

2030

Ensemble vers

Transformation • Coopérations • Qualité



FÉDÉRATION NATIONALE
profession
sport & loisirs

SOMMAIRE

P. 03

Édito

P. 04

Une histoire
qui nous donne
une longueur
d'avance

P. 05

Les chiffres clés
du réseau PSL

P. 06

Ambition 2024 →
Ensemble vers
2030 : un passage
stratégique clair

P. 08

Une boussole
collective : trois
mots pour tenir
le cap

P. 10

Notre cap
sur des défis
sociétaux

P. 22

Une feuille de
route pour agir
ensemble à
horizon 2030

P. 26

Une feuille de
route vivante,
portée par le
réseau

P. 27

2030 : faire
du réseau PSL
une force de
transformation

Édito

Ambition 2024, le précédent projet stratégique, a constitué une étape majeure de notre réseau. Il a permis **d'affirmer une identité commune**, de consolider les fondations du réseau et de renforcer sa capacité d'action.



Mais les défis auxquels font face les territoires, les associations et les citoyens nous invitent aujourd'hui à aller plus loin. Les **mutations sociales, économiques, environnementales et numériques** imposent de repenser nos modes d'action et de renforcer notre capacité à agir ensemble. C'est dans cet esprit qu'est née la démarche *Ensemble vers 2030*.

Ce document est le résultat d'un **travail collectif** mené à l'échelle de l'ensemble du réseau. Il s'est nourri des réflexions, des expériences, des questionnements et des contributions des structures territoriales, de la fédération, des élus, des professionnels et des partenaires qui font vivre PSL au quotidien. À travers les temps de concertation, et ces débats, chacun a pu contribuer à construire une **vision partagée** de notre avenir commun.

Ainsi, *Ensemble vers 2030* n'est pas le projet d'une structure ou d'une instance ; il est le reflet d'une **volonté partagée, construite avec le réseau et pour le réseau**.

Les orientations présentées dans ce document traduisent cette ambition commune : faire de PSL un **acteur toujours plus utile aux territoires**, capable de fédérer les énergies, d'accompagner les parcours, de soutenir les dynamiques associatives et de contribuer, par le sport, aux **grandes transitions de notre société**.

Cette feuille de route ouvre une nouvelle étape de notre développement. Sa réussite reposera sur ce qui a présidé à son élaboration : **l'engagement de chacun, la confiance mutuelle et la force du collectif**.

Ensemble, nous avons construit cette vision. Ensemble, nous la ferons vivre. Ensemble, avançons vers 2030.

Bernard DELORME

Président de la Fédération Nationale Profession Sport & Loisirs



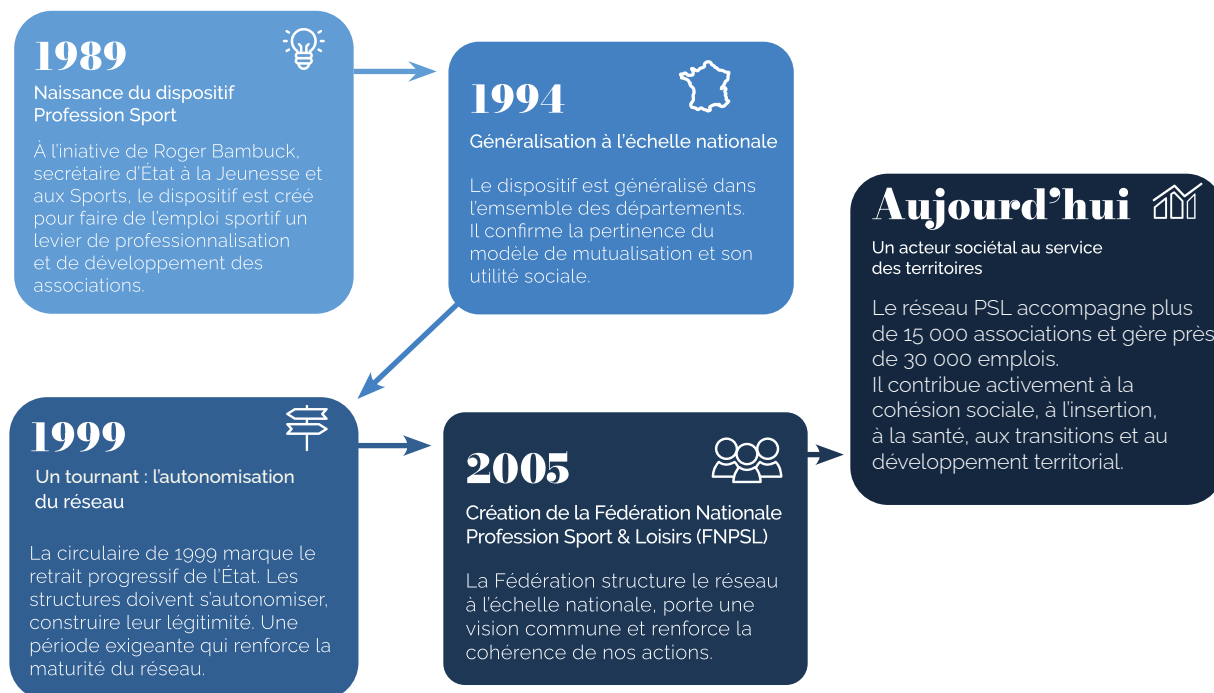
Une histoire qui nous donne une longueur d'avance

