème en interne mais, pour d'autres, une incitation financière, modeste, pourrait encourager cette indemnisation du président dont je rappelle qu'elle a pour objet non pas de lui faire gagner de l'argent mais de ne pas lui en faire perdre.

Je citais tout à l'heure M. David Lappartient. Il est, à trente-six ans, le plus jeune président de fédération. Il a pour cela renoncé à son activité professionnelle, ne conservant que son mandat de maire de Sarzeau. Un tel engagement n'est pas donné à tous. Il faut le faciliter, ce à quoi contribuerait la rémunération du président.

La diversité des fédérations ne permet pas l'application d'une règle de manière uniforme, il est nécessaire que chacune d'entre elles décide du régime qu'elle juge le plus approprié. Notre groupe de travail sur la gouvernance a donc également pour objet de convaincre le mouvement sportif de l'importance de ces enjeux et d'éviter, en se réformant lui-même, de se voir appliquer de manière brutale des règles imposées de l'extérieur. Lorsqu'un secrétaire d'État a déclaré, sans aucune concertation, vouloir limiter à deux le nombre de mandats de président, la proposition, qui aurait pu être débattue, a immédiatement rencontré une vive opposition de la part du mouvement sportif. Qu'un ministre veuille ainsi imposer une règle au mouvement sportif n'est pas de bonne politique et conduit à des résultats opposés à ce qui est espéré.

Même si je conviens qu'il reste des progrès à faire, force est de constater que l'inertie du mouvement sportif existe, les discussions doivent se mener en assemblée générale, avec les clubs, avec les licenciés, et les décisions, pour durer, doivent être partagées et fondées sur ces échanges.

Comme je le précisais dans mon discours des vœux cette année, les fédérations doivent mettre en avant un triple P : P comme projet comme partage et comme performance... Pour conclure, s'il existe des fédérations qui connaissent des difficultés tandis que d'autres fonctionnent correctement, peut-être convient-il de rappeler que c'est avant tout l'affaire des hommes et des femmes qui les animent ?

M. Michel Herbillon. Je souhaite féliciter M. Gilles d'Ettore et Mme Valérie Fourneyron pour leur travail sur ce sujet important pour notre commission qu'est le sport. J'ai particulièrement apprécié l'aspect du rapport consacré aux liens entre le monde sportif professionnel et amateur.

J'aimerais poser plusieurs questions : la première est relative aux raisons de la sclérose observée dans les fédérations. Pourquoi les problèmes du nombre de mandats, de limite d'âge, de faible représentation de femmes voire de mauvaise pratique de la langue anglaise sont-ils si prégnants au sein des fédérations sportives ? Ces éléments expliquent-ils principalement les difficultés de gouvernance ?

Ma deuxième question porte sur les réformes prioritaires à mettre en œuvre. Quels seraient les programmes de formation essentiels qui vous paraissent nécessaires ?

À vous écouter, on a l'impression que la situation des fédérations est perfectible. Peut-être qu'un certain nombre de mesures simples pourraient déjà changer cet état de fait ?

Enfin, je souhaiterais connaître quelles sont les fédérations exemplaires qui pourraient servir de référence pour mettre en place les changements préconisés.

M. Jacques Rey, président de la Fédération française de gymnastique. Je me félicite de la qualité de ce rapport qui reprend les observations de notre propre groupe de travail. J'aimerais cependant relever quelques points particuliers dont le premier concerne la représentation des femmes au sein des instances dirigeantes. La Fédération française de gymnastique obtiendrait un prix dans ce domaine, s'il existait, puisqu'elle a depuis longtemps imposé la parité dans ses propres instances. Mais on a depuis demandé à ce que s'applique la proportionnalité. La fédération a engagé un recours contre cette mesure : proportionnalité et égalité ne sont guère synonymes.

Lorsque Mme Marie-George Buffet était ministre des sports, avait été évoquée la possibilité que les fédérations adoptent non pas des statuts types – qui ne peuvent être les mêmes du fait de l'hétérogénéité des fédérations – mais des types de statut, ce qui permettrait certainement d'améliorer la gouvernance des fédérations.

Mais cette question doit se placer dans un cadre plus général : au moment où nous célébrons le deux cent cinquantième anniversaire de la publication du *Contrat social* de Jean-Jacques Rousseau, à l'origine du principe de la souveraineté du peuple, le peuple français, et les sportifs, en particulier, en ressentent clairement le besoin...

M. Alain Marc. Je félicite à mon tour Mme Valérie Fourneyron et M. Gilles d'Ettore pour leur rapport, mais je regrette que la mission n'ait auditionné que les présidents des fédérations les plus importantes, alors qu'il existe de petites fédérations qui jouent un rôle très important dans certaines régions. Je pense notamment à la Fédération française de bowling et sport de quilles. En Aveyron, par exemple, le jeu de quilles de huit est, en nombre de licenciés, le deuxième sport pratiqué, juste derrière le football. Je souhaiterais savoir quels sont les rapports de l'État avec ces petites fédérations qui, dans certaines régions de France, ont une place importante mais sont souvent oubliées.

