

Dossier suivi par :

Lucie Le Gall  
Directrice du développement des pratiques

Frédérique Chikitou  
01 53 82 74 59

Sophie Dufour  
01 53 82 74 30

Virginie Lamotte  
01 53 82 74 57

Audrey Le Scour  
01 53 82 74 63

Célia Le Nénan  
01 53 82 74 16

Yacine Medjahed  
01 53 82 74 15

Gaëlle Pinçon  
01 53 82 74 32

LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'AGENCE NATIONALE DU SPORT

à

MADAME LA PRÉSIDENTE DU CNOSEF,  
MADAME LA PRÉSIDENTE DU CPSF,  
MESDAMES ET MESSIEURS LES PRÉSIDENT-ES DES  
FÉDÉRATIONS SPORTIVES

- Pour information

MESDAMES ET MESSIEURS LES DIRECTEURS-TRICES  
TECHNIQUES NATIONAUX-LES

Note n°2025-DFT-05

**OBJET :** Note de cadrage relative aux contrats de développement signés en 2025 entre l'Agence nationale du Sport et les fédérations sportives sur la période 2025-2028.

Cette note a pour objet de préciser les modalités de mise en œuvre des contrats de développement sur la période 2025-2028, dont le financement a été voté au conseil d'administration (CA) de l'Agence nationale du Sport le 28 novembre 2024.

# I. PREAMBULE

## I.1. Ambition sportive nationale

La France a articulé depuis 2017 sa politique sportive autour de deux axes majeurs : l'organisation exemplaire des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, et l'objectif de recrutement de 3 à 6 millions de nouveaux pratiquants supplémentaires, afin de faire de notre pays une nation plus active et plus sportive. La réussite unanimement reconnue, en France et à l'international, du plus grand événement planétaire de sport, au cours de l'été dernier, a contribué à renforcer la place du sport dans notre société, notamment en disséminant de façon plus structurée les bienfaits que le sport est en mesure de porter en termes de santé, de cohésion sociale, de développement éducatif, d'insertion professionnelle, etc.

Dans cette dynamique héritée de ces JOP 2024, mais aussi dans la perspective des Jeux d'Hiver Alpes 2030, les fédérations devront s'inscrire dans l'objectif de faire du sport un levier d'éducation, d'insertion, de santé, d'inclusion et de développement des pratiques durables. Leurs actions contribueront à développer significativement le nombre de pratiquants et à atteindre l'objectif fixé par le Président de la République d'augmenter de 3 millions de pratiquants supplémentaires de sport d'ici 2027 et en poursuivant un accueil de qualité dans les clubs.

## I.2. Contexte administratif et budgétaire de l'Agence

L'année 2025 marque un nouveau cycle olympique et paralympique, propice à la réflexion et aux ajustements pour optimiser l'accompagnement apporté par l'Agence en faveur des principaux acteurs du sport. Elle constitue également une année de transition post-Jeux où l'attention est forte sur le périmètre des missions de l'Agence et la répartition des responsabilités avec celles du Ministère et du CNOSF/CPSF. Divers audits ou évaluations sont actuellement en cours, avec des conclusions attendues pour la fin d'année, qui pourraient engendrer des ajustements ou recentrages à compter de 2026.

Dans ce contexte de prudence et de sobriété, les dispositifs 2025 mis en œuvre par l'Agence en matière de développement des pratiques s'inscrivent donc naturellement dans une forme de continuité avec ceux de 2024, sans changement majeur dans leur définition et modalités de mise en œuvre en 2025, et ce dans l'attente d'avoir des orientations et moyens définis plus clairement à l'issue de cette année d'évaluation.

En parallèle, l'année 2025 marque aussi l'ouverture d'une nouvelle période de contractualisation pluriannuelle sur l'olympiade 2025-2028 avec les fédérations. En effet :

- L'Agence nationale du sport, via son volet « haute-performance » a engagé cette année de nouveaux contrats de performance (« durables » ou « olympiques et paralympiques »);
- le Ministère des sports, de la Jeunesse et de la Vie Associative a de son côté lancé au 1<sup>er</sup> semestre l'instruction des demandes (de renouvellement) d'agrément et la campagne autour des contrats « de délégation » afin de déterminer les fédérations exerçant des prérogatives de puissance publique dans les différentes disciplines sportives déléguées et/ou reconnues de haut-niveau.

Les crédits de l'Agence liés aux contrats de développement, qui permettront d'accompagner les fédérations dans leur stratégie de développement des pratiques sportives pour 2025-28, concernent :

1. les actions menées en matière de développement des pratiques (nouvelles pratiques et/ou adaptation des pratiques au changement climatique, publics à besoins spécifiques, territoires carencés, projets à impacts et à forte valeur ajoutée : santé, sociosport...);
2. les emplois sportifs qualifiés (ESQ) nationaux (parasport, professionnalisation,...) pour les fédérations concernées ;
3. l'accompagnement de la mise en œuvre des projets sportifs fédéraux (PSF).

