



Étude sur la contribution du sport au développement régional par l'intermédiaire des Fonds structurels

Orientations pratiques pour l'élaboration de projets sportifs et d'activité physique au titre des Fonds structurels et d'investissement européens (Fonds ESI)

Les informations et opinions exprimées dans la présente étude sont celles de l'auteur (des auteurs); elles ne reflètent pas nécessairement la position officielle de la Commission et/ou de l'Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture» (EACEA). La Commission et/ou l'Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture» (EACEA) ne garantissent pas l'exactitude des données figurant dans cette étude. Ni la Commission ni l'Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture» (EACEA) ni aucune personne agissant au nom de la Commission et/ou de l'Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture» (EACEA) ne sont responsables de l'usage qui pourrait être fait des informations fournies ci-après.

Table des matières

1. Introduction	1
1.1 Qui peut utiliser ce guide?	2
1.2 Comment utiliser ce guide?	2
2. Dix étapes pour réussir le développement d'un projet.....	3
2.1 Étape 1: Avoir la conviction que le sport peut faire une différence.....	3
2.2 Étape 2: Analyser les atouts et le potentiel de votre organisation	4
2.3 Étape 3: Formuler une idée de projet.....	5
2.4 Étape 4: Faire un état des lieux dans la perspective de votre propre localisation	5
2.5 Étape 5: Déterminer l'avancement du cycle de programmation	6
2.6 Étape 6: S'adresser à ceux qui peuvent vous aider à développer votre projet	7
2.7 Étape 7: Entamer l'élaboration d'une proposition	8
2.8 Étape 8: Rédiger et présenter une proposition.....	8
2.9 Étape 9: Exécuter le projet.....	9
2.10 Étape 10: Évaluer le projet et en faire rapport.....	9
3. Maîtriser les détails	10
3.1 Guides utiles	10
3.2 Politique de l'UE en toile de fond	11
3.3 Sources principales des fonds	11
3.4 Le sport et son incidence économique et sociale	12
3.5 Déterminer les programmes auxquels votre zone est éligible	13
3.6 En savoir plus à propos des programmes auxquels votre zone est éligible	14
3.7 Concevoir un projet.....	15
3.8 Autres propositions et rapports	17
3.9 Assistance et soutien	18
4. À long terme.....	19

1. Introduction

Des motivations diverses peuvent inciter à la pratique d'un sport et d'une activité physique, y compris le simple plaisir qu'elle procure, car elle permet d'améliorer la condition physique et la santé et d'éprouver un sentiment de bien-être. Si la promotion du sport est une initiative importante dans cette perspective, il existe d'autres raisons d'encourager le sport et l'activité physique au-delà des bénéfices personnels immédiats qui en sont retirés.

Dans une économie moderne, le sport contribue de manière directe à l'activité économique; il peut être le vecteur de création d'un éventail plus large encore d'actions commerciales et sociales et il offre des atouts considérables pour motiver une grande variété de personnes et de groupes. Bref, le sport et l'activité physique peuvent avoir des incidences économiques et sociales majeures, notamment au niveau local ou régional.

Il existe plusieurs sources d'information concernant l'assistance mise à disposition à l'échelon européen pour la mise en place d'interventions relatives au sport. Ces publications, qui contiennent également de nombreux conseils avisés, couvrent généralement l'ensemble des aides disponibles. On citera notamment:

«**Funding for Sports in the European Union**», publié par le Bureau de représentation des comités olympiques européens auprès de l'UE.

«**Guide des financements de l'UE pour le secteur du tourisme**», disponible en anglais et en français; clairement axé sur le tourisme, ce guide contient également beaucoup d'informations pertinentes pour le sport.

De précieux conseils sont également disponibles au niveau national. Ainsi par exemple, le ministère français de la Ville, de la jeunesse et des sports a récemment publié un guide des sources de financement pour le sport qui couvre à la fois les Fonds ESI et Erasmus +. Il est intitulé:

Guide des financements européens pour le sport

Le comité olympique allemand (DOSB) a publié lui aussi des informations qui, tout en concernant les aides allouées au sport au titre des fonds structurels durant la précédente période de programmation, conservent de l'intérêt:

«**Sportstättenförderung durch die EU**»

Il existe également des orientations générales émanant de la Commission: «**Orientations à l'intention des bénéficiaires des Fonds structurels et d'investissement européens et des instruments européens connexes**»

Le présent guide pratique se concentre pour sa part sur l'obtention d'un soutien en faveur de projets qui, basés sur le sport et l'activité physique, visent à générer des retombées économiques et sociales par l'intermédiaire des Fonds structurels et d'investissement européens.

Il porte donc essentiellement sur des projets de sport soutenus par:

- le Fonds européen de développement régional (FEDER),
- le Fonds social européen (FSE),
- le Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), et
- le Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMP).

1.1 Qui peut utiliser ce guide?

Les orientations pratiques proposées s'adressent à des personnes ou plus habituellement à des organisations désireuses de mettre sur pied des activités sportives susceptibles à leurs yeux d'avoir une incidence positive sur leur communauté, leur ville ou leur région, voire sur l'ensemble de leur pays. Il peut s'agir d'organisations ou de fédérations sportives, d'entreprises du secteur du sport et de clubs sportifs, et d'organismes publics nationaux, régionaux ou locaux, mais également d'organismes bénévoles, d'organismes de formation ou d'acteurs ayant un intérêt professionnel au développement économique.

Le présent guide concerne à la base des projets relevant de la période de programmation en cours (2014-2020) mais propose en son dernier chapitre quelques considérations à plus long terme.

1.2 Comment utiliser ce guide?

Quiconque souhaite développer un projet dans le cadre des Fonds structurels et d'investissement européens doit s'attendre à un processus assez compliqué, surtout s'il s'agit de donner au projet des chances de réussite à la hauteur des espérances qu'il suscite.

Afin d'éviter aux destinataires des orientations pratiques de se perdre dans les détails, la première partie du guide donne un aperçu des principaux éléments du processus d'élaboration d'un projet en laissant provisoirement de côté certaines précisions indispensables. Un tableau relativement complet ne se dégagera donc qu'à l'issue de deux itérations. La première décrit les dix grandes étapes à suivre pour mener un projet à bien durant l'actuelle période de programmation. La seconde est principalement consacrée à des considérations plus précises à prendre en compte, et à des sources d'information utiles concernant des aspects particuliers à bien connaître.

