INSEP

RAPPORT D'ACTIVITÉS

2018

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DES SPORTS

INSEP

SOMMAIRE

Préface **4**

Lettre de mission du directeur général **7**

Fonctionnement de l'établissement **13**
1. Objet et cœur d'activité 14
2. Localisation 14
3. Mission de l'INSEP 14
4. Partenariat public/privé 15
5. Instances statutaires 16

Les ressources humaines **19**
1. Gouvernance 20
2. Répartition et nombre des agents par statut 20
3. Stratégie RH 28

Les finances **31**
1. Gestion financière et comptable 32
2. Éléments budgétaires 32

L'accompagnement à la performance **45**
1. L'accueil des pôles France et des équipes de France 46
2. L'accueil des stages sportifs 49
3. La Mission d'Optimisation de la Performance (MOP) 50
4. L'accompagnement du projet des sportifs de haut niveau 57
5. La formation et l'accompagnement professionnel des cadres de haut niveau 68
6. La recherche et l'innovation 75
7. Capitalisation et diffusion des savoirs 87
8. Gestion du patrimoine 91

L'animation du réseau et la promotion de l'établissement **101**
1. L'animation du réseau Grand INSEP 102
2. Les conventions internationales 108
3. Les échanges internationaux 109
4. L'organisation des événements 111
5. La communication 111

La diversification des financements **119**
1. Le programme marketing 120
2. La création du pôle Accueil 121
3. La boutique 122

Document édité par l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance - 11 Avenue du Tremblay, 75012 Paris
Conception et réalisation : Pôle Communication et Audiovisuel
Rédaction : Pôles, Cellules et Missions
Coordination rédactionnelle : Direction générale
Crédits photos : INSEP

UNE AMBITION QUI SE CONCRÉTISE EN 2018

Jean-Philippe Gatien
Président du Conseil
d'Administration de l'INSEP

Ghani Yalouz
Directeur général de l'INSEP

Introduire ce rapport d'activités est pour nous une grande satisfaction, marquée d'une certaine fierté.
2018 a été en effet une année importante pour l'INSEP.
Nous avons pris le temps de penser notre ambition pour cet établissement d'excellence, nous avons travaillé avec toutes les équipes pour la dessiner et l'imaginer dans une réalité unique. Et c'est en 2018 qu'elle a véritablement pris ses marques : notre ambition s'est déployée. Elle est visible, elle est concrète.

Notre ambition est désormais posée sur de bonnes bases pour nous permettre d'avancer et de voir loin pour l'INSEP, pour les championnes et les champions que nous y accueillons, pour toutes les équipes qui les accompagnent, et pour le sport français.

Cela a été d'abord permis par notre acharnement à renforcer les ressources propres de notre établissement. C'est un travail discret, peu visible, mais qui mobilise toutes les énergies. C'est une étape nécessaire, particulièrement dans un contexte tendu, et où les besoins financiers, techniques… vont croissants.
Le budget de l'INSEP a ainsi été sécurisé et nous pouvons afficher des projets de restructuration, d'investissement, de rénovation, dont les financements sont clairement identifiés.
La plateforme de marque que nous avons complètement renouvelée, et qui est désormais visible à travers le nouveau logo, nous a surtout permis d'incarner notre ambition, et de proposer un programme marketing de haut niveau pour les partenaires et des mécènes. C'est là aussi une grande nouveauté de 2018. Démontrer par des éléments tangibles que l'INSEP est un campus exceptionnel, qu'il offre à ses résidents des conditions d'entrainement, de formation et d'accompagnement uniques, nous permet de convaincre de nouveaux financeurs privés. Adidas a ainsi été la première entreprise à rejoindre ce programme.

Notre ambition, dès l'origine, fut de nous appuyer sur l'existant. Nous souhaitons optimiser le potentiel de l'INSEP, en identifiant tous les services dont ont besoin nos Pôles, en créant des synergies entre les équipes, en optimisant l'organisation et en fluidifiant le trafic des différents services. Concrètement, c'est aussi la création du GIE d'imagerie médicale.

Plus largement, nous avons placé l'INSEP comme tête de réseau, interlocuteur reconnu, incontestable, incontournable auprès de tous les acteurs, notamment de terrain. En 2018, nous avons démontré que nous savons animer le réseau Grand Insep sur tout le territoire. Nous avons consolidé nos réseaux scientifiques et médicaux. Là aussi, c'est une étape importante pour nous positionner parmi les meilleurs et accéder aux innovations les plus pointues. Ces compétences que nous trouvons en dehors de l'établissement, nous permettent d'améliorer nos savoir-faire, d'être meilleurs, tout en installant fortement notre notoriété, notamment à l'international, d'excellence sur la très haute performance.

Grâce à ces premiers jalons, nous sommes à la hauteur de l'ambition majeure de l'INSEP : pour tous les sportifs qui sont accompagnés ici, concilier recherche de la performance, réussite scolaire et universitaire et projet professionnel durable et fructueux.

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS
SECRETARIAT D'ETAT AUX SPORTS

Le ministre *Le Secrétaire d'Etat*

Paris, le 30 AVR. 2017

Monsieur le Directeur général,

Vous avez été nommé le 11 mars 2017 à la direction générale de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance (INSEP), et êtes désormais chargé du pilotage, de l'organisation, de la gestion de cet établissement ainsi que de la mise en œuvre des objectifs qui figurent dans le contrat d'objectifs et de performance conclu avec la direction des sports.