Une histoire collective : des origines à une force de transformation

Le réseau Profession Sport & Loisirs s'inscrit dans une histoire singulière, à la croisée d'un besoin de terrain et d'une ambition publique forte : **faire de l'emploi dans le sport et l'animation un levier structurant, durable et reconnu.**

À la fin des années 1980, le constat est clair : l'emploi sportif est fragmenté, souvent précaire et peu structuré, dans un secteur reposant largement sur le bénévolat. Dans ce contexte, une intuition fondatrice émerge : celle de **mutualiser l'emploi pour sécuriser les parcours professionnels et permettre aux associations de se développer.** C'est cette intuition qui conduit, en 1989, à la création du dispositif Profession Sport, à l'initiative de Roger Bambuck, alors secrétaire d'État à la Jeunesse et aux Sports.

Dès l'origine, le projet porte une ambition simple mais structurante : **transformer une logique d'engagement bénévole indispensable mais fragile en une filière professionnelle reconnue, capable de garantir qualité d'encadrement, continuité des activités et sécurité des parcours.**



Les chiffres clés du réseau PSL

LE RÉSEAU

Une force collective
au plus près
des territoires



97
associations
PSL



61
groupements
d'employeurs & GEIQ



7
associations
régionales



EMPLOI & ACTIVITÉ

Un acteur majeur
de l'emploi sportif
et de l'animation

550 salariés permanents

28 646 emplois gérés

dont **21 014** emplois en paie
& gestion salariale

dont **7 632** emplois directs
mis à disposition



IMPACT TERRITORIAL

Un maillage solide
au service des territoires
et des structures

15 059 employeurs
associatifs
accompagnés

dont **9 652** structures accompagnées
(clubs, collectivités, associations)

dont **5 407** employeurs accompagnés
en gestion salariale



FORMATION

des parcours de montée
en compétences

2 332 apprenants
formés

19 organismes
de formation

dont **7** organismes de formation
par apprentissage



INSERTION & GEIQ

des parcours sécurisés
vers l'emploi durable

800 salariés en parcours

+ **2 200** candidats rencontrés

62 salariés permanents

800 adhérents



VIE ASSOCIATIVE

Accompagner, outiller et
renforcer les acteurs du
mouvement associatif

8 091
accompagnements
individuels

449
accompagnements
collectifs

29
structures
labellisées Guid'Asso

Données 2025



Ambition 2024 → *Ensemble vers 2030* : un passage stratégique clair

PSL s'est construit dans une histoire singulière : celle d'un réseau né des réalités de terrain, au plus près des associations sportives et de loisirs, confrontées à la complexité de l'emploi, à la fragilité des modèles économiques, et au besoin croissant de sécurisation, de professionnalisation et de structuration.

Depuis l'origine, la promesse du réseau PSL est restée constante : **permettre aux structures associatives de se développer en garantissant un emploi de qualité, en sécurisant la fonction employeur, en outillant les dirigeants et en professionnalisant l'encadrement.** Cette promesse a permis au réseau de devenir, progressivement, bien plus qu'un appui administratif : **un acteur structurant du sport associatif et de la vie locale, un opérateur de solutions, et un partenaire reconnu des écosystèmes territoriaux.**

Avec *Ambition 2024*, PSL a franchi une étape déterminante et a donné un cadre politique et stratégique à son action, en installant un projet fédéral fondé sur quatre piliers identitaires - **Coopération, Proximité, Insertion, Innovation** - qui ont progressivement **"fait culture réseau"**.

Ambition 2024 a aussi permis de clarifier une trajectoire : **structurer le réseau, gagner en cohérence, monter en compétences, moderniser les outils, et renforcer la capacité d'action territoriale.** Aujourd'hui, l'évaluation d'*Ambition 2024* confirme une réalité essentielle : le réseau PSL a atteint un **niveau de maturité** qui autorise un **changement d'échelle**. Les acquis sont solides. Les capacités sont là.

Il dispose désormais des bases nécessaires pour assumer une ambition plus large : non seulement accompagner, mais structurer, orienter, faire coopérer, et amplifier l'impact dans les territoires.

Ensemble vers 2030 doit faire du réseau un partenaire stratégique des territoires, capable de renforcer une offre sportive, d'animation et de loisirs de proximité, accessible et durable, en appui des politiques publiques locales et au service de l'équité territoriale.



Ensemble vers 2030 impose de répondre à des **changements forts**. Le monde qui vient n'est pas celui d'hier. Les repères bougent, les équilibres se fragilisent, les attentes se renforcent. **Dans le sport, l'animation et les loisirs, les territoires font face à des tensions inédites : contraintes budgétaires, fragilité des modèles associatifs, transformation des métiers, montée des inégalités d'accès, urgence écologique, mutation numérique.**

Le défi n'est donc plus seulement de préserver l'existant ou d'accompagner "à la marge". Il est de réinventer notre **capacité collective** à agir, de construire des réponses plus robustes, plus coopératives et plus justes, et d'assumer pleinement le rôle du sport, de l'animation et des loisirs comme **infrastructure sociale de proximité**, au service de la cohésion territoriale.