Le dernier chapitre se penche sur les moyens de conférer à plus long terme – à savoir au cours des futures périodes de programmation – une place plus importante aux actions basées sur le sport.

2. Dix étapes pour réussir le développement d'un projet

2.1 Étape n° 1: avoir la conviction que le sport peut faire une différence

La première étape est la conviction que le sport peut faire une réelle différence et que ses atouts particuliers en font un moyen efficace d'assurer un véritable développement économique et social.

Le rapport principal de la présente étude contient toute une série de preuves de la capacité du sport de changer les choses, mais il suffit de manière générale de garder à l'esprit les points suivants:

- Le sport génère une activité commerciale directe allant d'immenses entreprises de football à des clubs sportifs et des gymnases locaux.
- L'activité sportive requiert un apport humain et s'avère donc assez bonne créatrice d'emplois locaux, non seulement pour la pratique de l'activité elle-même mais également pour la construction et l'entretien des installations. En résumé, le sport a un effet multiplicateur majeur sur l'emploi.
- Élément important de «l'économie de l'expérience», le sport parvient à attirer des talents et à encourager des formes innovantes d'expérience allant de nouveaux types de sport à de nouvelles façons de mesurer la performance et de contrôler l'activité.
- Le sport est une source non négligeable de contenu pour le développement des TIC et il acquiert, en particulier par l'intermédiaire des systèmes de contrôle de la performance, une importance croissante dans les applications informatiques.
- Les manifestations et activités sportives peuvent avoir des répercussions directes considérables sur les économies locales tout en étant d'excellentes occasions de marketing et de promotion – allant de produits spécifiques à des investissements extérieurs.
- Le sport a de très nombreux liens avec d'autres activités économiques, et avec le tourisme en particulier, et peut constituer un volet important d'une stratégie de développement plus large.
- Le sport et l'activité physique peuvent améliorer l'agilité mentale aussi bien que la condition physique, lesquelles peuvent l'une comme l'autre avoir des effets directs sur la productivité et l'employabilité – et contribuer dès lors à un vieillissement actif et en bonne santé.
- Le sport est efficace lorsqu'il s'agit de motiver les gens et de promouvoir le bien-être et la cohésion sociale.
- Le sport est particulièrement efficace lorsqu'il s'agit d'engager le dialogue avec des groupes socialement exclus et de développer des compétences de base mais transférables et d'améliorer l'aptitude à l'emploi.
- Une activité physique plus intense peut s'accompagner d'une moindre utilisation de carburants à base de carbone pour le transport et avoir d'autres effets bénéfiques pour l'environnement.

Les organisations sportives en particulier – mais les entreprises du secteur du sport également – peuvent devenir les promoteurs d'un renforcement du rôle économique et social du sport, même si elles n'ont pas l'intention de mettre sur pied des projets spécifiques dans le cadre des Fonds ESI.

2.1.1 Questions à considérer:

- Quels sont les aspects de votre propre organisation qui ont des incidences économiques et sociales?
- Quelles sont les caractéristiques du sport citées ci-dessus qui trouvent un écho au sein de votre propre organisation?

2.2 Étape n° 2: analyser les atouts et le potentiel de votre organisation

Il convient de procéder, après une première évaluation de la contribution potentielle que votre propre organisation pourrait apporter au travers du sport et de l'activité physique, à un examen plus approfondi des possibilités réelles.

Ne perdez jamais de vue qu'une participation est possible à plusieurs niveaux.

- Certains volets des programmes opérationnels proposent à des entreprises ou à d'autres organisations des subventions destinées à des travaux de recherche ou à l'amélioration de leur utilisation des TIC ou de leur performance environnementale. Les procédures d'obtention de ces subventions sont assez simples et les entreprises et clubs du secteur sportif peuvent en bénéficier.
- De même, des organisations sportives ou bénévoles peuvent souvent poser leur candidature à l'obtention de subventions relativement modestes en vue de l'élaboration de projets dans le cadre de programmes opérationnels du FSE.
- Un soutien indirect peut aussi être obtenu sous la forme, par exemple, de services de conseil aux petites et moyennes entreprises (PME).
- Il peut exister en outre des possibilités de participation à des groupements ou autres projets pertinents à grande échelle qui recherchent l'apport d'entreprises et d'organisations sur le terrain.

La période actuelle de programmation semble néanmoins se caractériser par une moindre disponibilité de subventions individuelles et par une affectation de l'aide à des projets ayant davantage d'impact. Il s'avère dès lors utile d'envisager la participation de votre organisation à un projet de plus grande envergure.

Demandez-vous plus particulièrement si une collaboration avec d'autres organisations (autorités locales ou organismes bénévoles, par exemple) vous aiderait à obtenir cet impact accru. Cette forme de coopération reçoit un accueil favorable.

2.2.1 Questions à considérer:

- Quel serait le niveau adéquat de participation de votre organisation à des projets soutenus par des Fonds ESI?
- De quelle manière la mise sur pied d'un projet soutenu par des Fonds ESI s'inscrirait-elle dans les objectifs stratégiques de votre organisation?
- Votre organisation dispose-t-elle des ressources et de l'engagement nécessaires à l'élaboration d'un projet?
- Votre organisation est-elle en mesure d'élaborer et de soumettre une proposition, et d'assurer ensuite la gestion du projet? Auriez-vous besoin d'une assistance extérieure à cette fin?
- Votre organisation est-elle disposée à travailler avec des partenaires locaux, voire situés ailleurs en Europe, pour mettre sur pied un projet?

2.3 Étape n° 3: formuler une idée de projet

Il est utile de développer quelques premières idées susceptibles de jeter les bases d'un projet en tenant compte de l'orientation générale des Fonds ESI, des atouts que possède votre organisation et de la direction dans laquelle elle souhaite évoluer.