Cette nomination à la tête de l'établissement de référence du sport français nous conduit à vous préciser les missions prioritaires qui seront les vôtres et celles de votre équipe.

De façon générale, ces missions doivent toutes contribuer au renforcement des cinq piliers de l'action de l'INSEP que sont :

- l'accompagnement et le soutien des fédérations sportives pour l'amélioration des performances des équipes de France dans les compétitions de référence (Jeux olympiques et paralympiques, Championnats du monde, Championnats d'Europe) dans le respect des principes du double projet de formation des sportif(ve)s qui caractérise le modèle français du sport de haut niveau,

- la mise en synergie d'un réseau national de structures dédiées au sport de haut niveau, réseau constitué au premier chef des différents centres de ressources, d'expertise et de performance sportive (CREPS),

- la mise en place d'une offre de formation initiale ou continue permettant d'élever le niveau de compétence et d'expertise des acteurs du développement du sport, et notamment celui des cadres des fédérations sportives inscrites dans une logique de haut niveau,

- la conduite de travaux de recherche scientifique, médicale, technologique prioritairement orientés vers la production de la performance sportive,

- le positionnement de l'établissement sur l'échiquier international du sport de haut niveau par le développement d'actions de coopération avec les différents acteurs du champ (recherche, enseignement ou expertise).

Monsieur Abdelghani YALOUZ
Directeur général de l'INSEP
11, avenue du Tremblay
75012 PARIS

95, avenue de France - 75650 Paris CEDEX 13 - Tél. : 01 40 45 90 00
www.sports.gouv.fr www.jeunes.gouv.fr www.associations.gouv.fr

Pour permettre à votre établissement de remplir pleinement les missions qui lui sont confiées, il conviendra en première priorité que vous soyez le garant, tant de la qualité du dialogue social avec l'ensemble des personnels de l'INSEP, que de la rigueur de la gestion administrative, financière, patrimoniale et partenariale de l'établissement.

Votre action sera également guidée par les grands enjeux nationaux suivants :

- concilier le nécessaire redressement des comptes publics et le respect des plafonds et schémas d'emplois qui vous seront notifiés avec la préservation des capacités de l'établissement à respecter ses priorités ;

- respecter les règles de parité dans l'exercice de votre mission de recrutement sur les postes à responsabilité.

Vous poursuivrez le travail engagé par l'INSEP aux côtés de Paris 2024 pour relever le défi de la candidature française à l'accueil des Jeux olympiques et paralympiques, puis, le cas échéant, dans l'élaboration de la stratégie nationale de préparation à cette échéance.

Vous veillerez par ailleurs à assurer la promotion constante de l'INSEP auprès des institutions publiques, privées et médiatiques en vous attachant à définir une stratégie globale de communication pour l'établissement.

Dans ce cadre, dans le respect des prérogatives du conseil d'administration et de la tutelle du ministère chargé des sports, en liaison avec les comités nationaux olympique et paralympique, les présidents et l'encadrement des fédérations sportives, ainsi que l'ensemble des acteurs du sport de haut niveau, il vous appartiendra de mener à bien les missions suivantes :

1 – Installer un dialogue social de qualité :

Au-delà de la réunion régulière des instances dédiées à la concertation avec les personnels de l'établissement (comité technique, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), vous vous attacherez à procéder à une évaluation partagée (personnels et encadrement des fédérations) de la mise en œuvre de l'actuel projet d'établissement pour en analyser les forces et les faiblesses, en identifier les conditions d'une meilleure appropriation par l'ensemble des personnels de l'établissement, en simplifier le contenu et en redéfinir les moyens de pilotage.

Ce souci d'installation d'un dialogue social de qualité au sein de l'INSEP, dans un établissement qui bénéficie d'un contrat de partenariat public-privé intégrant un ensemble de services en matière d'accueil, d'hôtellerie, de restauration, d'entretien ou de maintenance, doit aussi permettre de conforter des relations de collaboration sereines avec l'ensemble des agents travaillant quotidiennement sur le site pour s'assurer de la capacité collective à apporter les services attendus par l'ensemble des usagers.

2 – Assurer une gestion administrative, financière, patrimoniale et partenariale rigoureuse :

Dans ce domaine, vous veillerez à faire aboutir rapidement deux projets engagés avant votre arrivée :

- la stabilisation, et l'ajustement si nécessaire, du nouvel organigramme structurel et fonctionnel de l'établissement afin d'assurer la fluidité des prises de décision internes ;

- la finalisation de la bascule sur le nouveau système d'information budgétaire et comptable pour mettre l'établissement en pleine conformité avec les exigences issues de la récente réforme budgétaire et comptable (décret GBCP).

Vous procèderez à une analyse approfondie de la situation financière de l'établissement, en vous attachant à identifier les moyens de diminuer sa dépendance vis à vis des financements publics, tant par la dynamisation de ses ressources propres que par la maîtrise de ses dépenses, ceci en vous appuyant sur les préconisations formulées dans le rapport de l'inspection générale de la jeunesse et des sports relatif à la mission de contrôle de l'INSEP (juin 2016).