Ensemble vers 2030 s'ouvre donc dans un moment où les enjeux ne sont plus seulement organisationnels : ils sont **sociétaux, économiques, territoriaux et culturels**.

Ils interrogent le modèle associatif, le modèle social de l'emploi, et le rôle du sport, de l'animation et des loisirs dans notre société - au cœur de l'ESS.

Ensemble vers 2030 assume un cap : inscrire PSL dans les grands enjeux contemporains, non comme un commentateur, mais comme un acteur de solutions au service des territoires et des écosystèmes ESS.

D'un réseau d'appui à un acteur sociétal pleinement assumé

- De la **consolidation** → à la **transformation**,
- De l'action utile → à une trajectoire d'**impact démontré**,
- D'initiatives **locales** → à une **puissance collective structurée**.



Une boussole collective : trois mots pour tenir le cap

Au fil des travaux de concertation menés dans le cadre de la démarche *Ensemble vers 2030*, une conviction s'est progressivement imposée : dans un environnement en transformation rapide, le réseau PSL doit se doter d'une boussole claire, lisible et mobilisatrice.

NOTRE BOUSSOLE 2030

Trois mots pour guider notre action, transformer notre réseau,
et renforcer notre impact au service des territoires.



TRANSFORMATION



COOPÉRATIONS



QUALITÉ

Un réseau plus fort, des territoires plus solidaires,
des parcours mieux sécurisés

— **Ensemble vers 2030** —

Pris ensemble, ces trois mots traduisent une ambition claire : celle d'un réseau PSL qui assume pleinement son rôle sociétal, renforce sa capacité à agir collectivement, et s'inscrit dans une trajectoire de transformation durable au service des territoires, des parcours et de l'intérêt général.

TRANSFORMATION, d'abord.

Parce que le contexte ne permet plus de se contenter d'adapter à la marge. Les mutations économiques, sociales, environnementales et territoriales imposent un changement d'échelle. Il ne s'agit plus seulement d'accompagner les structures, mais de **contribuer à transformer les modèles : modèles d'emploi, modèles associatifs, modèles de coopération territoriale**. La transformation devient ainsi une **responsabilité collective**, au service de l'impact et de la durabilité.

COOPÉRATIONS, ensuite.

Parce qu'aucun acteur ne peut répondre seul à la complexité des enjeux. **Faire réseau, faire système, organiser la coopération à l'échelle des territoires** devient une condition d'efficacité. Cela suppose de renforcer les liens entre structures PSL, mais aussi avec les **collectivités, les acteurs du sport, de l'ESS, de l'éducation, de l'insertion, du médico-social, du social et de la santé**. La coopération est à la fois un principe directeur et notre méthode d'action.

QUALITÉ, enfin.

Parce que la crédibilité du réseau repose sur sa capacité à tenir une promesse claire, homogène et sécurisée dans tous les territoires. Qualité de l'emploi, qualité de l'accompagnement, qualité de l'offre territoriale : cette exigence devient un marqueur central. Elle implique des pratiques partagées, des outils fiables, une montée en compétences continue et une capacité à démontrer l'impact des actions.



NOTRE CAP SUR DES DÉFIS SOCIÉTAUX

5 priorités sociétales structurantes, qui donnent le cap politique du projet.



Ensemble vers 2030 s'ouvre par une responsabilité :

celle du réseau PSL dans la société qui vient. Car le sport, l'animation et les loisirs ne sont pas seulement des secteurs d'activité : **ce sont des piliers de la vie quotidienne, de la vitalité associative, de la cohésion territoriale et de l'accès aux droits**. Dans un contexte de fractures sociales, de tensions économiques, de transitions écologiques et numériques, les attentes à l'égard du sport et des loisirs évoluent profondément : il ne s'agit plus seulement de "faire pratiquer", mais de **contribuer à une société plus juste, plus inclusive, plus durable**.

Le réseau PSL assume donc un positionnement clair : **Plus que jamais, PSL est un acteur sociétal**. Le réseau agit là où se joue une part essentielle du pacte social : **l'accès à une offre de proximité, l'engagement des jeunes, la sécurisation des parcours, l'inclusion, l'égalité, la prévention, la santé, le vivre-ensemble**. Ce rôle ne relève pas d'une intention : il se construit par une capacité collective à structurer l'offre, à coopérer dans les territoires, à sécuriser l'emploi, et à démontrer l'impact.



JEUNESSE : une génération à sécuriser, une force à activer

La jeunesse est au cœur d'une transformation profonde. Dans les territoires, les jeunes vivent une époque paradoxale : d'un côté, une accélération permanente - sociale, numérique, émotionnelle - et de l'autre, une incertitude croissante sur l'avenir, la place dans la société, la stabilité des parcours et le sens du travail.

Ensemble vers 2030 pose une question de société : **quelle place la société fait-elle à sa jeunesse ?** Et plus concrètement : comment permettre aux jeunes d'avoir accès à des expériences structurantes, à des parcours sécurisés, à des métiers attractifs, et à des espaces de responsabilité ?