Sans doute serait-il judicieux que les idées en question s'inspirent **des objectifs généraux des initiatives basées sur le sport et de la catégorisation des interventions relatives au sport** que la présente étude s'est attachée à définir (voir le chapitre 3 pour plus de précisions). Elle décrit notamment les types d'impact que les projets de sport et d'activité physique sont susceptibles de générer. Outre le fait qu'elle facilite la formulation de l'objectif central du projet éventuel, cette prise en compte peut suggérer des dimensions complémentaires et permettre ainsi aux interventions de produire plusieurs effets positifs simultanément.

Les exemples de bonnes pratiques exposés dans l'étude principale et le large éventail des projets peuvent être une source précieuse d'inspiration.

Il est recommandé, dès que le concept général du projet a été formulé, de commencer à le structurer autour d'objectifs plus spécifiques et de réfléchir à la manière dont ces objectifs peuvent être réalisés, aux personnes qu'il faudrait mobiliser et à la gestion, à la durée et au contrôle du projet. Enfin, il est important de spécifier clairement les réalisations escomptées ainsi que la nature des résultats et des effets à obtenir.

2.3.1 Questions à considérer:

- Quel serait, compte tenu des atouts de votre organisation, le projet le plus réaliste à lancer?
- Les objectifs fixés s'inscrivent-ils dans l'orientation générale des Fonds ESI pour la période de programmation en cours?
- Une analyse de la catégorisation des interventions relatives au sport permet de préciser les idées ou de leur conférer des dimensions supplémentaires.
- Il est bon de se demander si une association avec d'autres organisations serait une façon plus efficace d'atteindre les objectifs du projet.
- Posez-vous la question de savoir ce que vos idées impliquent concrètement: quels sont les objectifs? De quelle manière et sur quelle période le projet sera-t-il mis en œuvre? Qui devrait y participer? Qu'escomptez-vous réaliser?

2.4 Étape n° 4: faire un état des lieux dans la perspective de votre propre localisation

Il convient de s'assurer que les idées de projet s'inscrivent bien dans les objectifs des sources de financement concernées, et cette vérification donne le plus souvent lieu à des modifications. Il ne faut pas perdre de vue que la forme précise de la plus grande partie des Fonds ESI est déterminée au niveau national ou régional.

Le premier aspect à considérer est l'éventail des possibilités. Quel type de projet envisagez-vous? S'agit-il d'un projet de développement régional ou d'un projet axé sur des questions sociales et d'emploi? Le FEADER ou le FEAMP ne serait-il pas plus indiqué si vous êtes situé en zone rurale ou côtière?

Gardez à l'esprit qu'il y a des chevauchements entre les sources de financement, ce qui confère une certaine flexibilité au système.

Il vous faudra probablement vous pencher ensuite sur les programmes opérationnels (PO) pertinents

Le choix des PO pertinents va dépendre du pays dans lequel vous êtes situé et du caractère national ou régional de votre activité.

Les informations fournies au prochain chapitre vous permettront de déterminer les PO pertinents.

Il n'en reste pas moins judicieux, après avoir déterminé les PO pertinents, de lire tous les documents y afférents. Ceux-ci vous précisent en effet ce que les autorités visent à réaliser dans votre région, quelles sont les priorités de l'UE mises à l'avant-plan et de quelle manière le programme sera exécuté; ils contiennent en outre beaucoup d'informations concernant le contexte local.

La lecture des PO vous indiquera si votre idée est susceptible de susciter de l'intérêt, dans quelle mesure elle doit être adaptée ou s'il vous faut la remettre totalement sur le métier.

Une alternative peut être offerte par les programmes de coopération territoriale européenne (INTERREG notamment), qui sont coordonnés par la Commission mais souvent mis en œuvre dans des zones particulières. Il conviendra dans ce cas également de bien maîtriser tous les détails.

2.4.1 Questions à considérer:

- Vos idées de projet sont-elles davantage axées sur le développement régional ou sur le fonds social, ou êtes-vous situé en zone rurale voire côtière?
- Ou bien le cadre des programmes de coopération territoriale européenne, directement coordonnés par la Commission, pourrait-il convenir?
- Il est bon à ce stade d'envisager plusieurs possibilités.
- Il convient de déterminer les documents utiles selon votre propre situation (voir le chapitre suivant).

2.5 Étape n° 5: déterminer l'état d'avancement du cycle de programmation

Il ne faut jamais perdre de vue qu'il existe un cycle de programmation et que les grandes opportunités se présentent à différents stades de celui-ci.

La période de programmation en cours s'étale de 2014 à 2020. Au stade actuel, à savoir en 2016, les grands cadres ont généralement été définis aux niveaux national et régional, et certaines autorités de gestion ont déjà commencé de publier des appels à propositions.

Certains appels à propositions restent ouverts et des appels supplémentaires sont souvent prévus avec des échéances ultérieures dans le cycle.

Il n'en reste pas moins important de déterminer les moments où il est possible de faire des propositions.

2.5.1 Questions à considérer:

- Quel est l'état d'avancement des programmes qui vous intéressent?
- Quelles sont les dates critiques pour la publication des appels et quels sont les délais de réponse?
- Quelles sont les opportunités attendues à un stade ultérieur du cycle?

2.6 Étape n° 6: s'adresser à ceux qui peuvent vous aider à développer votre projet

Une foule de conseils sont fournis à différents niveaux (voir le chapitre suivant) et on peut espérer la mise à disposition prochaine d'un réseau «Actions sportives» à l'appui de l'élaboration de propositions basées sur le sport.

Il n'en reste pas moins important de s'adresser si possible aux responsables du programme opérationnel ou autre dans le cadre duquel vous souhaitez soumettre une proposition. Ils pourront vous dire si vos idées sont susceptibles de bénéficier d'un financement ou vous suggéreront éventuellement d'autres approches ou certains éléments à prendre en considération.

Les autorités de gestion sont souvent disposées à examiner les idées ou à donner des conseils aux premiers stades du développement d'une proposition – étant entendu que des restrictions sont de mise une fois qu'un appel à propositions a été publié.