Concernant la gestion patrimoniale et partenariale de l'INSEP, outre la mise en œuvre de la deuxième génération de votre schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), vous porterez une attention constante au respect du rythme d'engagement prévisionnel des opérations inscrites au programme pluriannuel d'investissement de l'établissement et à la maintenance régulière des équipements sportifs dont l'opérationnalité constante est attendue.

S'agissant de la partie nord du site de l'INSEP, principal objet du contrat de partenariat public-privé conclu entre l'Etat et la société Sport Partenariat, et dans lequel l'INSEP bénéficie du statut d'associé, le travail engagé avec la direction des sports et le partenaire devra être approfondi pour aboutir rapidement à une meilleure coordination des acteurs, une plus grande rapidité d'exécution dans les procédures utilisées et une constante réflexion sur les ajustements à apporter au contrat initial. Ce travail partenarial demeurera guidé par le souci permanent de garantir les intérêts de l'Etat durant la totalité de la phase d'exploitation de contrat (2010-2036).

3 – Accompagner et soutenir les fédérations sportives olympiques et paralympiques dans leur projet de performance :

Dans ce domaine, et conformément aux conclusions des Etats généraux du sport de haut niveau qui se sont tenus à l'issue des Jeux olympiques et paralympiques de Rio 2016, vous vous attacherez, avec la direction des sports, à définir des modalités de coopération qui permettront à la nouvelle délégation ministérielle à la haute performance sportive d'améliorer l'accompagnement des sportives et des sportifs dont les résultats et le potentiel les amènent à figurer parmi les meilleurs lors des compétitions de référence. Ceci nécessitera notamment de procéder à une redéfinition des missions confiées à la mission d'optimisation de la performance (MOP) pour lui conférer un rôle central dans les propositions d'allocations de moyens humains et financiers aux fédérations sportives et dans l'évaluation de leur utilisation.

Par ailleurs, les derniers Jeux paralympiques ont mis en évidence une concurrence internationale accrue et une amélioration des résultats de l'équipe de France paralympique nécessitant que les acteurs soient mieux fédérés, les synergies entre sportif(ve)s et entraîneurs mieux identifiées et les expériences et expertises mieux mutualisées. Pour cela, vous aurez à installer à l'INSEP une cellule de la performance paralympique, dont l'accueil du Comité paralympique sportif français à l'INSEP constituera la première étape.

Enfin, vous poursuivrez le dialogue avec les différentes fédérations sportives olympiques et paralympiques sur la base de leur projet de performance fédéral pour vous permettre d'identifier les besoins d'information, de formation ou d'accompagnement des équipes techniques fédérales et apporter des réponses appropriées à ces besoins.

4 – Conforter le Grand INSEP et l'installer dans le paysage de la gouvernance territoriale du sport de haut niveau

La construction du Grand INSEP a constitué un chantier majeur des trois dernières années. S'il a donné lieu à un travail conséquent de mise en réseau des structures dédiées au sport de haut niveau, et notamment des CREPS, , le Grand INSEP doit maintenant être mieux identifié par les acteurs fédéraux du sport de haut niveau, les services déconcentrés du

ministère chargé des sports et les conseils régionaux pour s'intégrer pleinement dans les stratégies fédérales et les instances de gouvernance territoriales du sport de haut niveau.

Les organes de décision du Grand INSEP devront être confortés dans leur fonctionnement et les actions de renforcement des fondations du Grand INSEP (labellisation, unités ressources, outils mutualisés, services proposés) devront être poursuivies.

5 – Poursuivre l'amélioration des conditions de préparation de la performance des sportifs sur le fondement du double projet

L'optimisation des conditions de préparation de la performance demeurera le cœur d'activité de l'établissement. Ceci nécessitera de procéder au choix des disciplines présentes à l'INSEP sur la base des projets de performance fédéraux. Ils intégreront la nécessaire maîtrise des effectifs accueillis pour garantir la qualité d'accompagnement attendue (formation, entraînement, encadrement médical, préparation mentale, accompagnement individuel, suivi socio-professionnel). Les initiatives concernant la reconversion professionnelle des sportifs et sportives ayant mis un terme à leur carrière sportive (cellule dédiée) devront être poursuivies. Enfin, vous porterez également une attention particulière aux exigences spécifiques à l'accueil de jeunes sportif(ve)s mineur(e)s dans votre établissement, en vous attachant à proposer un lieu de vie favorisant leur épanouissement personnel et garantissant leur sécurité.

6 – Renforcer la formation des cadres français du sport de haut niveau en contribuant au développement de leur niveau d'expertise et en assurant leur renouvellement

L'INSEP est l'unique établissement placé sous tutelle du ministère chargé des sports qui bénéficie du statut d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel relevant de la catégorie des grands établissements (art. L717-1 du code de l'éducation).

En cela, la politique de recherche et de formation de l'établissement doit lui permettre de se positionner en établissement universitaire de référence sur le champ particulier de la performance sportive.