Cette génération grandit dans une omniprésence du numérique, où l'accès à l'information est immédiat, où l'attention est fragmentée, et où les interactions se reconfigurent. L'essor fulgurant de l'intelligence artificielle accentue encore ce phénomène : la facilité de produire vite, de répondre vite, de "faire sans faire", peut donner l'illusion d'une maîtrise, sans valoriser l'effort réel - celui de l'analyse, de la compréhension, du raisonnement, de l'engagement dans l'action, et du travail collectif.



Dans ce contexte, l'enjeu n'est pas de condamner ces outils - ils font partie du monde qui vient - mais de comprendre ce qu'ils transforment : le rapport au temps, à l'effort, à la réussite, à la confiance en soi, à la relation aux autres. Et paradoxalement, plus le numérique devient omniprésent, plus un besoin essentiel réapparaît : l'appétence pour la rencontre, le besoin d'appartenance, de se confronter à la différence, de vivre des expériences réelles, collectives, incarnées.

C'est précisément là que **le sport, l'animation et les loisirs deviennent stratégiques : parce qu'ils offrent des espaces où l'on apprend autrement**. Ils réhabilitent l'effort, la progression, le respect des règles, la coopération, la gestion de la frustration, la confiance en soi. Ils recréent des situations de présence et de relation, où l'on fait l'expérience du collectif, de l'altérité, de la réussite construite, et non seulement obtenue.

Dans le sport et les loisirs, **la jeunesse n'est pas un "public à traiter". Elle est une force vive** : celle qui renouvelle le bénévolat, qui porte de nouvelles attentes de sens, qui cherche des formes d'engagement utiles, et qui a besoin de repères dans une époque instable. PSL considère donc que **la jeunesse n'est pas une variable d'ajustement : elle est une priorité sociétale, et un investissement stratégique pour les territoires**.

Le rôle du réseau PSL est déterminant, car il se situe au point de convergence entre :

- L'engagement (bénévolat, service civique, citoyenneté),
- La professionnalisation (compétences, qualifications, métiers),
- L'emploi (parcours, insertion, durabilité),
- Et la transformation des territoires (offre de proximité, cohésion sociale).

Ensemble vers 2030 vise une ambition forte : faire du sport et des loisirs un **vecteur de trajectoires**, et non un simple espace d'occupation. La jeunesse doit pouvoir y trouver des repères, des compétences, une confiance, une place dans le collectif — et une capacité à devenir actrice des transitions.

TERRITOIRES : garantir l'accès réel, structurer l'offre, faire écosystème

La question territoriale est devenue l'un des grands enjeux de société. Fractures entre urbain et rural, sentiment d'abandon, accès différencié aux services, inégalités d'opportunités : les territoires ne vivent pas les mêmes réalités, et ces écarts tendent à se creuser. Les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) comme les zones de revitalisation rurale (ZRR) concentrent souvent ces fragilités, qu'elles soient sociales, économiques ou liées à l'accès aux services et aux pratiques.

Dans ce contexte, le sport, l'animation et les loisirs occupent une place singulière : ils constituent une véritable **infrastructure du quotidien**. Ils sont parmi les derniers espaces accessibles où se fabriquent du lien, du collectif, de l'engagement, et où se maintient une vie locale active. Mais cette infrastructure reste inégalement répartie et parfois fragilisée.



Ensemble vers 2030 pose ainsi des questions structurantes :

- Comment garantir partout une offre sportive, d'animation et de loisirs accessible, durable et de qualité ?
- Comment éviter que certains territoires - notamment en QPV ou en ZRR - décrochent par manque de moyens, d'ingénierie ou de structuration ?
- Comment transformer et moderniser l'offre de proximité sans la fragiliser ?
- Plus largement, comment inscrire durablement le sport, l'animation et les loisirs dans les stratégies territoriales comme leviers d'inclusion, de santé, de cohésion et d'attractivité ?

Face à ces enjeux, PSL assume une ambition territoriale forte : **renforcer l'offre sport-loisirs comme infrastructure de proximité, accessible, équitable et structurante**. Cela suppose un changement de posture : ne plus seulement répondre à des besoins structure par structure, mais contribuer à organiser une réponse collective à l'échelle des territoires.

C'est ici que la notion de coopération devient centrale. Car aucun acteur ne peut, seul, répondre à la complexité des besoins. La valeur ajoutée de PSL réside dans sa capacité à faire système.

Cette **coopération** s'inscrit dans une logique d'écosystème territorial, associant : associations et clubs, collectivités, acteurs de l'emploi et de l'insertion, réseaux de l'ESS, structures éducatives, acteurs de la santé et du médico-social.

Ensemble vers 2030 fait donc du territoire un espace stratégique : c'est là que se construit l'impact réel, que se jouent les équilibres sociaux, et que PSL peut affirmer pleinement son rôle structurant, en appui des politiques publiques locales.



ASSOCIATIONS : sécuriser un pilier fragilisé

À horizon 2030, le tissu associatif traverse une phase de fragilisation profonde. Derrière sa vitalité apparente, les équilibres se dégradent : baisse ou transformation du bénévolat, difficultés à renouveler les engagements, complexification des responsabilités, tensions croissantes sur l'emploi.