Les membres du conseil d'administration (CA) ont voté, le 28/11/2024, un accompagnement financier au titre des Contrats de développement 2025 à hauteur de **32,68 M€, équivalent à l'enveloppe consacrée en 2024**. Cette enveloppe comprend à la fois les contrats socles avec les fédérations, les montants d'accompagnement PSF, emplois ESQ, et autres contrats divers (notamment avec certaines associations nationales têtes de réseau).

## II. PHILOSOPHIE GENERALE DES CONTRATS DE DEVELOPPEMENT

### II.1. Objet et finalités des contrats de développement

Les contrats de développement constituent, au plan national, l'un des leviers majeurs de structuration et d'action pour les fédérations, en complémentarité et en cohérence avec les projets sportifs fédéraux (PSF), déployés par un grand nombre de fédérations au niveau territorial : ainsi, les contrats de développement doivent être l'occasion d'intégrer les orientations stratégiques nationales prioritaires et de déterminer des plans d'action adéquats pilotés par la fédération. Les PSF doivent quant à eux refléter la mise en œuvre du contrat de développement et de ses actions prioritaires à chaque échelon territorial (clubs, comités départementaux et ligues régionales).

Les contrats de développement poursuivent un double objectif : accompagner d'une part le développement de la pratique sportive pour tous au sein des fédérations, et contribuer au déploiement sur le territoire des politiques publiques prioritaires définies par le Ministère des Sports, de la jeunesse et de la vie associative d'autre part.

- ✓ Pour les fédérations délégataires, les contrats de développement devront aussi nécessairement décliner les engagements pris au titre des contrats de délégation, conclus avec le ministère chargé des sports, de la Jeunesse et de la Vie associative, conformément à la note ministérielle d'avril 2025 : *« La contractualisation avec l'Agence nationale du sport (contrats de développement, de performance et projet sportif fédéral) devra nécessairement décliner les engagements pris au titre du présent contrat de délégation. »*

Enfin, en cohérence avec la stratégie initiale de l'Agence nationale du sport en matière d'accompagnement des fédérations sportives, ces contrats de développement (pilotés par le service Développement fédéral et territorial) s'établissent en complémentarité d'éventuels contrats de performance pilotés par le pôle Haute Performance de l'Agence. En effet, les contrats de développement et contrats de performance constituent deux leviers d'action complémentaires fondamentaux mis en place par l'Agence pour assurer une pérennité et cohérence en termes de développement des pratiques et de haute performance au plan national. Les 66 fédérations ayant signé en 2025 un contrat de performance avec le Pôle Haute Performance de l'Agence veilleront à la cohérence et à la complémentarité de leurs stratégies de développement nationales.

### II.2. Elaboration des contrats de développement 2025-2028 et priorités ministérielles

La stratégie de développement fédérale constituera le cœur des échanges entre le pôle Développement des pratiques de l'Agence (service Développement Fédéral et Territorial et service Equipements Sportifs) et les fédérations. Les fédérations identifieront les priorités qu'elles souhaitent voir financer dans les contrats de développement, en lien avec leur projet fédéral. **Les projets à impacts « combinés »<sup>1</sup> et/ou à forte valeur ajoutée, et présentant des trajectoires de progrès (indicateurs avec des objectifs cibles intermédiaires et cibles à quatre ans), seront à privilégier.**

---

<sup>1</sup> Projets permettant à la fois de répondre à des enjeux sociaux/sociétaux tout en intégrant par ailleurs ceux environnementaux, ou économiques.

Pour construire leurs feuilles de route 2025-28, les fédérations devront bien évidemment avant tout tenir compte des spécificités de leurs activités, de leurs moyens propres, et des typologies de publics pratiquants qui font l'ADN de leur identité. Mais pour contribuer à l'objectif d'augmenter de 3 millions le nombre de pratiquants sportifs d'ici 2027, et pour bénéficier de subventions au titre des contrats de développement, il est aussi attendu des fédérations qu'elles proposent une stratégie fédérale pluriannuelle en cohérence avec les orientations stratégiques nationales prioritaires<sup>2</sup>, indiquées ci-dessous.

Les crédits liés aux contrats de développement permettront donc à la fois d'accompagner les fédérations dans le financement de leurs stratégies fédérales en matière de développement des pratiques sportives, et de soutenir les projets fédéraux s'inscrivant dans les orientations ministérielles prioritaires.