Concernant la recherche, outre les activités déjà conduites par les différents enseignants-chercheurs de l'INSEP et pour lesquelles les partenariats avec l'ensemble des structures de recherche publiques et privées continueront d'être développés, le domaine des nouvelles technologies appliquées à la performance sportive fera l'objet d'une attention particulière. Vous vous attacherez à définir les conditions de mise en place d'un espace de partage de projets mettant en relation usagers ou bénéficiaires potentiels (sportif(ve)s, encadrement fédéral), porteurs de projets et investisseurs dans une démarche de co-construction de produits novateurs. Dans cette optique, le nouveau chef du pôle performance devra avant tout s'attacher à mettre en synergie recherche fondamentale, innovation et sport de haut niveau. Outre sa connaissance du champ scientifique ou de l'innovation, ce chef de pôle sera également chargé d'installer un dialogue constant et opérationnel avec la mission d'optimisation de la performance, point de convergence des sollicitations et des besoins exprimés par les fédérations.

Ces fédérations et leur encadrement technique occuperont une place centrale lors la définition des besoins auxquels votre offre de formation s'attachera à répondre. Dans la continuité des conclusions des Etats généraux du sport de haut niveau, vous formaliserez une école des cadres sportifs, ensemble de formations à l'attention des DTN et des entraîneurs optimisant l'offre proposée par l'INSEP, la direction des sports et la DRH du ministère. En relation directe avec la direction des sports, vous poursuivrez la formation à la prise de fonction des directeurs techniques nationaux nouvellement nommés.

Vous développerez enfin au bénéfice des professionnels de la performance une offre de formation initiale ou continue permettant :

- soit l'obtention de diplômes d'Etat (DES JEPS, masters) ou de diplômes d'établissement (Exécutive masters, certificats de compétences),

- soit le développement de compétences ciblées sur les différents aspects de l'encadrement du sport, et plus particulièrement du sport de haut niveau et de la performance.

Vous vous assurerez enfin que les diplômes délivrés par l'INSEP disposent des atouts nécessaires pour bénéficier d'une reconnaissance institutionnelle (inscription au registre national des certifications professionnelles) et consoliderez votre collaboration avec le secteur universitaire sur la question de la reconnaissance des compétences acquises dans les formations de l'établissement.

7 – Positionner l'INSEP dans une dimension internationale en étroite collaboration avec les institutions publiques, le mouvement sportif et Paris 2024

L'INSEP constitue depuis de nombreuses années une référence connue et reconnue en France et à l'étranger. Pour autant, et sans nier l'existence de nombreux projets développés par plusieurs composantes de l'établissement, une véritable stratégie d'établissement devra être identifiée pour renforcer la cohérence de l'action de l'INSEP au niveau international.

Cette stratégie d'établissement intégrera notamment :

- la représentation de la France dans les grands réseaux européens ou internationaux des établissements de formation, notamment universitaires, et des centres de préparation sportive de haut niveau,

- l'accueil d'équipes nationales étrangères répondant aux stratégies olympiques et paralympiques des fédérations sportives nationales,

- la veille sur la performance sportive internationale au service des fédérations sportives ou de leur encadrement technique,

- la participation aux accords de coopération internationale en relation étroite avec la direction des sports.

Pour la mise en œuvre de l'ensemble de ces missions, nous souhaitons que vous finalisiez, dans un délai d'un an, un projet d'établissement actualisé et partagé avec l'ensemble des personnels de l'établissement et ceux de l'encadrement des fédérations utilisatrices.

Nous savons pouvoir compter sur votre investissement personnel et votre capacité managériale pour que ce projet devienne l'expression d'une volonté collective de faire de l'INSEP un établissement dédié à la performance sportive riche de son histoire, fort de ses acquis et porteur d'ambitions nouvelles pour l'avenir du sport français.

Patrick KANNER

Thierry BRAILLARD

L'entrée de l'INSEP avec le bâtiment "Claude Bouquin", du nom d'un ancien directeur de l'Institut, en perspective.

FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT

L'INSEP est un Établissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel (EPSCP) qui a pour missions principales l'accompagnement et la préparation des sportifs de haut niveau et de leur encadrement.

Il anime par ailleurs plusieurs réseaux. Le réseau national des centres labellisés Grand INSEP, ainsi qu'un réseau scientifique et de recherche, et participe au rayonnement de l'expertise française à l'International.

L'établissement est dirigé par un directeur général et il est administré par un conseil d'administration.

810
SPORTIFS ACCUEILLIS

150
ENTRAÎNEURS PERMANENTS

21
DISCIPLINES OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES

1. OBJET ET CŒUR D'ACTIVITÉ

L'objet et la mission relatifs à l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance sont fixés par décret n° 2009-1454 du 25 novembre 2009. L'art. R.211-1 définit l'INSEP comme un Établissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel (EPSCP), constitué sous la forme d'un « grand établissement » au sens de l'article L. 717-1 du Code de l'éducation, et placé sous la tutelle du ministre des Sports. Il est soumis aux dispositions de ce même code et des textes pris pour son application, dans les conditions.

L'INSEP participe à la politique nationale de développement des activités physiques et sportives, particulièrement dans le domaine du sport de haut niveau. L'INSEP contribue également à la protection de la santé des sportifs et au respect de l'éthique sportive.

2. LOCALISATION

Situé sur le terrain de la commune de Paris, au cœur du bois de Vincennes, l'INSEP compte plus de 300 agents et plus de 150 entraîneur(e)s permanent(e)s.