Mais surtout, c'est le modèle économique lui-même qui est sous pression.

Baisse ou instabilité des financements publics, montée en puissance des logiques d'appels à projets, incertitudes budgétaires, inflation des exigences administratives : les associations sont de plus en plus confrontées à une injonction paradoxale — faire plus, mieux, plus vite, avec moins de visibilité et moins de marges de manœuvre.

À cela s'ajoute une forme de fragilisation du lien de confiance : entre associations et financeurs, entre acteurs d'un même territoire, parfois même au sein des équipes. La logique de mise en concurrence, induite par certains modes de financement, vient bousculer les dynamiques de coopération, pourtant essentielles à la qualité des réponses.



Dans ce contexte, les dirigeants associatifs — souvent bénévoles — portent des responsabilités de plus en plus lourdes, dans des environnements plus incertains, plus exigeants et plus risqués.

Cette évolution ne traduit pas un désengagement, mais **une mutation profonde**. Les formes d'engagement changent, les attentes évoluent, et les équilibres entre bénévolat, professionnalisation et emploi se recomposent.

Mais le risque est réel : si ces fragilités s'accroissent, c'est toute la capacité des territoires à proposer une offre de proximité, à créer du lien social et à répondre aux besoins qui est en jeu.

Ensemble vers 2030 pose donc une question structurante : comment permettre aux associations de continuer à jouer leur rôle dans un environnement plus instable, plus concurrentiel et plus complexe ?

La réponse repose sur trois équilibres à construire :

- **Professionaliser sans dénaturer** : renforcer les compétences et l'organisation des structures, tout en préservant leur sens, leur souplesse et leur ancrage associatif.
- **Sécuriser sans rigidifier** : stabiliser les emplois, les financements et les organisations, sans alourdir excessivement les fonctionnements ni freiner l'initiative.
- **Renouveler sans perdre l'esprit d'engagement** : adapter les formes de bénévolat et d'implication aux nouvelles attentes, sans affaiblir les valeurs d'engagement, de collectif et d'utilité sociale.

Le réseau PSL a ici un rôle clé : accompagner les associations dans leur évolution, renforcer leur capacité d'action et structurer des réponses collectives face aux fragilités.

INCLUSION-SANTÉ :

faire du sport et des loisirs un levier d'inclusion et de santé

À horizon 2030, l'enjeu n'est plus seulement de développer les pratiques : il est de répondre à une exigence plus fondamentale, celle de **renforcer la cohésion sociale et nationale dans une société traversée par des fractures croissantes**. Inégalités d'accès, précarités, isolement, ruptures de parcours, fragilités sanitaires - y compris en matière de santé mentale - : ces réalités touchent en premier lieu les publics les plus vulnérables et interrogent directement la capacité du sport, de l'animation et des loisirs à jouer pleinement leur rôle. Car leur impact n'est ni automatique, ni homogène.

Le sport et les loisirs peuvent être des leviers puissants de cohésion, de prévention et d'inclusion, mais à condition d'être pensés, organisés et structurés comme tels. Cela suppose une offre réellement accessible, un encadrement qualifié, des parcours sécurisés, et une capacité à aller vers les publics les plus éloignés, notamment dans les territoires les plus fragiles.



C'est à cet endroit que se situe la responsabilité du réseau PSL.

- **Agir pour la cohésion**, c'est recréer du collectif dans des contextes marqués par l'isolement et les tensions, prévenir les ruptures, sécuriser des trajectoires et garantir un accès réel et continu aux pratiques dans tous les territoires.
- **Agir pour les publics vulnérables**, c'est reconnaître la diversité des situations et des freins : économiques, sociaux, culturels, territoriaux ou liés aux parcours de vie. Cela implique d'adapter les réponses, de renforcer les coopérations avec les acteurs de l'insertion, de l'éducation, du médico-social et de la politique de la ville, et de construire des parcours progressifs et sécurisés.
- **Agir pour la santé**, c'est affirmer pleinement le rôle du sport et des loisirs comme leviers de prévention, de bien-être et de réduction des inégalités sociales de santé. Le sport et les activités de loisirs offrent des espaces de respiration, de régulation, de reconstruction de l'estime de soi et de lien social, qui en font des outils essentiels de prévention et d'accompagnement.

Ces dimensions ne sont pas juxtaposées : elles participent d'une même ambition. Celle de faire du sport et des loisirs une véritable **infrastructure sociale de proximité**, accessible, inclusive et structurante, au service de l'intérêt général.

Ensemble vers 2030 affirme ainsi un cap clair : faire du réseau PSL un acteur structurant de la cohésion sociale et nationale, en capacité de produire des réponses concrètes, ciblées et durables pour les publics les plus fragiles.



TRANSITIONS : adapter le modèle aux défis de demain

À horizon 2030, les transformations à l'œuvre (écologiques, numériques, économiques et sociales) imposent une adaptation profonde du modèle du sport, de l'animation et des loisirs. Ces transitions ne sont pas périphériques : **elles redéfinissent les conditions d'accès aux pratiques, les modes d'organisation, les modèles économiques, les emplois et les attentes des publics.**

— Transition écologique

Aller vers des pratiques et des organisations plus sobres et durables, sans réduire l'accessibilité de l'offre.