N'oubliez jamais non plus que la gestion des programmes opérationnels est souvent confiée à d'autres organisations. Le document relatif au programme opérationnel concerné vous indiquera les modalités de sa gestion ainsi que les organisations participantes. Peut-être faudra-t-il vous adresser à ces autres organisations plutôt qu'à l'autorité de gestion directement.

Il est souvent profitable en outre de prendre contact avec d'autres organisations locales ou nationales exerçant leur activité dans la région où vous envisagez de développer votre projet. Des autorités chargées du développement régional ou des autorités municipales peuvent s'avérer utiles à cet égard, de même que des organismes d'aide aux entreprises tels que des chambres de commerce. Ces interlocuteurs peuvent également devenir des partenaires potentiels, en raison notamment du contexte créé par les stratégies de spécialisation intelligente et de développement urbain ainsi que par d'autres stratégies importantes.

2.6.1 Questions à considérer:

- Déterminer les organisations les mieux placées pour discuter de vos idées de projet.
- Identifier les responsables concernés au sein de ces organisations et prendre des dispositions pour (les rencontrer et) leur parler.
- Recenser d'autres organisations avec lesquelles il pourrait s'avérer nécessaire ou profitable de travailler ou d'examiner vos idées.

2.7 Étape n° 7: entamer l'élaboration d'une proposition

Dès que vous cernez mieux les possibilités associées au projet envisagé ainsi qu'un moyen viable d'aller de l'avant, entamez la préparation d'une proposition. Mieux vaut ne pas attendre la publication de l'appel à propositions.

Les points 3.7 et 3.8 présentent ci-après une série d'éléments dont vous pourriez utilement tenir compte ainsi que plusieurs sources d'information à leur propos.

Créez au sein de votre organisation une équipe chargée de rédiger la proposition. Prenez contact avec des partenaires potentiels en leur exposant clairement la manière dont vous suggérez de collaborer.

Tâchez d'obtenir copie d'appels à propositions précédemment publiés afin de voir ce qui y est demandé.

Demandez des conseils et de l'aide à des interlocuteurs ayant de l'expérience en matière de formulation de propositions (une université locale, par exemple).

2.7.1 Questions à considérer:

- Qui sera chargé de rédiger une proposition?
- Qui sont les partenaires auxquels vous proposez une collaboration?
- Efforcez-vous de bien comprendre ce qu'implique la rédaction d'une proposition – ce qu'il faut y indiquer, de quelle manière elle doit être structurée, etc. – en étudiant éventuellement des appels à propositions antérieurs.
- Quelle est l'ampleur de l'aide dont vous aurez besoin et où la trouverez-vous?

2.8 Étape n° 8: rédiger et présenter une proposition

Lorsque l'appel à propositions est publié, lisez-le attentivement en prenant soigneusement note de tout ce qui y est demandé.

Réservez une attention particulière aux exigences principales de l'appel et notamment à ses objectifs, et veillez à ce que le projet proposé contribue à les réaliser.

Prévoyez suffisamment de temps pour rédiger votre proposition en laissant une marge pour la réviser et en peaufiner les détails.

Veillez à soumettre la proposition en respectant tous les critères sur les plans du format et du délai. Assurez-vous notamment que tous les représentants légaux de l'organisation sont habilités à signer les documents requis.

2.8.1 Questions à considérer:

- La rédaction d'une proposition doit être un processus rigoureux et planifié prévoyant des délais internes et suffisamment de temps pour déposer formellement la proposition avant la date limite fixée dans l'appel.
- La proposition répond-elle aussi directement que possible aux exigences de l'appel?

2.9 Étape n° 9: exécuter le projet

L'acceptation éventuelle de votre proposition peut avoir des implications majeures pour votre organisation. Il convient de les examiner dès que vous apprenez que votre proposition a été retenue.

La complexité du projet variera selon la teneur de votre proposition, mais il est essentiel de rester attentif aux objectifs principaux et de suivre de près les progrès réalisés.

Un certain nombre de règles doivent être appliquées en cours de projet, en matière de coûts éligibles et de rapports notamment. Il est important de les respecter.

Vous constaterez probablement au fur et à mesure de l'avancement du projet que de nouvelles perspectives s'ouvrent quant à la contribution du sport au développement économique et social.

2.9.1 Questions à considérer:

- L'ajustement des responsabilités des membres de votre organisation en cas d'acceptation de votre proposition est un processus qui requiert souvent de la réflexion et de la planification.
- Assurez-vous d'avoir assimilé les règles formelles régissant la mise en œuvre du contrat.
- Restez attentif aux objectifs principaux du projet tout en étant ouvert à de nouvelles idées et approches.

2.10 Étape n° 10: évaluer le projet et en faire rapport

Il est important de penser durant le déroulement du projet à l'héritage qu'il va laisser.

Il s'agit, d'une part, de veiller à ce que les progrès réalisés soient équitablement évalués et, autant que possible, mesurés par rapport à des indicateurs adéquats. Des évaluations formelles peuvent faciliter ce processus.

Il est très avantageux, d'autre part, d'assurer la continuité des interventions du projet et de sensibiliser les acteurs intéressés par le sport et le développement régional aux résultats obtenus.

La démarche demande d'adhérer à l'esprit des processus d'établissement de rapports, mais également d'accroître la visibilité des projets et de leurs réalisations par des voies moins formelles et de contribuer au renforcement des connaissances et de l'expérience de la communauté du sport et de celle du développement régional.

Veillez donc à attirer l'attention sur ce que vous avez accompli.

2.10.1 Questions à considérer:

- Comment faire reconnaître ce que vous avez réalisé, à la fois dans votre propre communauté nationale ou régionale et dans la communauté du sport?
- Comment partager vos nouvelles connaissances et expériences avec d'autres parties intéressées?

3. Maîtriser les détails

Les dix étapes décrites au chapitre précédent devraient avoir aidé ceux qui souhaitent mettre sur pied, dans le cadre des Fonds ESI, des projets basés sur le sport et l'activité physique à avoir une vue d'ensemble des processus et une bonne compréhension de la marche à suivre.

Certains aspects plus détaillés ont cependant été délibérément éludés. Le présent chapitre va remédier à cette lacune en indiquant la manière d'accéder aux informations précises indispensables à la réussite des projets développés. Il s'articule en plusieurs points afin de fournir un rapide aperçu des éléments à vérifier tout en proposant des liens vers les sources clés.