A noter que pour cette olympiade 2025-2028, les fédérations sont fortement invitées à resserrer le nombre d'axes de développement sur ceux dont les actions envisagées ont une forte plus-value, c'est-à-dire ceux dont l'évaluation effectuée sur l'olympiade 2021-2024 (mesure d'impact et les résultats obtenus) auront démontré l'efficacité de l'action de la fédération sur le territoire national, avec ainsi un effet levier confirmé de l'utilisation des fonds publics. C'est pourquoi, des choix stratégiques portés par les fédérations pourront justifier de s'inscrire dans une forme de continuité par rapport à l'olympiade précédente, et/ou assumer le fait de ne pas nécessairement couvrir l'ensemble des enjeux et politiques publiques précitées.

## **1. actions menées en matière de développement des pratiques**

- Développer des outils, projets ou actions permettant l'émergence **de nouvelles pratiques ou nouvelles modalités de pratiques**
- ✓ Comme sur l'olympiade précédente, les fédérations devront démontrer leur capacité à fédérer de nouvelles formes de pratiques ou à adapter les pratiques traditionnelles aux nouvelles demandes sociales exprimées, notamment en faveur d'un sport plus accessible et ludique. Cet objectif doit s'inscrire dans une volonté d'accueillir et d'augmenter l'offre de services à de nouveaux adhérents, tout en contribuant à la réduction des inégalités d'accès de publics éloignés d'une pratique régulière.
- ✓ Pour cette nouvelle olympiade 2025-2028, les fédérations sont désormais aussi invitées à proposer autant que possible des projets de développement s'inscrivant dans le cadre de la mise en œuvre du plan national d'adaptation des pratiques sportives au changement climatique (PNACC sport) :
  1. d'évolution des règles et habitudes de pratique (entraînement et compétition) tenant compte des aléas climatiques : « *pérenniser au sein de chaque fédération, des recommandations et des règles de pratiques adaptées lorsque les conditions climatiques et de ressources minimales nécessaires pour pouvoir assurer les pratiques en toute sécurité ne sont pas réunies* » (mesure 22) ;
  2. d'évolution des calendriers sportifs tenant compte des aléas climatiques : « *réorganiser les calendriers et saisons sportives en intégrant les risques et conséquences économiques, sociales et environnementales que peuvent entraîner les impacts du changement climatique* » (mesure 23) ;
  3. de solution de maintien de l'activité malgré les aléas climatiques (mesure 30) : les fédérations devront sur cette olympiade 2025-28 « *expérimenter et mettre en œuvre des solutions intelligentes pour diversifier leur offre d'activité lorsque l'activité principale est impossible en raison des conséquences des aléas climatiques* » (mesure 30).

---

<sup>2</sup> Les orientations nationales tiennent compte des indicateurs actés dans le PAP-RAP (projets annuels de performance et rapports annuels de performance)

- Favoriser l'inclusion de publics éloignés de la pratique sportive et la conquête de nouveaux espaces de pratiques :

- ✓ l'ensemble des fédérations devront proposer des actions structurantes et pluriannuelles, avec des indicateurs associés, ayant pour objectif d'augmenter significativement le nombre de pratiquantes (jeunes filles et femmes) d'ici 2028 ; elles devront aussi porter une attention particulière sur la féminisation de leur encadrement professionnel et bénévole, des dirigeantes et juges/arbitres ;
- ✓ les fédérations s'attacheront à mieux identifier leur pratiquants en situation de handicap et accompagner leur inclusion dans tous les clubs. Celles ayant reçu la délégation para-sport devront obligatoirement proposer une stratégie de développement, avec des indicateurs associés, pour la pratique des personnes en situation de handicap.

⇒ *La stratégie nationale Sport Handicap étant actuellement en cours de révision, sa publication d'ici fin 2025-début 2026 devrait alors permettre de préciser certains enjeux, le cadre d'intervention, et les indicateurs de performance de cette politique publique ; le cas échéant, les fédérations seront alors invitées à ajuster éventuellement leurs dispositifs dès 2026 pour répondre pleinement aux orientations nationales.*

Lors des ateliers « Impulsion Politique et Coordination Stratégique » (IPCS) sur le parasport organisés le 23 mai 2023 par le Ministère des Sports, il a été annoncé qu'un soutien financier de 500 K€ serait attribué aux fédérations sportives, via l'Agence nationale du sport, pour accompagner le développement des parasports. À cette occasion, les fédérations et le mouvement sportif ont exprimé un besoin spécifique de soutien dans le champ de l'aide humaine, actuellement non éligible aux dispositifs de subvention du MSJVA ou de l'Agence. En réponse à cette demande, il est prévu d'orienter cette enveloppe financière vers la thématique des aidants, afin de soutenir les actions visant à renforcer l'accompagnement humain des personnes en situation de handicap, notamment celles en perte d'autonomie, dans la pratique sportive.

Les modalités de dépôt de ces projets feront l'objet d'une note complémentaire dédiée transmise aux fédérations courant juillet 2025.