La transition écologique interroge directement les activités : mobilités, équipements, événements, coûts, accès aux espaces. Elle impose de construire des modèles plus sobres, plus durables, et accessibles à tous, sans creuser les inégalités territoriales.



— Transition numérique & IA

Saisir les opportunités du numérique et de l'IA tout en accompagnant les usages, les compétences et la maîtrise des outils.

La transition numérique et l'essor de l'intelligence artificielle transforment les pratiques professionnelles, les modes de production, les outils d'ingénierie et les relations aux publics. Ils offrent des opportunités majeures (simplification, pilotage, innovation), mais posent aussi des enjeux de maîtrise, de sens et de souveraineté.

— Transition des métiers & de l'emploi

Anticiper l'évolution des métiers, développer les compétences et sécuriser les parcours professionnels.

Plus largement, c'est la question de l'adaptation des emplois à la société de demain qui est posée : évolution des compétences, transformation des métiers, nouvelles formes d'organisation du travail, attractivité des parcours, mobilités professionnelles.

Les défis sont posés : Comment transformer les modèles sans fragiliser les structures et les territoires ? Comment permettre à chacun de maîtriser les transformations numériques et l'IA ? Comment faire de la transition écologique un levier d'innovation et d'accessibilité plutôt qu'une contrainte supplémentaire ?

Ensemble vers 2030 impose ainsi une approche globale des transitions : non comme des contraintes à subir, mais comme des leviers de transformation à organiser collectivement. Faire le choix de l'anticipation plutôt que de la réaction, de l'accompagnement plutôt que de l'exclusion, et de la transformation sans fragilisation.

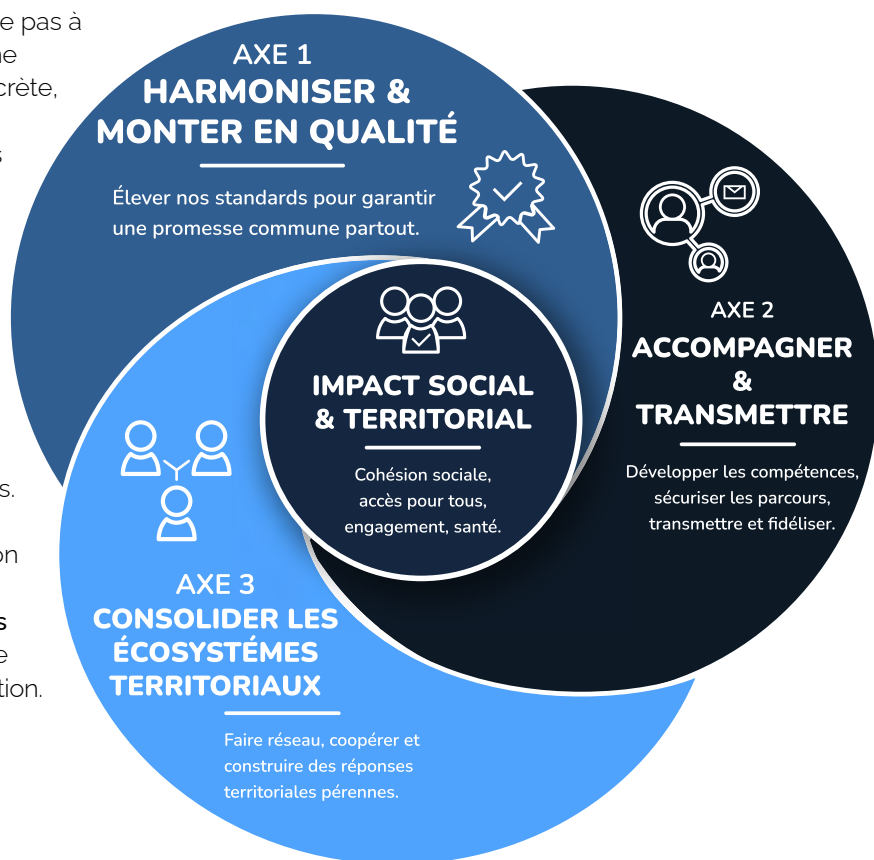


Une feuille de route pour agir ensemble à horizon 2030

Ensemble vers 2030 ne se limite pas à définir des orientations : il fixe une ambition de transformation concrète, visible et mesurable pour les associations, les territoires et les partenaires publics.

L'enjeu n'est pas seulement de déployer des actions, mais de renforcer durablement la capacité d'agir du monde associatif, de sécuriser les parcours et de structurer des réponses territoriales à la hauteur des défis contemporains.

C'est pour atteindre cette ambition que la feuille de route s'organise autour de **trois axes stratégiques** complémentaires, portés par une méthode commune : la coopération.



Axe 1 :

Harmoniser et monter en qualité

Renforcer l'excellence opérationnelle et l'unité du réseau fédéral



PSL veut franchir un cap : s'appuyer sur la richesse de ses expériences territoriales pour construire un cadre commun plus lisible, plus cohérent et plus exigeant, garantissant partout un **niveau de qualité reconnu et partagé**.