Il convient néanmoins de préciser qu'il n'est pas nécessaire de consulter toutes les informations signalées – lesquelles peuvent être considérées en grande partie comme des références utiles pour mieux comprendre les divers aspects des financements alloués par l'UE, une fois acquise la connaissance de base à ce sujet.

Les points 3.1, 3.4, 3.5 et 3.9 sont les plus susceptibles de présenter une utilité immédiate.

3.1 Guides utiles

Il est utile de rappeler à nouveau ici:

«**Funding for Sports in the European Union**», publié par le Bureau de représentation des comités olympiques européens auprès de l'UE.

«**Guide des financements de l'UE pour le secteur du tourisme**» disponible en anglais et en français; clairement axé sur le tourisme, ce guide contient également beaucoup d'informations pertinentes pour le sport.

De précieux conseils sont également disponibles au niveau national. Ainsi par exemple, le ministère français de la Ville, de la jeunesse et des sports a récemment publié un guide des sources de financement pour le sport qui couvre à la fois les Fonds ESI et Erasmus +. Il est intitulé:

«**Guide des financements européens pour le sport**»

Le comité olympique allemand (DOSB) a publié lui aussi des informations qui, tout en concernant les aides au sport allouées au titre des fonds structurels au cours de la précédente période de programmation, conservent de l'intérêt:

«**Sportstättenförderung durch die EU**»

Il existe également des orientations générales émanant de la Commission: «**Orientations à l'intention des bénéficiaires des Fonds structurels et d'investissement européens et des instruments européens connexes**»

3.2 Contexte de la politique de l'UE

3.2.1 Politique sportive

Un aperçu des récentes évolutions de la politique sportive de l'UE et une référence aux travaux de certains groupes d'experts créés dans le cadre du plan de travail de l'UE en faveur du sport (2014-2017) figurent dans le rapport principal de l'étude sur la contribution du sport au développement régional par l'intermédiaire des Fonds structurels.

Le site web de la Commission européenne contenant à la fois des informations sur les évolutions de la politique et sur les actions récentes peut être consulté sur:

http://ec.europa.eu/sport/index_fr.htm

Et http://ec.europa.eu/sport/policy/index_en.htm

Un aperçu des débats relatifs aux récentes évolutions est donné sur le site web qui présente les résultats du Forum européen du sport 2016:

http://ec.europa.eu/sport/forum/index_en.htm

Un guide de la politique sportive de l'Union européenne est également disponible en allemand, anglais et français sur le site web du Bureau des comités olympiques européens auprès de l'UE:

<http://www.euoffice.euolympic.org/eu-sport-policy>

3.2.2 Fonds structurels et d'investissement européens

Référence aux récentes évolutions en matière de Fonds structurels et d'investissement européens (Fonds ESI) est faite dans le rapport principal de l'étude sur la contribution du sport au développement régional par l'intermédiaire des Fonds structurels.

Un aperçu du développement des divers volets des Fonds ESI avec référence aux négociations avec les États membres, aux règlements relatifs aux divers Fonds pour l'actuelle période de programmation et à beaucoup d'autres informations générales utiles peut être consulté sur:

http://ec.europa.eu/contracts_grants/funds_fr.htm

3.3 Sources principales des fonds

Les données de base concernant les fonds disponibles et leur mode d'attribution peuvent être consultées sur:

<https://cohesiondata.ec.europa.eu/>

Un site constitue une ressource majeure couvrant de nombreux aspects des Fonds ESI et des fonds régionaux en particulier:

http://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/what/investment-policy/

Il s'agit probablement du site le plus utile en la matière et plusieurs références seront faites ci-après à ses diverses rubriques.

Le site équivalent pour le Fonds social européen peut être consulté sur:

<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=62&langId=fr>

Ces deux sites sont disponibles dans toutes les langues principales de l'UE.

Des informations de base concernant l'orientation générale du FEADER peuvent être consultées sur:

http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_fr.htm

http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_en.htm

Des informations plus précises quant au suivi d'idées de propositions éventuelles sont fournies pour leur part sur le portail du développement rural 2014-2020:

<http://enrd.ec.europa.eu/en/policy-in-action/cap-towards-2020/rdp-programming-2014-2020>

En ce qui concerne les zones maritimes, des informations relatives à la gestion du FEAMP et aux points de contact dans les États membres peuvent être consultées sur:

http://ec.europa.eu/fisheries/contracts_and_funding/index_en.htm

Des informations concernant INTERREG, programme visant à renforcer la coopération territoriale européenne et à faciliter les actions conjointes et les échanges d'expériences et de bonnes pratiques entre acteurs nationaux, régionaux et locaux de différents États membres, sont disponibles sur:

http://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/cooperation/european-territorial/

Ce site permet lui aussi d'accéder à toute une série d'informations très utiles auxquelles il est parfois fait référence ci-après.

Un outil en ligne (*EU Funds Checklist*) permet de mieux cibler les sources de financement au titre des Fonds européens selon les objectifs spécifiquement poursuivis (en rapport avec les objectifs thématiques généraux):

http://ec.europa.eu/regional_policy/en/checklist/

3.4 Le sport et son incidence économique et sociale

L'étude sur la contribution du sport au développement régional par l'intermédiaire des Fonds structurels met en lumière de multiples exemples illustrant l'impact considérable que le sport et l'activité physique peuvent avoir sur le développement socio-économique d'une région. Elle indique également les voies par lesquelles le sport s'avère particulièrement efficace, grâce notamment à sa capacité d'associer un large éventail de groupes sociaux et à son rôle dans «l'économie de l'expérience». L'étude va néanmoins plus loin en analysant les différents types d'incidence générés par le sport et les activités connexes, et en donnant des exemples de bonnes pratiques dans plusieurs cas. Le chapitre 3 est plus particulièrement consacré à cette analyse et fait référence à 33 exemples de bonnes pratiques décrits séparément dans une annexe. Ils attestent ensemble de la capacité du sport de contribuer à la réalisation de tous les objectifs thématiques constituant le fondement conceptuel des Fonds ESI.