- ✓ Les fédérations élaboreront leurs plans d'actions en développant une offre de pratique adaptée aux autres publics les plus éloignés de la pratique sportive régulière : public senior, public en situation de précarité, jeunes issus des QPV et/ou habitants en territoires carencés.

- Développer et promouvoir des projets à impacts et/ou à forte valeur ajoutée

- ✓ **sport santé** : au travers d'actions permettant de déployer une offre de pratique sportive adaptée pour les personnes souhaitant pratiquer une activité physique pour conserver leur bonne santé, ou une offre de pratique d'activité physique adaptée (APA) pour les personnes qui veulent pratiquer une activité physique pour se soigner. Pour cela, les fédérations s'engagent à accompagner les clubs pour qu'ils deviennent des clubs promoteurs de santé, et/ou qu'ils rendent l'offre fédérale visible auprès du réseau sport santé (et en premier lieu les maisons sport santé), du grand public, et du milieu professionnel (employeurs).

⇒ *La stratégie nationale sport santé (SNSS) étant cette année en cours de révision, sa publication d'ici l'automne 2025 devrait alors permettre de préciser certains enjeux, le cadre d'intervention, et les indicateurs de performance de cette politique publique ; le cas échéant, les fédérations seront alors invitées à ajuster éventuellement leurs dispositifs dès 2026 pour répondre pleinement aux orientations nationales. A date, et selon la définition du MSJVA, le sport santé<sup>3</sup> correspond « à la pratique d'activités physiques qui contribuent à la santé du pratiquant et ayant un impact physique, psychologique et social ».*

<sup>3</sup> Pour plus de détails sur les priorités d'intervention en matière de « sport santé », voir l'annexe 8 de la note de service DFT-01 du 11 mars 2025

- ✓ **Education et inclusion par le sport:** en développant une offre éducative, accessible et inclusive adaptée aux publics jeunes et/ou issus de territoires carencés en matière de pratique sportive, à l'exclusion du temps scolaire.

- **Engager les réflexions ou poursuivre les démarches en matière de transformation numérique**

S'agissant du champ du développement des pratiques, les fédérations sont invitées, selon leurs besoins et opportunités, à proposer des projets de transformation digitale au cœur de leur stratégie de développement sur l'une des 3 priorités suivantes :

- des projets favorisant le développement d'offres de services pour fidéliser les licenciés et fédérer des communautés de pratiquants qui ne se retrouvent pas dans l'offre sportive associative traditionnelle. Ils devront permettre de diversifier les sources de financement des fédérations ;
- des projets relatifs à la digitalisation du management des organisations sportives favorisant le recours à des solutions numériques et nouvelles technologies dans le but de simplifier la gestion et de développer l'attractivité du réseau fédéral (*à l'exception de tout projet numérique ayant trait à une obligation réglementaire, comme la gestion des licences par exemple*);
- des projets interfédéraux permettant de mutualiser des solutions numériques efficaces ou le recueil de données en faveur du développement des pratiques.

A noter toutefois un point de vigilance concernant le développement de ces projets numériques : une réflexion devra être engagée en amont de tout déploiement par les fédérations pour s'assurer que le projet de transformation numérique envisagé, qui génère forcément des impacts sociaux et environnementaux, ne vienne pas à l'encontre des engagements écoresponsables de la fédération.

Par ailleurs, les projets numériques pouvant faire l'objet d'une mutualisation entre plusieurs fédérations seront priorités.

## **2. actions menées en matière de lutte contre les violences et discriminations**

Les fédérations sont invitées à proposer des actions visant à engager des démarches de prévention, d'information, de communication, de sensibilisation ou de formation contre toute forme de violences et de discriminations, dans le cadre des plans de prévention que chaque fédération doit avoir mis en place. Les actions de lutte contre les violences, notamment sexistes et sexuelles, font partie de ces priorités ainsi que la lutte contre les actes de haine racistes, homophobes et LGBTphobes. La sensibilisation et la formation des acteurs, notamment des commissions de disciplines, des éducateurs, des arbitres et des dirigeants constituent ainsi une priorité. La sensibilisation et la formation des acteurs autour de valeurs de la République et la laïcité constituent aussi des actions de nature à apaiser les tensions qui peuvent parfois être observées dans le sport entre pratiquants.

## **3. actions menées en matière de structuration, de formation et de professionnalisation des acteurs du réseau fédéral (bénévoles, arbitres, encadrants...)**

Les fédérations devront formaliser une stratégie de professionnalisation de l'encadrement des activités, de la gestion des structures et des salariés de leur réseau fédéral. Une attention particulière sera portée aux projets favorisant l'émergence de modèles économiques dont l'efficacité sera démontrée, et favorisant la création d'emplois de qualité visant la recherche d'un temps de travail complet et la sécurisation des emplois. Les actions de formation en faveur des élus et salariés destinées à accompagner la structuration fédérale au plan local sont également éligibles. Concernant les professionnels, elles devront s'inscrire dans une stratégie de développement des compétences des professionnels, notamment par la mobilisation de la formation continue. Dans le cas de formation des salariés, les projets devront tenir compte des opportunités de financement de droit commun auxquelles ils pourront prétendre. Ces stratégies de professionnalisation

seront notamment partagées par l'Agence avec les membres de la gouvernance du sport dans les territoires afin de favoriser la synergie entre les projets sportifs territoriaux (PST) et les projets sportifs fédéraux (PSF).