Le futur du réseau PSL repose sur sa capacité à conjuguer diversité et unité, en renforçant les pratiques communes, en développant des outils partagés et en structurant une culture collective à l'échelle du réseau, au service des structures et des territoires.

Il repose également sur sa capacité à améliorer en continu ses modes d'action, à innover et à renforcer son pilotage, afin d'accroître son impact et d'affirmer sa reconnaissance comme acteur de référence dans les domaines de l'emploi, de la formation et des métiers du sport et de l'animation.

OBJECTIF

Garantir une offre de services performante, sécurisée, simplifiée et cohérente - et en faire une force d'impact et de reconnaissance au service des structures et des territoires.

Les priorités de transformation du réseau sur l'axe 1

- Garantir un socle de qualité partagée sur l'ensemble du réseau
- Renforcer la cohérence, la lisibilité et l'harmonisation des pratiques et de l'offre PSL
- Développer une culture commune et un sentiment d'appartenance renforcé
- Structurer une capacité d'innovation et d'amélioration continue
- Renforcer la reconnaissance institutionnelle et le positionnement du réseau
- Déployer un pilotage stratégique par la donnée



Axe 2 :

Accompagner et transmettre

PSL se donne une mission : ne plus être uniquement un appui "en réaction" aux demandes, mais devenir un accompagnateur global des structures et des personnes.

Le futur du réseau PSL repose sur sa capacité à anticiper et accompagner la vie des associations de demain, dans toutes ses dimensions : solidité des projets associatifs, modèles économiques, fonction employeur, gouvernance et capacité à coopérer localement.

Il repose également sur sa capacité, dans un secteur associatif en mutation, à accompagner les personnes dans leurs parcours professionnels, depuis la découverte des métiers jusqu'à l'adaptation des compétences tout au long de la vie.

OBJECTIF

Garantir à chaque territoire un socle d'accompagnement lisible, efficace et utile, capable de sécuriser et faire grandir les projets.

Renforcer les capacités d'agir des structures et des personnes



Les priorités de transformation du réseau sur l'axe 2

- Renforcement de la connaissance et de la reconnaissance des métiers du sport, de l'animation et des loisirs
- Soutien à la pérennisation et à l'attractivité des structures associatives
- Développement de la professionnalisation des structures et des personnes
- Diffusion d'une culture commune de la qualité et de l'impact



Axe 3 :

Consolider et renforcer les écosystèmes territoriaux

Ensemble vers 2030 marque un cap clair : faire de PSL un acteur structurant des dynamiques territoriales, en passant d'une logique centrée sur les structures à une approche en écosystèmes et en offre territoriale couvrant l'ensemble du territoire national.

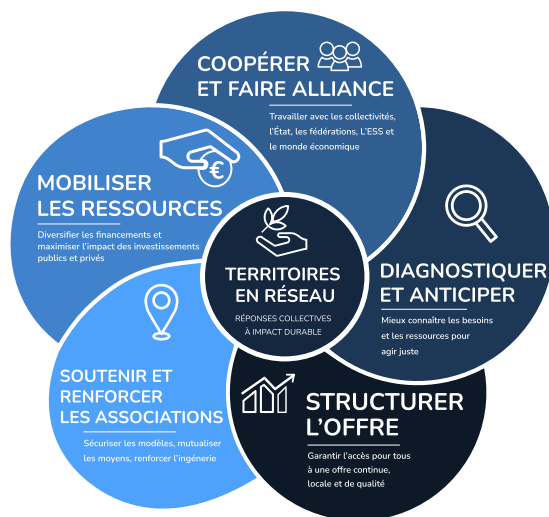
L'enjeu est de renforcer la capacité des territoires à produire des solutions durables en matière d'orientation, d'insertion, de formation et d'emploi, en s'appuyant sur des dynamiques d'acteurs mieux organisées et plus complémentaires.

L'objectif est de permettre l'émergence de projets territoriaux solides, économiquement viables et coopératifs, capables de répondre aux besoins non couverts et de s'inscrire durablement dans les politiques publiques locales.

OBJECTIF

Devenir un partenaire territorial de référence capable de structurer une offre territoriale sport-animation-loisirs et de parcours.

Développer, déployer et structurer les territoires autour de la dynamique PSL



Les priorités de transformation du réseau sur l'axe 3

- Assurer une présence robuste et sécurisée de PSL sur l'ensemble du territoire métropolitain et ultra-marin
- Poursuivre l'adhésion du mouvement Profession Sport au réseau PSL
- Améliorer la lisibilité de l'offre de services du réseau PSL dans les territoires : "qui fait quoi, comment, avec quelles garanties"
- Favoriser, appuyer l'émergence d'initiatives locales, capitaliser les expériences et faciliter l'essaimage des réussites
- Inscrire encore davantage PSL dans les politiques publiques locales et renforcer la capacité de réponse aux besoins non satisfaits



Une feuille de route vivante, portée par le réseau



La feuille de route 2030 repose sur trois axes structurants, qui ont vocation à être déclinés, appropriés et mis en mouvement dans la durée par l'ensemble du réseau.