En ce qui concerne plus précisément la façon dont le sport peut jouer son rôle en répondant aux grandes préoccupations des Fonds ESI durant l'actuelle période de programmation, le chapitre 4 de l'étude montre qu'il est d'ores et déjà intégré dans plusieurs stratégies de spécialisation intelligente et qu'il offre un potentiel majeur sur le plan de la contribution aux processus de développement urbain tout en restant ouvert à des actions intégrées entre différents secteurs connexes, et ceux relevant du tourisme en particulier.

Cette analyse s'appuie sur un corpus impressionnant de travaux commandités par la DG EAC de la Commission européenne ou effectués par des groupes d'experts créés au fil des années dans le cadre des plans de travail en faveur du sport. Cette analyse peut être consultée sur:

http://ec.europa.eu/sport/library/index_en.htm

Le travail réalisé avec Eurostat en vue de constituer une base statistique concernant le sport dans l'économie a été particulièrement important. Les résultats obtenus sont disponibles sur:

http://ec.europa.eu/sport/policy/economic_dimension/sport_statistics_en.htm

Au total, l'analyse de l'incidence économique et sociale des initiatives basées sur le sport constitue une aide majeure pour ceux qui souhaitent poursuivre de nouveaux projets et initiatives ancrés dans ce secteur.

3.5 Déterminer les programmes auxquels votre zone est éligible

Il vous faut déterminer les programmes qui vous concernent et plus précisément les programmes opérationnels (PO) qui couvrent la région dans laquelle vous vivez. Ne perdez pas de vue que certains PO peuvent être nationaux alors que d'autres sont destinés à des régions spécifiques.

Le document suivant contient un aperçu de la manière dont chacun des États membres a proposé en début de période de programmation de mettre en œuvre les programmes relevant des Fonds ESI.

http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:81ed8553-a248-11e5-b528-01aa75ed71a1.0021.02/DOC_3&format=PDF

Les informations relatives aux programmes opérationnels du FEDER spécifiquement financés dans votre pays peuvent être consultées sur:

http://ec.europa.eu/regional_policy/en/atlas/programmes/?search=1&keywords=&countryCode=ALL®ionId=ALL&themeId=ALL&programType=ALL&objectiveId=ALL&periodId=3

Une sous-rubrique du site susmentionné contient la liste de tous les programmes opérationnels en cours dans chaque pays, complétée d'une description succincte de chaque PO avec priorités thématiques et budget. Si le site ne permet pas d'accéder au texte du programme opérationnel, une recherche générale en ligne permet souvent de le trouver.

Les programmes opérationnels du Fonds social européen peuvent être consultés via la page «Le FSE dans votre pays» du site du FSE:

<http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=45&langId=fr>

Cette rubrique donne un aperçu de la mise en œuvre du FSE dans chaque pays ainsi qu'un accès à la liste des programmes opérationnels et des contacts nationaux; l'accès au texte des documents pertinents des PO est possible sur ce site.

Des informations analogues concernant les programmes de coopération territoriale européenne sont disponibles sur:

http://ec.europa.eu/regional_policy/index.cfm/en/atlas/programmes?search=1&keywords=&periodId=3&countryCode=ALL®ionId=ALL&objectiveId=13&tObjectiveId=ALL

3.6 En savoir plus à propos des programmes auxquels votre zone est éligible

Il s'impose, une fois répertoriés les programmes opérationnels ou les programmes INTERREG pertinents, de faire une étude plus poussée de la manière dont ils sont mis en œuvre.

Les sites mentionnés au point précédent fournissent des informations concernant **les autorités de gestion** chargées des programmes dans votre pays et le site suivant pourrait vous donner des précisions utiles à cet égard:

http://ec.europa.eu/regional_policy/fr/atlas/managing-authorities/

Il arrive cependant que la responsabilité de la mise en œuvre détaillée soit déléguée à d'autres agences. Chaque situation est expliquée dans le document décrivant intégralement le PO concerné. Les autorités responsables de la mise en œuvre de PO particuliers peuvent être contactées en vue d'examiner des idées de projets; beaucoup d'entre elles disposent de services de conseil.

Les sites donnent également accès à des informations concernant les **bénéficiaires** des financements de l'UE, ce qui peut fournir une indication quant au type de projets soutenus au plan local.

Il est important de noter que ces sites comportent aussi des liens vers des **sites nationaux**, lesquels varient sur le plan du contenu mais proposent souvent des informations très utiles, surtout à propos de sources complémentaires **de conseils et d'assistance** et d'informations concernant **les appels à propositions et leurs dates limites**. Les sites nationaux contiennent en outre des renseignements relatifs à des organisations nationales et régionales qui, participant au développement économique et social, pourraient être des **partenaires potentiels**.

Il est important de déterminer les opportunités à venir dans le cadre d'un PO donné. Les autorités de gestion ou les agences déléguées publient des appels à propositions et fournissent généralement des informations sur les appels prévus. Des informations analogues sont disponibles concernant les programmes INTERREG. Ces renseignements sont, de toute évidence, importants pour une planification efficace.

Plusieurs sources de conseils et d'assistance sur ces différents aspects sont indiquées au point 3.9 ci-après.

Il convient par ailleurs, surtout si le projet en cours d'élaboration porte sur une innovation dans un contexte sportif ou se veut une contribution au développement urbain, de prendre en compte les décisions de la région sur les stratégies de spécialisation intelligente ou sa réflexion en matière de développement urbain dans le cadre des Fonds ESI.

La «plateforme de la spécialisation intelligente» fournit des informations sur les stratégies développées par les régions pour la période de programmation en cours, ainsi que toute une série de précisions, données et ressources. Ce site s'adresse en réalité aux autorités régionales et aux décideurs en matière de politique de développement économique, et peut sembler quelque peu déconcertant aux yeux de ceux qui abordent le sujet pour la première fois.

Un usage sélectif des informations fournies permet toutefois à ceux qui souhaitent pousser plus loin leurs idées dans ce domaine d'avoir une vue d'ensemble des priorités fixées et des contacts utiles au niveau de leur région. L'adresse du site est la suivante:

<http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home>

La participation des régions d'Europe à ce projet est facultative et certaines d'entre elles ont décidé de ne pas y adhérer. La couverture informationnelle est donc incomplète.