Si la fédération dispose d'un emploi sportif qualifié (ESQ) « professionnalisation », ce dernier sera chargé de piloter mettre en œuvre cette stratégie, et d'accompagner le réseau sur cette structuration.

Enfin, il conviendra que les fédérations s'assurent de l'application de bonnes pratiques s'agissant de l'indemnisation des bénévoles, de manière à lutter contre toute forme de travail dissimulé et de sécuriser juridiquement et financièrement les clubs autant que les intervenants.

Les fédérations présenteront l'évaluation de la professionnalisation de leurs structures et organes déconcentrés, notamment par le suivi des indicateurs annuels concernant le nombre et la typologie des emplois au sein de la fédération, la quotité de temps de travail, le rapport femmes / hommes.

### III. MISE EN OEUVRE DES CONTRATS DE DEVELOPPEMENT

#### III.1. Modalités de dépôt du dossier en 2025

En 2025, chaque fédération souhaitant contractualiser avec l'Agence au titre des Contrats de développement devra proposer un plan d'action décliné sur quatre ans (2025-2028), en cohérence avec les orientations énoncées *supra*, qu'elle estime prioritaires et structurantes et pour lesquels elle sollicite un soutien de l'Agence. Chaque plan de développement devra s'appuyer sur une initiative fédérale forte permettant de mettre en lumière les choix, les stratégies, les objectifs recherchés, les moyens sollicités, les dépenses prévisionnelles, et les indicateurs de suivi associés.

Pour être éligibles, tous les projets transmis par les fédérations devront répondre aux points suivants :

- la fédération devra transmettre au préalable le projet fédéral validé par ses instances électives ;
- les projets devront être renseignés dans le portail des fédérations (description du projet, indicateurs avec des objectifs cibles annuels et sur l'olympiade, budget...) ;
- les documents type devront être dûment complétés (à télécharger depuis le Portail des Fédérations) ;
- les projets présentés devront regrouper toutes les actions contribuant au même objectif et devront être pluri annualisés sur 4 ans ;
- les projets devront être en cohérence avec les orientations votées en Conseil d'administration de l'Agence et déclinées dans cette note, ainsi qu'avec les priorités choisies dans le contrat de délégation ;
- la fédération devra transmettre tous les éléments complémentaires susceptibles d'être demandés.

En amont du dépôt, les fédérations sont invitées à solliciter des temps d'échange avec leur Conseiller Développement référent-e au sein du Service du développement fédéral et territorial (DFT).

#### III.2. Modalités de co-financement des actions et dépenses éligibles

Les fédérations doivent indiquer dans leur dossier de demandes de subvention de manière systématique la nature des dépenses pour lesquelles elles sollicitent un soutien financier au titre des contrats de développement, et préciser les résultats escomptés au regard de cet accompagnement financier.

Chaque projet ou programme pourra être financé :

- à hauteur **maximum de 50% des dépenses éligibles** engagées par la fédération,
- et **jusqu'à 80% pour une action intégralement une dimension « parasport ».**

Les crédits alloués aux fédérations sportives dans le cadre des contrats de développement ne peuvent en aucun cas financer :

- des actions/projets/initiatives proposés par les fédérations sur le temps scolaire (temps périscolaire et extrascolaire uniquement) ; les dépenses engagées au titre des sections sportives (par exemple) sont à étudier dans le cadre des conventions avec l'Education Nationale et/ou les associations de sport scolaire concernées ;
- un emploi, même partiellement, au sein des fédérations ou de leurs organes déconcentrés.

Néanmoins, les actions proposées au financement au titre des contrats de développement peuvent faire apparaître, dans leurs budgets prévisionnels et réalisés, une quote-part correspondant aux coûts des salaires induits pour la bonne mise en œuvre desdites actions. Ces coûts incluent les salaires, charges sur salaires, frais de déplacements ou de missions, proportionnellement au temps consacré au déploiement de l'action.