M. Claude Azéma, président de la Fédération internationale de pétanque et jeu provençal. Je partage les propos de M. Alain Marc sur les fédérations oubliées, celle de la pétanque l'étant un peu, elle aussi... Les réflexions du groupe de travail du CNOSF auquel je participe rejoignent les conclusions de la mission. Nous allons cependant un peu plus loin que vous puisque nous faisons des préconisations. Le mouvement sportif est ainsi décidé à montrer qu'il souhaite se prendre en main et à se réformer sans attendre qu'on lui impose de le faire.

Au niveau international je travaille aussi au sein de l'Organisation internationale de la francophonie (OIF) et de la Conférence des ministres de la jeunesse et des sports de la francophonie (CONFESJES). Il convient, à cet égard, de souligner le rôle que peut jouer le sport dans la défense de la francophonie. Je pense à l'Association francophone de comités nationaux olympiques créée par M. Denis Masseglia et qui pourrait servir d'instrument efficace pour gagner des places et des événements sportifs au niveau mondial. Dans un congrès de l'OIF, était évoquée la notion de groupe de pression honnête et efficace. Je faisais remarquer qu'un groupe de pression anglais, s'il est honnête, n'est pas plus efficace qu'un autre, s'il est anglais et efficace, il n'est pas honnête et, s'il est honnête et efficace, il n'est pas anglais.

Lorsque les fédérations sont bien organisées, elles peuvent, à l'image de celle de pétanque, gagner des places à l'international. La fédération internationale que je préside représente un sport pratiqué dans 92 pays et par 20 millions de personnes. Or, un mandat de président de fédération internationale permet d'être bien accueilli, partout dans le monde. Je

l'ai été ainsi récemment, en Mauritanie, par le Président de la République lui-même. Je regrette, néanmoins que la diplomatie française soit totalement absente de cette promotion du sport français, même les alliances françaises sont peu orientées sur cette question. Un relais diplomatique plus fort nous manque vraiment. Souhaitons que le ministère des affaires étrangères nous entende sur ce sujet...

M. Jean-Philippe Maurer. Dans ce débat, il faut aussi prendre en compte la situation des départements et des régions dans lesquels les fédérations affinitaires ont davantage de licenciés que les délégataires. C'est le cas, par exemple, dans le Bas-Rhin pour le tennis de table et la gymnastique. Ces fédérations affinitaires ne sont pas assez présentes parmi les personnes auditionnées : or, une réflexion doit également être menée sur leur représentation. Par ailleurs, se pose aussi la question des normes applicables aux installations. Elles sont parfois invraisemblables. Par exemple, en matière de volley-ball, des normes ont été imposées pour la hauteur du plafond de la salle de sport... Ces normes nouvelles sont ressenties comme de véritables « *scuds* » par les collectivités territoriales et les plans pluriannuels d'investissements ne permettent pas de faire face à ces dépenses imprévues. La situation est encore plus compliquée quand un club passe dans une division supérieure : la collectivité intéressée se voit alors imposer des équipements supplémentaires particulièrement onéreux et la situation est ingérable. Un message de souplesse devrait être donné car les résultats sportifs ne sont pas meilleurs avec la multiplication de ces normes. Enfin, je tiens à rappeler que les fédérations sont investies d'une délégation de service public et qu'il est donc légitime que le politique s'intéresse à leur fonctionnement. Il n'y a donc pas lieu de s'étonner de l'intervention du politique, comme cela a été le cas pendant la coupe du monde de football. Je reconnais cependant que le politique devrait entretenir un dialogue constant avec les fédérations et non intervenir ponctuellement, seulement quand un événement médiatique suscite son attention.

M. Denis Masseglia. Nous avons conscience d'être des délégataires de service public. Mais je tiens à rappeler que nous sommes les seuls à avoir ce système dans les pays d'Europe occidentale. Dans des pays tels que l'Allemagne, où le politique ne s'immisce pas dans le fonctionnement des fédérations, les résultats sportifs ne sont pas moins bons. Par exemple, en matière de football, on a rendu la fédération responsable des bons résultats de 1998 et de 2006 mais aussi des résultats plus récents qui ont été très décevants...

Mme la présidente Michèle Tabarot. ... ce sont les comportements de l'équipe française qui ont suscité des interrogations et non les résultats en tant que tels...

M. Denis Masseglia. Certes, mais le politique a fait peser la responsabilité de ces comportements sur la Fédération française de football, alors qu'ils relevaient de la seule responsabilité de l'équipe de France. La conséquence a été une réforme de la fédération – sur laquelle il sera difficile de revenir – qui a conduit à ce que le football professionnel représente environ 35 % des voix, alors même que le football en France est loin d'être le fait des seuls professionnels. Dans un contexte sensible, des pressions ont été exercées sur les dirigeants de la Fédération et ont conduit à une réforme que ceux-là mêmes qui les ont exercés seront peut-être amenés à regretter.