De même, le site du réseau de développement urbain (UDN) précise le cadre dans lequel s'inscrit le développement urbain défini par les autorités municipales dans le contexte des Fonds ESI:

http://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/themes/urban-development/network/

C'est toutefois sur site URBACT que vous trouverez des explications plus détaillées concernant les actions en cours en matière de développement urbain en Europe. URBACT est un programme INTERREG:

<http://urbact.eu/urbact-glance>

Le site URBACT peut, lui aussi, sembler quelque peu décourageant à première vue, et concerne principalement l'intégration du sport dans des projets de développement urbain. Ceci dit, il peut s'avérer une indication importante quant aux possibilités ouvertes à ceux qui s'orientent dans cette direction.

3.7 Concevoir un projet

Une attention doit être réservée, au moment d'élaborer des idées de projet, aux objectifs et priorités du (des) programme(s) identifié(s) comme pertinent(s) dans votre situation. L'élément essentiel de toute proposition est la façon dont votre projet peut réaliser les objectifs fixés.

Le rapport de l'étude se veut une source d'**inspiration** pour une série de nouvelles initiatives. Il souligne le bon point de départ que constituent les objectifs généraux des initiatives basées sur le sport, et les exemples de bonnes pratiques décrits en annexe montrent de quelle manière le sport et l'activité physique ont permis par le passé d'atteindre certains objectifs des Fonds structurels.

On verra qu'ils concernent divers objectifs stratégiques généraux et qu'ils ont été répartis entre les catégories suivantes:

- Impacts directs sur l'emploi
- Innovation
- Infrastructures sportives et stratégie régionale
- Sport et stratégie régionale - Généralités
- Sport et revitalisation et développement urbains
- Sport et développement rural
- Intégration à la stratégie du tourisme
- Intégration aux industries culturelles et récréatives
- Formation de personnel sportif - Développement de compétences directes
- Employabilité et compétences transversales
- Contribution à l'amélioration de la santé
- Contribution à l'environnement
- Cohésion et réconciliation sociales

La liste plus complète des projets énumérés pour chaque État membre fournit des exemples d'initiatives ayant bénéficié d'un soutien dans votre propre pays.

L'analyse de ces exemples et des bonnes pratiques recensées a conduit à établir dans le cadre du présent rapport une **catégorisation des interventions relatives au sport** visant à distinguer les divers impacts que peuvent avoir des projets basés sur le sport et l'activité physique.

Les catégories suivantes ont ainsi été désignées:

Tableau 3.1 Catégories d'intervention relatives au sport

<i>1. Soutien direct à des PME du secteur du sport</i>	<i>10. Encouragement aux développements technologiques et autres innovations dans le domaine sportif</i>
<i>2. Amélioration de l'environnement physique</i>	<i>11. Développement systématique d'une stratégie plus large basée sur le sport</i>
<i>3. Promotion du transport durable</i>	<i>12. Mise en corrélation des actions sportives et du développement du tourisme ou des industries culturelles et créatives</i>
<i>4. Autres mesures d'atténuation de l'impact environnemental</i>	<i>13. Amélioration des aptitudes et compétences sportives</i>
<i>5. Promotion et encouragement des investissements extérieurs</i>	<i>14. Recours au sport pour élargir les compétences professionnelles</i>
<i>6. Création d'emploi dans le domaine du sport et de l'activité physique</i>	<i>15. Engagement social</i>
<i>7. Impacts sur l'emploi connexe</i>	<i>16. Renforcement des capacités de gouvernance et administratives</i>
<i>8. Impacts indirects sur l'emploi</i>	<i>17. Réponse aux défis en matière de santé et autres défis sociaux et contribution au bonheur et au bien-être</i>
<i>9. Croissance des entreprises et autres retombées économiques</i>	

Il convient de noter que tout projet peut en réalité viser à produire simultanément plusieurs de ces effets. Les différentes catégories peuvent néanmoins aider à affiner les distinctions analytiques établies à l'intérieur d'un même projet, voire suggérer des dimensions supplémentaires à conférer à la proposition, ce qui permet de mieux formuler le plein impact escompté de l'intervention envisagée. La catégorisation des interventions relatives au sport est décrite et analysée au point 5.2 du rapport final.

L'usage inventif des idées présentées par l'étude peut aider à formuler une proposition convaincante, mais il va de soi que les exigences précises ne seront connues qu'au moment de la publication de l'appel à propositions. **Il convient de rappeler instamment que toutes les propositions doivent répondre aux spécifications énoncées dans le document de soumission.** Le cahier des charges inclus dans la publication de l'appel à propositions doit être soigneusement étudié en réservant une attention particulière à la date limite pour le dépôt de celles-ci. Il est néanmoins possible d'entamer la préparation des appels avant qu'ils soient publiés.

Cette préparation consiste notamment à lire le programme opérationnel pertinent afin de bien comprendre ce que les autorités visent à accomplir et les problèmes auxquels elles veulent trouver réponse.

La réflexion doit également porter sur les grands objectifs, sur les partenaires du projet et autres apports, sur les modalités de gestion, et sur le système de suivi et de rapport des progrès accomplis, y compris la nature des indicateurs qui seront proposés. Ces différents éléments devront être adaptés en fonction des spécifications concrètement stipulées dans l'appel, mais ils y figureront très probablement sous une forme ou une autre. Le point ci-après donne quelques idées de sources à consulter pour obtenir des indications quant aux composantes d'une bonne proposition.

3.8 Autres propositions et rapports

On peut trouver dans certains cas des exemples de propositions antérieures. Il est parfois possible en effet, lorsque celles-ci ou leurs résumés ont servi à des évaluations, de les consulter en ligne ou de les obtenir localement auprès d'organisations disposées à partager ce type de document. Ne perdez cependant pas de vue que les propositions relevant d'une précédente période de programmation pourraient ne pas tenir compte d'éléments liés aux nouvelles spécificités de la période de programmation en cours.