*Exemple de cas concret :*

*Une fédération se propose de déployer une action nationale en sport santé sur une année sportive complète. Pour cela, elle estime avoir besoin de mobiliser les ressources humaines (RH) suivantes, pour la conception, la mise en œuvre et le suivi de ce programme : un chef de projet (qui y consacrera 30% de son temps de travail annuel), un chargé de mission (pour 15% de son temps), et une troisième personne en renfort complémentaire sur des temps d'activation ponctuels (pour 5% de son temps). Le chef de projet est rémunéré à hauteur de 40 K€ bruts annuels, le chargé de mission à hauteur de 30 K€ annuels, la troisième personne à hauteur de 25 K€ annuels.*

*Il convient donc de prendre en compte l'impact des coûts RH comme suit dans l'écriture des budgets :*

- *Salaires :  $(40\ 000\ € \times 30\%) + (30\ 000\ € \times 15\%) + (25\ 000\ € \times 5\%)$  soit 12 000€ + 4 500 € + 1 250€ donc un total de 17 750 €*
- *Charges sociales (environ 25% minimum, jusqu'à 42% pour les plus hauts salaires)*
- *Frais de déplacement ou mission : au réel des dépenses engagées*

En outre, dans le cadre de recommandations à destination de l'Agence nationale du Sport édictées suite à différents audits effectués en 2022-2024, il est désormais précisé en annexe 1 la nature des dépenses des fédérations éligibles ou non au titre des Contrats de Développement et les modalités de justification des subventions accordées aux fédérations sportives.

### III. 3. Dispositions spécifiques

#### ▪ Pour les fédérations déployant un projet sportif fédéral

Les dispositions présentées ici s'appliquent uniquement aux 104 fédérations et au CNOSF concernés par le déploiement d'un projet sportif fédéral (PSF) en 2025 : Ainsi, pour les 76 fédérations et le CNOSF dont les enveloppes territoriales sont supérieures à 100 K€, une aide d'un montant de 30 K€ par an a été actée au titre de l'accompagnement des PSF. Pour les 28 fédérations dont les enveloppes territoriales sont inférieures à 100 K€, cette aide correspond à 20% du montant total de leur enveloppe territoriale 2025.

Cette aide sera intégrée dans le contrat de développement 2025-2028. S'agissant de l'aide attribuée au Comité national olympique et sportif français, elle restera gérée par le biais d'une convention pluriannuelle spécifique, en lien avec celle du ministère en charge des sports (direction des sports).

Cette aide pourra être utilisée selon les besoins de la fédération pour l'organisation de sa campagne PSF : charges de personnel, frais de déplacements, frais de communication, etc.

#### ▪ Pour les fédérations disposant d'emplois sportifs qualifiés (ESQ) nationaux

Pour les 48 fédérations disposant actuellement d'un ou plusieurs ESQ, une évaluation est en cours, dont les conclusions devraient permettre d'acter mi-2025 le renouvellement ou non de ces emplois sur les différents programmes existants (parasport, professionnalisation,...) ; celle-ci permettra aussi d'avoir une réflexion collective sur l'adaptation ou non de certains programmes, et sur la nécessité de redimensionner potentiellement le dispositif au regard de son impact pour les fédérations.

Concernant le programme « ESQ Equipements » et conformément à la convention signée entre l'Agence et les fédérations concernées, les ESQ signés en 2022 ou 2023 sont arrivés à leur terme en 2024.

Concernant le programme des ESQ « parasport » nationaux, un échange préalable avec les DTN est désormais imposé dans l'élaboration de la fiche de poste par la fédération, afin de garantir que ces ESQ consacrent effectivement plus de 50 % de leur mission au développement des pratiques parasportives (plus de 80% s'agissant d'une demande de renouvellement d'ESQ parasport). Pour celles qui ne sont pas à 100%, la fédération devra présenter une stratégie d'évolution permettant d'atteindre cet objectif d'ici la fin du cycle en 2028. Afin d'animer ce réseau interfédéral, le C.P.S.F. et l'Agence organisent deux regroupements nationaux par an. Ces temps forts visent à favoriser la mutualisation des projets, le partage des bonnes pratiques, ainsi qu'à accompagner les fédérations dans la structuration de leur stratégie de développement parasportif ;

Après l'évaluation et la validation par le Comité Emploi de l'Agence, la subvention liée au dispositif ESQ sera intégrée dans le contrat de développement 2025-2028 des fédérations bénéficiaires concernées. Les modalités de renouvellement ou de création d'ESQ feront l'objet d'une note dédiée complémentaire transmise aux fédérations concernées à la rentrée sportive 2025.

#### III.4. Modalités de versement des subventions au titre des contrats de développement

Conformément à la délibération 46-2024 relative à l'adoption des critères d'intervention du groupement en matière de développement des pratiques au titre de l'année 2025, il a été décidé lors du CA de novembre 2024 qu'« *un premier versement serait effectué en début d'année 2025. Une subvention complémentaire pourra être accordée en fonction de l'analyse des bilans de contrats de développement 2021-24 et des stratégies de développement présentées par les fédérations pour la période 2025-28* ». Chaque fédération peut, à compter de ce jour, déposer une demande sur le [portail des fédérations \(PFS\)](#) d'un montant qui sera communiqué aux fédérations par leur référent-e. La convention afférente sera transmise aux fédérations pour signature (de manière dématérialisée). Dès signature électronique, l'Agence procèdera à la mise en paiement de ce premier versement.