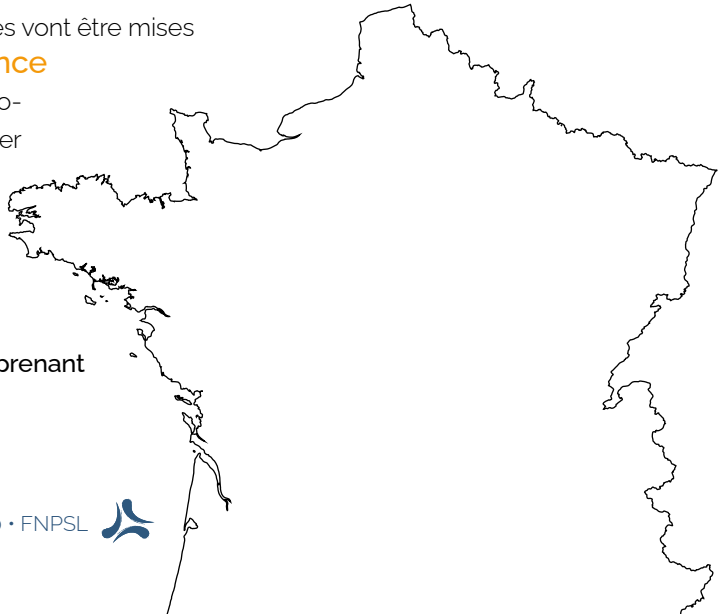
Au-delà de leur définition, l'enjeu est désormais de les faire vivre concrètement, en organisant une dynamique continue de réflexion, de mise en œuvre et d'adaptation. Il ne s'agit pas d'un document figé, mais d'une trajectoire collective, évolutive, capable de s'ajuster aux réalités des territoires et aux transformations du secteur.

Pour cela, le réseau PSL met en place une méthodologie structurée, articulée autour de plusieurs niveaux complémentaires :

- un niveau de réflexion permanente, collective **et stratégique** pour ajuster la feuille de route au niveau national.
- un niveau de mise en œuvre et d'appropriation régionale et locale.

Ces deux niveaux permettront d'avancer de manière continue et d'avoir un niveau de réactivité et d'adaptation à la mesure des enjeux sociétaux du réseau. L'aller-retour constant entre local et national facilitera le fait d'avoir des réponses pertinentes pour les personnes et les structures.

Au-delà des temps de rassemblement habituels du réseau (commissions mixtes, séminaires nationaux, etc.), de nouvelles modalités vont être mises en place. À l'échelon local, des étapes du **Tour de France Ensemble vers 2030**, levier de mobilisation et de co-construction autour de notre ambition commune pour aller à la rencontre des acteurs, pour recueillir les réalités de terrain et nourrir le plaidoyer politique avec des contributions concrètes et représentatives. Au niveau national : **des commissions thématiques**, afin de questionner en permanence nos avancées, nos problématiques, pour répondre aux 5 défis sociétaux en **prenant de la distance** par rapport au quotidien.



2030 : faire du réseau PSL une force de transformation

Ambition 2024 a permis au réseau PSL de consolider ses fondamentaux : des valeurs clarifiées, une structuration renforcée, une montée en compétences, une modernisation des outils, et une coopération en progression. Elle a surtout permis un acquis déterminant : celui d'une culture réseau plus forte, d'une capacité collective à avancer ensemble, et d'une crédibilité accrue dans les territoires comme auprès des partenaires institutionnels.

Mais *Ensemble vers 2030* s'ouvre dans un contexte qui ne laisse plus de place à l'ajustement marginal. Les tensions budgétaires, les fragilités associatives, la transformation des métiers, la montée des inégalités territoriales, l'urgence écologique, la révolution numérique et l'essor de l'IA imposent un changement de rythme et un changement de posture.

Désormais, il ne s'agit plus seulement de consolider : il s'agit de **tenir un cap**, de faire des choix, et d'assumer une ambition de transformation.

Ensemble vers 2030 doit ainsi organiser un passage : celui d'un réseau solide à un réseau transformateur. Un réseau capable non seulement d'accompagner les structures, mais de faire système dans les territoires, de structurer des coopérations durables, et de produire des réponses à impact face aux grands enjeux de société : jeunesse, territoires, associations, inclusion-santé, transitions.

En portant ce cap, PSL affirme une conviction : le sport, l'animation et les loisirs ne sont pas des "activités annexes". Ils constituent un levier central de cohésion, de santé, d'émancipation, d'engagement et de lien social. À condition, toutefois, que l'offre soit structurée, accessible, sécurisée, et portée par des emplois qualifiés. C'est précisément le rôle du réseau PSL : rendre possible ce que les territoires ne peuvent construire seuls, et transformer la diversité des initiatives locales en puissance collective.

Ensemble vers 2030 est donc un projet d'avenir : un projet qui assume la coopération comme méthode, la qualité comme exigence, l'innovation comme moteur, et l'impact comme finalité. Il propose une trajectoire claire : renforcer la capacité d'action des territoires, sécuriser les parcours, amplifier l'utilité sociale du sport et des loisirs, et faire reconnaître la place pleine et entière du réseau PSL dans l'écosystème ESS et l'action publique territoriale.





FÉDÉRATION NATIONALE
profession
sport & loisirs