L'Institut est chargé d'offrir à l'élite sportive française des conditions optimales qui permettent de concilier entraînement et formation scolaire, universitaire ou professionnelle. Sélectionné(e)s sur des critères de performance sportive par ''leur'' fédération, 810 sportives et sportifs sont accueillis quotidiennement au sein de 21 pôles France.

En application des dispositions de son décret constitutif, l'Institut favorise, par son expertise, la diffusion des bonnes pratiques. Il contribue au développement cohérent et à la mise en commun de ressources et d'activités au sein d'un réseau national consacré au sport de haut niveau, appelé réseau Grand INSEP.

3. MISSION DE L'INSEP

Les compétences et les services de l'INSEP ainsi que des centres de haut niveau du réseau Grand INSEP sont dès à présent mobilisés pour répondre à l'ambition affichée d'accompagner les athlètes qui seront qualifiés pour les Jeux de Paris en 2024. Cette offre d'accompagnement se veut innovante. Elle est conçue sur-mesure pour les sportifs de haut niveau. Chaque jour, l'encadrement de ces sportifs est réfléchi, établi et ciselé grâce à l'engagement, à la motivation et à la disponibilité de l'ensemble des agents de l'INSEP, CREPS et centres du réseau Grand INSEP.

En liaison avec les fédérations sportives, l'INSEP assure la formation et la préparation de sportifs de haut niveau. L'Institut met également en œuvre le double projet consistant à concilier la recherche de la performance sportive et la réussite scolaire, universitaire et/ou professionnelle des sportifs.

Grâce à son expertise, l'INSEP favorise la diffusion des bonnes pratiques. Il contribue au développement cohérent et à la mise en commun de ressources et d'activités, au sein d'un réseau national consacré au sport de haut niveau constitué, notamment, des autres établissements publics nationaux du ministère chargé des Sports et des structures regroupées au sein des filières d'accès au sport de haut niveau.

L'Institut participe aux formations initiales et continues des acteurs du développement du sport, notamment à la formation continue des équipes d'encadrement des fédérations sportives dont une discipline au moins est reconnue de haut niveau. Il délivre des titres propres, les diplômes nationaux que le ministère chargé des Sports l'habilite à délivrer, et les diplômes et titres nationaux que le ministère chargé de l'Enseignement supérieur l'habilite à délivrer, seul ou conjointement avec d'autres établissements d'enseignement supérieur.

Concilier la recherche de la performance sportive et la réussite scolaire, universitaire et/ou professionnelle des sportifs, tel est le double projet de l'INSEP

L'Institut concourt à des programmes de recherche scientifique, médicale, technologique en matière d'activités physiques et sportives. Il produit et diffuse des connaissances liées au sport de haut niveau et valorise ses ressources documentaires. Enfin, il conduit des actions en matière de relations internationales et de coopération dans le domaine du sport de haut niveau. Il établit des conventions avec des organismes français ou étrangers visant à mettre en œuvre ses missions et il associe, en cas de besoin, à ses activités de recherche, d'enseignement ou d'expertise des personnes relevant d'autres institutions françaises ou étrangères.

4. PARTENARIAT PUBLIC/PRIVÉ

Dans le cadre de la rénovation de la zone Nord de l'INSEP, un partenariat public-privé a été impulsé et mis en place par Jean-François Lamour, ministre en charge des Sports. La candidature retenue, sur la base de l'offre la plus avantageuse économiquement, a été celle d'un groupement représenté désormais par Sport Partenariat.

Ce premier partenariat public-privé (PPP) conclu entre l'État, via le ministère en charge des Sports, et un partenaire privé s'attache à :

- Mettre en œuvre le programme de rénovation pour les infrastructures de la zone Nord de l'INSEP (hébergements des sportifs de haut niveau, restauration, salle de cours, bureaux…)

- Exploiter une partie du site, avec la réalisation des prestations suivantes confiées au partenaire privé : accueil, hôtellerie, restauration, maintenance, gestion des déchets et des espaces verts… La mise en exploitation date du 17 mai 2010.

La relation avec le partenaire et ses prestataires est régie par les dispositions du contrat. Il ne s'agit pas d'un cadre classique de commande publique. Les opérations réalisées dans le cadre du contrat de partenariat sont liées aux :

- Actionnaires : VINCI Construction France et BEIP (fonds géré par 3i group Plc, auparavant Barclays Infrastructure Funds). CANOPEE Associés, mandatée par les actionnaires de Sport Partenariat, est, depuis 2011, l'interlocuteur unique du ministère en charge des Sports et de l'INSEP sur les aspects contractuels, et représente Sport Partenariat de manière permanente depuis 2013.

- Prestataires : Accueil Partenaires (filiale d'Accor jusqu'en 2012), R2C (Restauration Collective Casino) et VINCI Facilities (GTM Multiservices lors de la signature du Contrat). Les services de l'INSEP travaillent avec la tutelle et le partenaire privé afin que les prestations de service réalisées, notamment en direction des sportifs de haut niveau, répondent et participent à l'objectif de performance assigné à l'INSEP dans le cadre du projet d'établissement. À ce titre, les services de l'INSEP contrôlent la réalité et la qualité des prestations assurées par les prestataires extérieurs. Cette collaboration tripartite, entre le partenaire Sport Partenariat, le ministère des Sports et l'INSEP, est prépondérante. Elle s'inscrit sur une durée de 30 ans, jusqu'en 2036.