L'Agence, en parallèle, échangera avec chaque fédération sur le contenu définitif des nouveaux contrats de développement, dans la continuité des demandes de délégation déposées auprès du Ministère chargé des sports d'ici au 30 juin 2025, et ce, **jusqu'au 30/09/2025, date limite de dépôt des dossiers complets dans le portail des fédérations**<sup>4</sup>.

Chaque dossier fédéral sera étudié par l'équipe du service du Développement fédéral et territorial, qui formulera des propositions de financement à son directeur général. Chaque fédération recevra par courriel le montant définitif des crédits dédiés à son contrat pour la période 2025-2028. Le montant versé chaque année durant cette période sera soumis à une évaluation de l'attente des objectifs du plan d'action, avec l'instauration notamment, à compter de 2026, d'une part fixe et d'une part variable (cf. infra).

Chaque année, la contribution financière annuelle de l'Agence, sous réserve de la disponibilité des crédits, sera versée selon les modalités suivantes :

- une avance dans la limite de 80% du montant prévisionnel annuel ;
- le solde annuel, déduit des éventuels fonds dédiés, après la complétude des éléments suivants dans le porte-documents du portail des fédérations :
  - Documents annuels<sup>5</sup> :
    - les bilans quantitatifs et qualitatifs annuels des plans d'action ;

<sup>4</sup> Cette date pourrait être exceptionnellement repoussée après accord du pôle développement des pratiques pour les fédérations dont la date tardive de tenue de l'Assemblée générale électorale ne leur aurait pas permis de finaliser leur stratégie de développement.

<sup>5</sup> Déposer les documents sur l'année correspondant à l'année de financement et non selon l'année de leur approbation.

- le procès-verbal d'assemblée générale approuvant les comptes ;
  - le rapport moral du président ;
  - le rapport du Commissaire aux comptes ;
  - le bilan DTN, si la fédération en dispose ;
  - le budget prévisionnel N+1 ;
  - la comptabilité analytique de la fédération ;
- renseigner l'onglet « dossier annuel » de la fédération.

Le versement de tout ou partie de la subvention en année N+1, N+2 et N+3 est soumis à la présentation de ces pièces obligatoires et après analyse des résultats obtenus. La réalisation d'un rendez-vous bilan annuel avec le conseiller en charge de votre fédération au sein de l'Agence reste obligatoire.

NB : l'obtention en cours d'olympiade d'une nouvelle délégation ou d'une reconnaissance haut-niveau n'ouvre pas droit de facto à des financements complémentaires.

### III.5. Calendrier prévisionnel

La contractualisation liée aux nouveaux contrats de développement se fera selon le calendrier prévisionnel suivant :

#### JUIN/SEPTEMBRE 2025 :

- Premier versement (80% du montant accordé en 2024, hors ESQ nationaux et avenants exceptionnels, et dont 100% de l'accompagnement PSF) après dépôt d'une demande de subvention dans le portail des fédérations.
- Diffusion de la note de service des contrats de développement par l'Agence ;
- Evaluation des ESQ nationaux ;
- Constitution du dossier de demande de subvention par les fédérations ;
- Echanges avec les fédérations (négociation) ;
- Date limite de dépôt du dossier de demande de subvention par les fédérations dans le portail des fédérations : 30/09/2025.

#### OCTOBRE/DECEMBRE 2025 :

- Instruction des dossiers déposés par les fédérations par l'Agence
- Validation de la répartition des ESQ nationaux
- Validation de la répartition de l'enveloppe allouée aux contrats de développement
- Signature des contrats de développement

### III.6. Partenariat et promotion du soutien de l'Agence

Les fédérations veilleront à la bonne utilisation du logo de l'Agence nationale du Sport. Elles veilleront également à communiquer à l'Agence nationale du Sport, afin que cette dernière puisse les valoriser, les actions les plus innovantes et exemplaires.

Le logo de l'Agence nationale du Sport devra figurer systématiquement sur le site internet de la fédération, et sur chaque support de communication des actions financées, aux côtés des éventuels autres partenaires. Par ailleurs, l'Agence devra être mentionnée dans les posts relatifs à ces actions publiées sur les réseaux sociaux de la fédération.

Pour télécharger le « kit logo complet » de l'Agence nationale du Sport : <https://www.agencedusport.fr/documentations/logos>.