M. le rapporteur. Le modèle français est effectivement spécifique. Même si les fédérations acceptent mal l'intervention de l'État et le dirigisme, elles doivent aujourd'hui faire preuve de transparence. De même, le sujet des rémunérations est central et il semblerait opportun de mettre en place des seuils dans la fixation des rémunérations, comme il existe par exemple pour les conseillers municipaux en fonction du nombre d'habitants de la commune.

La mise en place de ces rémunérations serait aussi de nature à attirer de nouvelles générations de dirigeants. Il est difficile d'imposer des normes dans ce domaine, mais la mise en place de règles me paraîtrait opportune. Une réflexion doit aussi être menée sur la place des femmes dans les fédérations sportives. Par ailleurs, je pense que, dans le cadre de la « révolution numérique », la mise en place du vote électronique, par exemple, constituerait un progrès important, car la démocratie doit conduire à ce qu'une personne, au sein des fédérations, représente bien une voix. Enfin, il est nécessaire de mettre en place une formation en matière administrative et financière pour les dirigeants des fédérations. Cette formation irait de pair avec la mise en place d'une rémunération.

Mme Valérie Fourneyron, présidente de la mission d'information. S'agissant de la place du sport dans la diplomatie française, je crois qu'il faut aussi analyser les vecteurs d'influence. Par exemple, le président de la Fédération française de rugby a réussi à inscrire le rugby à sept dans les disciplines olympiques. Il ne s'est pas appuyé sur les ambassades mais il a partagé le savoir-faire et la pratique de ce sport avec des fédérations asiatiques par exemple, ce qui a incité plusieurs pays à promouvoir ce sport comme discipline olympique. Il faut donc aussi prendre en compte les expériences qui ont conduit à promouvoir la place de la France au niveau international. S'agissant de la gouvernance, nous avons constaté que certaines fédérations n'ont pas réussi à réformer leur gouvernance. C'est le cas notamment, malgré la volonté de leurs dirigeants, des fédérations de rugby et d'athlétisme. Certaines fédérations ont réussi à passer de systèmes parfois sclérosés à des systèmes qui laissent une place à la dimension professionnelle et prennent en compte le rôle des collectivités territoriales. D'autres ont échoué.

La mission a centré ses travaux sur la gouvernance des fédérations sportives et a conduit vingt-cinq auditions sur ce sujet : elle n'a donc pas abordé la question des normes. La loi sur l'éthique sportive a été l'occasion de faire évoluer les relations entre les collectivités territoriales et les fédérations : ces dernières peuvent imposer des normes en ce qui concerne les aires de jeux, l'hygiène et la sécurité, en revanche, elles ne peuvent que proposer des recommandations en matière d'accueil du public. Mais des normes sont aussi imposées au niveau international. Il n'est pas normal qu'en matière de basket par exemple, toutes les collectivités se voient imposer, sans préavis, des dépenses de peinture pour des montants pouvant aller jusqu'à 30 000 ou 40 000 euros. Si une collectivité veut accueillir des compétitions internationales, elle doit alors respecter ces normes. Mais les imposer à l'ensemble des collectivités du jour au lendemain est très difficile à gérer...

La séance est levée à onze heures quarante-cinq.

Présences en réunion

Réunion du mercredi 22 février 2012 à 10 h 30

Présents. – M. Pierre-Christophe Baguet, M. Éric Berdoati, M. Marc Bernier, M. Patrick Bloche, Mme Monique Boulestin, M. Bruno Bourg-Broc, M. Xavier Breton, Mme Joëlle Ceccaldi-Raynaud, M. René Couanau, Mme Pascale Crozon, M. Bernard Debré, M. Pascal Deguilhem, Mme Sophie Delong, M. Bernard Depierre, M. Gilles d'Ettore, Mme Martine Faure, M. Hervé Féron, Mme Valérie Fourneyron, M. Sauveur Gandolfi-Scheit, M. Gérard Gaudron, M. Jean-Jacques Gaultier, M. Jacques Gersperrin, M. Michel Herbillon, Mme Françoise Imbert, Mme Jacqueline Irlès, M. Olivier Jardé, M. Christian Kert, M. Yvan Lachaud, Mme Colette Langlade, M. Dominique Le Mèner, M. Apeleto Albert Likuvalu, M. Alain Marc, Mme Muriel Marland-Militello, Mme Martine Martinel, M. Gilbert Mathon, M. Jean-Philippe Maurer, M. Michel Pajon, Mme Françoise de Panafieu, M. Jean-Luc Pérat, M. Frédéric Reiss, M. Franck Riestler, M. Paul Salen, Mme Michèle Tabarot, M. Jean-Louis Touraine, M. Jean Ueberschlag

Excusés. – Mme Marie-Hélène Amiable, Mme Sylvia Bassot, Mme Marie-Odile Bouillé, Mme Marie-George Buffet, M. Jean-François Copé, Mme Marie-Claude Marchand, M. Marcel Rogemont, Mme Marie-Josée Roig, M. Daniel Spagnou, M. Georges Tron