5. INSTANCES STATUTAIRES

L'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance est administré par un conseil d'administration. L'établissement dispose d'un conseil scientifique, médical et de formation ainsi que d'un conseil de la vie du sportif et du stagiaire. Il est dirigé par un directeur général, assisté de deux directeurs généraux adjoints respectivement chargés d'assurer, sous son autorité, la coordination de la politique sportive et la gestion de l'établissement.

Conseil d'administration

Il compte 27 membres (cf. encadré ci-contre) dont le mandat est d'une durée de quatre ans.

27

MEMBRES COMPOSENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'INSEP

DATES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION :

- 1er mars 2018
- 28 juin 2018
- 3 octobre 2018
- 16 novembre 2018
- 20 décembre 2018

ZOOM **SUR LE CA**

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (CA) DE L'INSEP COMPTE

- **2 membres de droit :** le directeur des Sports (ou son représentant), le président du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) (ou son représentant),
- **7 représentants de l'État désignés et nommés par arrêté par le ministre qu'ils représentent :** deux représentants du ministre chargé des Sports, un représentant du ministre chargé de la Santé, un représentant du ministre chargé de l'Enseignement supérieur, un représentant du ministre chargé de l'Éducation, un représentant du ministre chargé du Budget et un représentant du ministre de la Défense,
- **9 membres élus :** un représentant des personnels administratifs, techniques, ingénieurs de recherche ou de formation, deux représentants des professeurs, un représentant des personnels chargés d'une mission de formation et de recherche relevant du décret n° 2006-733 du 23 juin 2006 relatif aux emplois de cadre supérieur technique ou scientifique de l'Institut National des Sports et de l'Éducation Physique, un représentant des autres enseignants-chercheurs et enseignants ; un représentant des sportifs de haut niveau et des stagiaires en formation ; deux représentants des personnels mentionnés à l'article R. 131-16 exerçant au sein de l'établissement, dont un représentant des responsables des pôles de haut niveau implantés dans l'établissement, un représentant des personnels médicaux et paramédicaux,
- **1 conseiller de Paris désigné par le Conseil de Paris,**
- **8 membres nommés :** deux présidents de fédération sportive désignés par le président du CNOSF, un membre désigné en son sein par la commission des athlètes du CNOSF, un chef d'entreprise, un directeur technique national et trois personnalités qualifiées en raison de leurs compétences en lien avec les missions de l'Institut et désignées par le ministre chargé des Sports.

Conseil scientifique, médical et de formation

En 2018, le Conseil Scientifique, Médical et de Formation (CSMF) s'est réuni une seule fois, le 16 octobre.

Présidé par la Professeure Patricia Thoreux, le CSMF est notamment consulté par le conseil d'administration sur le programme de recherche de l'établissement, sur la stratégie de l'établissement en matière de protection de la santé des sportifs, les orientations en matière de formation, et enfin la création ou la suppression de titres et de diplômes. Il établit également les axes stratégiques à développer au sein du réseau national concernant le sport de haut niveau et peut assurer l'évaluation et l'expertise en matière de sport de haut niveau.

Conseil de la vie du sportif et du stagiaire

À l'exception des membres de droit et des membres élus, les membres du Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire (CVSS) sont nommés pour une durée de quatre ans par décision du directeur général. Benjamin Brossier, élu une première fois à la présidence du CVSS en 2012 et reconduit en 2014, a de nouveau été élu le 16 octobre 2018.

Le CVSS est consulté par le conseil d'administration sur les prestations de nature à favoriser les activités sportives de loisir, culturelles, sociales ou associatives qui sont proposées aux sportifs de haut niveau et aux cadres en formation, ainsi que sur les conditions de vie et d'entraînement au sein de l'établissement.

Pour rappel, le directeur général peut, après consultation du CVSS siégeant en formation disciplinaire, prononcer une sanction disciplinaire contre tout sportif ou stagiaire ayant contrevenu aux règles de fonctionnement de l'établissement.

Elections professionnelles nationales

Le 6 décembre 2018, ont eu lieu les élections professionnelles nationales.

Comité technique

Le Comité Technique (CT) s'est réuni à cinq reprises en 2018 (27 mars, 14 juin, 06 novembre, 15 novembre et 4 décembre).

Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) s'est réuni à trois reprises en 2018 (12 mars, 24 mai, 4 décembre).

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DE L'INSEP

Les agents de l'INSEP sont à pied d'œuvre, chacun dans leur domaine, pour offrir des conditions d'entrainement optimales aux sportifs.

Installation de nouveaux revêtements dans la salle de gymnastique rythmque au Complexe D'Oriola.

LES **RESSOURCES HUMAINES**

Plus de 300 agents travaillent quotidiennement au service des sportifs des équipes de France et collaborent avec plus de 150 conseillers techniques sportifs du ministère des Sports qui sont placés auprès des fédérations sportives.

La diversité des métiers exercés et la qualité des agents permettent à l'INSEP de proposer un savoir-faire unique en matière d'accompagnement à la performance sportive.