## IV. MODALITES D'EVALUATION DES CONTRATS DE DEVELOPPEMENT

### IV.1. Evaluation des contrats de développement 2021-2024

Au regard des moyens financiers accordés par l'Agence au cours de la dernière olympiade, les fédérations doivent justifier auprès de leur conseiller développement référent des informations et éléments de nature complémentaire :

1. La conformité de la fédération à ses obligations contractuelles avec l'Agence : un contrôle sera effectué durant l'été et jusqu'en septembre 2025 de la complétude du Portail des fédérations concernant les documents administratifs nécessaires mentionnés supra ;
2. Evaluation qualitative et mesure d'impact : la fédération devra procéder à une auto-évaluation des actions financées dans le contrat 2021-24 au regard des orientations fixées dans son projet fédéral et des priorités ministérielles indiquées dans la note de service de 2021. Ce diagnostic individualisé par fédération sera réalisé sur la base de grille d'évaluation-type fournie par l'Agence (*à télécharger depuis le Portail des fédérations > porte-documents > documents de cadrage > 2025*), et sera partagé au conseiller développement référent. Cela permettra d'engager un dialogue afin de stabiliser (d'ici fin septembre 2025), de manière concertée, les principales forces et faiblesses de la fédération quant à ses objectifs sur sa stratégie développement des pratiques.

La réalisation et transmission effective de cette auto-évaluation du contrat de développement aux conseillers développement : 1. conditionne le versement de la subvention complémentaire 2025 ; 2. constitue un outil d'aide à la justification de la stratégie fédérale 2025-28.

Enfin, les fédérations doivent justifier dans le portail des fédérations (PFS), avant le 30 juin 2025, délai de rigueur, les actions qui ont été financées en 2024.

### IV.2. Mesure d'impact (quantitative et qualitative) des contrats de développement 2025-2028

Dans un contexte de refondation de l'action publique et de sobriété budgétaire, un effort supplémentaire doit désormais être engagé par l'ensemble des acteurs sportifs pour optimiser et rendre compte du ratio d'efficience (dépenses engagées / résultats obtenus) des politiques sportives mises en place sur le territoire national grâce au soutien de financements publics. Dans ce cadre, des travaux doivent être engagés sur le second semestre 2025 entre la Direction des Sports, le mouvement sportif et l'Agence nationale du Sport pour identifier les indicateurs-clés et déterminer une méthode de mesure d'impact conjointe (contrat de délégation – contrat de développement), afin de permettre de mesurer efficacement pour l'Olympiade en cours l'impact des actions des fédérations, analyser leurs évolutions et trajectoires dans la durée.

S'ajouteront à ceux-ci les indicateurs qualitatifs/quantitatifs et objectifs cibles propres à chaque fédération, déterminés en interne pour évaluer la pertinence et l'efficacité de la stratégie fédérale mise en place, en fonction de la nature du projet de développement. Cette évaluation associée devra alors permettre aux Conseillers Développement chargés du suivi des contrats de développement d'apprécier chaque année les performances ou marges de progression des fédérations en matière de développement des pratiques dans l'atteinte de leurs objectifs cibles annuels, ou de l'olympiade.

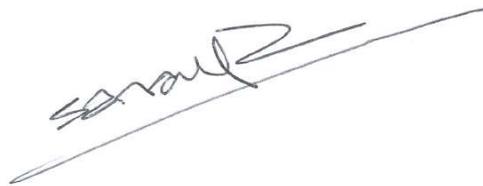
En fonction de l'avancée de ces réflexions, une information ad hoc sera partagée aux fédérations fin 2025, pour mise en œuvre et application dès 2026. Il y sera alors précisé les effets sur la détermination du montant de la subvention complémentaire au titre des contrats de développement, dont le niveau pourra varier en fonction des résultats obtenus l'année précédente et/ou ceux attendus pour l'année en cours.

A date, il est attendu des fédérations qu'elles soient en capacité de mesurer les critères prioritaires suivants :

1. les fédérations dont le taux de féminisation des licences est inférieur à 50% devront proposer des actions, avec des indicateurs associés, ayant pour objectif d'augmenter significativement le nombre de pratiquantes/dirigeantes féminines d'ici 2028 ;
2. les fédérations ayant reçu la délégation para-sport devront obligatoirement proposer une stratégie de développement, avec des indicateurs associés, pour la pratique des personnes en situation de handicap.

En fin d'exercice du contrat de développement (2028), une évaluation globale sera effectuée sur la base du bilan pluriannuel fourni par la fédération, dont les modalités administratives (outil et calendrier) seront précisées ultérieurement, en concertation et complémentarité avec les exigences de la Direction des Sports sur le contrat de délégation.

Je reste, ainsi que toute l'équipe du Pôle Développement des pratiques, à votre disposition pour vous accompagner dans une mise en œuvre efficiente et ambitieuse de votre stratégie fédérale de développement des pratiques sportives pour cette olympiade.



Frédéric SANAUR  
Directeur général de l'Agence nationale du Sport