Il existe de nombreux rapports d'évaluation portant sur des activités antérieures et même sur des activités en cours dans le cadre des Fonds structurels. S'ils concernent parfois des projets spécifiques, ils couvrent le plus souvent des programmes ou certains de leurs aspects au niveau régional, national ou européen.

Au plan européen, une série de rapports relatifs à la précédente période de programmation peuvent être consultés sur les sites suivants:

http://ec.europa.eu/regional_policy/fr/policy/evaluations/ec/2007-2013/
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=fr&catId=701>
<http://enrd.ec.europa.eu/fr/evaluation>

Il existe également une série d'évaluations INTERREG accessibles via le site d'évaluation de la politique régionale.

Certains sites susmentionnés donnent également accès à des évaluations au niveau national, soit de façon directe soit en renseignant des sites d'évaluation nationaux.

Tous les projets doivent faire rapport de leurs activités et ces rapports sont disponibles dans certains cas sur les sites des projets.

3.9 Assistance et soutien

Fruit du présent projet, un réseau «Actions sportives» formé de personnes et d'organisations désireuses de promouvoir l'élaboration de projets basés sur le sport et soutenus par des Fonds ESI est en cours de création. Il s'agira essentiellement d'un groupe d'entraide ayant pour vocation d'aider ses membres et des organisations sportives à résoudre les problèmes rencontrés lors de l'élaboration de propositions et de projets. Les membres contribueront à des degrés variables, mais certains d'entre eux seront disposés à soutenir activement la mise sur pied de propositions, le plus souvent en qualité de partenaires du projet.

À l'heure de rédiger les présentes orientations, les discussions avec des organisations intéressées d'héberger ce réseau sont toujours en cours. Des informations concernant les avancées en la matière seront publiées sur le site web du CSES:

<http://www.cses.co.uk/sport-and-regional-development/spn-1/>

Il existe, outre ce réseau spécialisé, toute une série d'organisations susceptibles de vous aider à développer vos propositions.

Le réseau EEN (*Enterprise Network Europe*) a partout dans l'UE des bureaux qui offrent conseils et assistance aux entreprises et autres entités désireuses de saisir efficacement les opportunités européennes. Ces bureaux sont généralement hébergés dans d'importantes organisations régionales afin que leur personnel ait bien conscience de la dimension régionale des actions de développement.

Vous trouverez les coordonnées de votre membre local du réseau EEN à l'adresse suivante:

<http://een.ec.europa.eu/>

Comme indiqué précédemment, les sites web nationaux du FEDER et du FSE vous orienteront fréquemment vers des organisations susceptibles de vous venir en aide au niveau national ou régional, y compris les services de conseil des autorités de gestion.

Interreg Europe dispose de bureaux nationaux offrant leur assistance pour tous les programmes INTERREG:

<http://www.interregeurope.eu/in-my-country/>

Il est également utile de savoir que plusieurs consultants proposent leur collaboration à des organisations en vue du développement de propositions.

4. À long terme

Pour l'heure et jusqu'en 2020, la plupart des objectifs, priorités et procédures de mise en œuvre des Fonds ESI sont définis tant au niveau européen qu'au niveau national et régional. Des décisions ont été prises en ce qui concerne les priorités d'investissement et, dans les grandes lignes, les types d'action à privilégier. Des appels à propositions ont en outre été publiés, des projets ont été approuvés et sont en cours, et des parties importantes du budget ont déjà été attribuées.

À l'heure actuelle également, des évaluations de la précédente période de programmation sont en voie d'achèvement et la Commission a déjà commencé de débattre de la forme des Fonds ESI pour la période suivante. Ce processus s'accompagnera de consultations tant au niveau européen que national.

Il importe donc de réfléchir à la place que les Fonds ESI devraient réserver au sport et à l'activité physique après 2020 ainsi qu'aux modalités qui permettraient d'influencer la forme et le contenu – ce qui n'est pas possible aujourd'hui.

Il semble assez probable que le rôle croissant du sport dans le développement socio-économique sera de plus en plus largement reconnu à l'heure où le sport et ses domaines connexes occupent une place davantage manifeste au sein de «l'économie de l'expérience» et où se multiplient les preuves de l'efficacité du sport et de l'activité physique en tant que moyen de relever les défis économiques et sociaux. Il n'en reste pas moins impératif de présenter des arguments dans ce sens, et à différents niveaux.

L'étude sur la contribution du sport au développement régional par l'intermédiaire des Fonds structurels visait à présenter des éléments probants en faveur d'un rôle accru du sport dans le cadre des Fonds ESI, mais encore faut-il que ses résultats et son analyse soient pris en compte et servent à étayer la cause du sport. Les exemples de bonnes pratiques peuvent s'avérer des arguments utiles à cette fin dans la mesure où ils montrent clairement et concrètement ce qui peut être accompli.

Les activités culturelles et créatives ont connu une situation similaire il y a quelques années lorsque les ministères nationaux de la culture se sont attachés à promouvoir leur secteur auprès de leurs homologues nationaux des finances et de l'économie. Un effort analogue de la part des ministères chargés du sport pourrait constituer une avancée majeure, surtout si les organisations sportives nationales sont également mobilisées.

La cause doit également être défendue au niveau régional en prônant une place plus importante du sport dans les programmes opérationnels régionaux, mais aussi en contribuant aux débats sur la spécialisation intelligente et les stratégies qui en découlent. Cette démarche pourrait intervenir conjointement aux discussions sur la portée des projets basés sur le sport.

Le réseau «Actions sportives» vise d'une part à soutenir les évolutions en faveur d'un rehaussement du profil du sport au niveau régional et, de l'autre, à contribuer au développement de propositions de projets spécifiques.

Il convient de se rendre compte aussi que l'argumentation porte davantage lorsqu'elle est présentée dans le cadre d'une alliance avec des domaines parallèles tels que le tourisme ou les industries culturelles et récréatives. Alors que les exemples de bonnes pratiques montrent qu'il est parfaitement possible de prendre le seul sport comme fondement d'un important développement régional, le contexte local montre souvent pour sa part qu'il est plus judicieux d'inscrire les développements sportifs dans une stratégie touristique plus large ou dans une stratégie liée à «l'économie de l'expérience».