1. GOUVERNANCE

L'INSEP qui détient, depuis près de 10 ans (2009), le statut d'Établissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel (EPSCP) ainsi que celui de Grand Établissement, se positionne au plus près des enjeux de la performance sportive dans un contexte mondial toujours plus concurrentiel. Sa fonctionnalité s'en trouve accrue et des missions élargies lui sont confiées.

Placé sous la tutelle du ministère des Sports, l'INSEP se trouve, en qualité d'EPSCP, également sous la tutelle financière du ministère du Budget. En la matière, l'INSEP est tenu de respecter les règles budgétaires et comptables établies par l'instruction comptable commune (instruction du 22 décembre 2016) ainsi que les dispositions budgétaires et comptables applicables aux opérateurs de l'État.

Grâce à cette gouvernance transformée, l'INSEP bénéficie d'une plus grande autonomie dans ses choix et d'une meilleure réactivité dans ses actions prenant appui sur une responsabilité accrue en matière budgétaire et de ressources humaines.

Depuis neuf ans, se déploie une modernisation des pratiques des ressources humaines tendant à favoriser le développement des compétences ainsi qu'une réactivité amplifiée, tout en maintenant le dialogue social.

Par arrêté du ministre de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, et du secrétaire d'État chargé des Sports en date du 10 février 2017, M. Abdelghani Yalouz, conseiller technique et pédagogique supérieur, a été nommé directeur général de l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance à compter du 11 mars 2017.

À la demande du nouveau directeur général, et en accord avec les orientations de la direction des sports, le décret n°2009-1454 du 25 novembre 2009 créant l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance a été modifié. Le décret n°2017-507 du 6 avril 2017 a mis en conformité les statuts de l'établissement avec la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, notamment son article 58, qui prévoit que la nomination du directeur général soit précédée d'un appel à candidatures et de l'examen de celles-ci. M. Abdelghani Yalouz a ainsi été nommé une seconde fois, par arrêté du 19 avril 2017, sur le fondement de ce nouveau statut.

2. RÉPARTITION ET NOMBRE DES AGENTS PAR STATUT

A ÉVOLUTION DES EFFECTIFS *(titulaires et contractuels)*

Le nombre d'ETP (Équivalent Temps Plein) est passé de 277,95 en 2017 à 273,82 en 2018 (chiffre au 31 décembre). La répartition par catégorie montre une continuité dans la diminution du nombre d'agents de catégorie C entre 2017 et 2018 (-5,54 ETP), une baisse des agents de catégorie B (-5,6) contrairement à la hausse observée de 2016 à 2017, et une hausse continue du nombre d'agents de catégorie A (+7,01) venant consolider leur présence majoritaire (67,22%, +3,52 par rapport à 2017). Depuis la signature du partenariat en 2006 dans le cadre du contrat PPP, et surtout depuis l'accession au statut d'EPSCP, l'établissement poursuit le renforcement de son expertise, dont l'une des conséquences est l'augmentation de la part des agents de catégorie A.

LE SAVIEZ-VOUS ?

303

AGENTS ŒUVRENT AU QUOTIDIEN AU SEIN DE L'INSEP

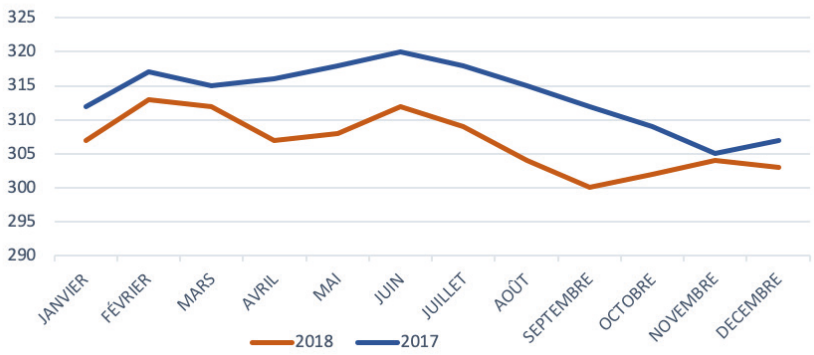
La part d'ETP parmi les agents titulaires augmente encore en 2018 (55,04%, +0,5%) par rapport à celle des agents non titulaires (44,96%).

Concernant la répartition par genre, les femmes sont toujours plus nombreuses au sein des postes des catégories B et C. Comme en 2017, les hommes sont plus nombreux sur les postes de catégorie A même si la part des femmes est à la hausse (28,12% contre 26,79% l'année précédente).

B RÉPARTITION DES EFFECTIFS

Pour appréhender les évolutions structurelles des services, il convient de noter que le pôle accueil, nouvellement créé, a été placé sous l'autorité de la directrice de la politique sportive, et que le pôle communication & audiovisuel œuvre sous l'autorité du directeur de l'administration générale.

Evolution des effectifs physiques



ETP sur l'année 2018

	ETP	EFFECTIFS PHYSIQUES
JANVIER	276,55	307
FÉVRIER	279,85	313
MARS	280,85	312
AVRIL	277,05	307
MAI	279,60	308
JUIN	285,40	312
JUILLET	282,20	309
AOÛT	279,90	304
SEPTEMBRE	273,10	300
OCTOBRE	275,52	302
NOVEMBRE	277,12	304

	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
AU 31 DÉCEMBRE	138,46	135,36	273,82	156	147	303

Répartition 2017-2018 par statut, genre et catégorie

2017	CATÉGORIE C			CATÉGORIE B			CATÉGORIE A				
STATUT	H	F	TOTAL	H	F	TOTAL	H	F	TOTAL	TOTAL	%
CONTRACTUELS	8,20	11,80	20,00	13,30	9,40	22,70	46,60	37,05	83,65	126,35	45,46%
CDD	7,20	8,00	15,20	7,90	4,60	12,50	29,00	19,75	48,75	76,45	27,50%
CDI	1,00	3,80	4,80	5,40	4,80	10,20	17,60	17,30	34,90	49,90	17,95%
TITULAIRES	14,00	29,80	43,80	3,00	11,40	14,40	56,00	37,40	93,40	151,60	54,54%
AFFECTÉS	11,00	26,80	37,80	0,00	6,40	6,40	14,00	8,00	22,00	66,20	23,82%
DÉTACHÉS	3,00	3,00	6,00	3,00	5,00	8,00	22,00	19,60	41,60	55,60	20,00%
CSTS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00	7,80	18,80	18,80	6,76%
PSHN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,00	2,00	11,00	11,00	3,96%
TOTAL 2017	22,20	41,60	63,80	16,30	20,80	37,10	102,60	74,45	177,05	277,95	100%
% PAR CAT.	7,99%	14,97%	22,95%	5,86%	7,48%	13,35%	36,91%	26,79%	63,70%	100%	

2018	CATÉGORIE C			CATÉGORIE B			CATÉGORIE A				
STATUT	H	F	TOTAL	H	F	TOTAL	H	F	TOTAL	TOTAL	%
CONTRACTUELS	8,50	10,16	18,66	7,90	7,00	14,90	52,76	36,80	89,56	123,12	44,96%
CDD	7,50	7,16	14,66	4,10	5,00	9,10	32,36	20,90	53,26	77,02	28,13%
CDI	1,00	3,00	4,00	3,80	2,00	5,80	20,40	15,90	36,30	46,10	16,84%
TITULAIRES	11,00	28,60	39,60	4,00	12,60	16,60	54,30	40,20	94,50	150,70	55,04%
AFFECTÉS	11,00	25,80	36,80	1,00	6,60	7,60	14,60	10,80	25,40	69,80	25,49%
DÉTACHÉS	0,00	2,80	2,80	3,00	6,00	9,00	19,70	18,00	37,70	49,50	18,08%
CSTS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,00	7,40	18,40	18,40	6,72%
PSHN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9,00	4,00	13,00	13,00	4,75%
TOTAL 2018	19,50	38,76	58,26	11,90	19,60	31,50	107,06	77,00	184,06	273,82	100%
% PAR CAT.	7,12%	14,16%	21,28%	4,35%	7,16%	11,50%	39,10%	28,12%	67,22%	100%	

Répartition 2017-18 par corps, genre et grade

		EFFECTIFS PHYSIQUES					
		2017			2018		
CORPS	GRADES	H	F	TOTAL	H	F	TOTAL
PERSONNELS D'ENCADREMENT ET D'INSPECTION	INSPECTEURS JS, INSPECTEURS FINANCES PUBLIQUES	3	1	4	3	1	4
ADMINISTRATIFS	ADJENES – ADAENES - SAENES - ADJ ET TECH ADM	5	36	41	1	36	37
	ASSISTANTS SERVICE SOCIAL	0	1	1	0	1	1
	AUTRES (ATTACHÉS, AUXILIAIRES, ETC)	4	7	11	4	8	12
ENSEIGNANTS & ASSIMILÉS	PROFESSEURS DE SPORT	18	8	26	18	8	26
	PROFESSEURS D'EPS	1	1	2	1	1	2
	CTPS	8	2	10	8	3	11
	PROFESSEURS AGRÉGÉS	2	2	4	0	2	2
	PROFESSEURS CERTIFIÉS	0	1	1	0	0	0
	PROFESSEURS DES ÉCOLES	0	2	2	0	2	2
	MAÎTRES DE CONFÉRENCES, PROF DES UNIVERSITÉS	3	3	6	3	2	5
	CSTS	11	8	19	10	8	18
TECHNIQUES	IGE, ASI, TECH, ADJ ITRF	13	6	19	11	5	16
	ADJOINTS TECH ETAT	5	1	6	8	1	9
	AUTRES (TECHNICIENS PARAMÉDICAUX, AGENTS DE MAÎTRISE, ETC)	1	2	3	2	2	4
CONTRACTUELS		84	68	152	87	67	154
TOTAL		158	149	307	156	147	303

Ne sont pas comptées, dans les effectifs, les personnes en congé parental et les personnes en décharge syndicale.

Répartition des agents par service et par genre au 31 décembre 2018

PÔLE	EFFECTIFS			DIRECTION DE RATTACHEMENT
	H	F	TOTAL	
DIRECTION GÉNÉRALE	4,0	2,0	6,0	DIRECTION GÉNÉRALE 22 agents
MOP	4,0	2,0	6,0	
MISSION GRAND INSEP	1,0	1,0	2,0	
CRI	1,0	1,0	2,0	
AGENCE COMPTABLE	3,0	3,0	6,0	
DPS	13,0	8,0	21,0	DIRECTION DE LA POLITIQUE SPORTIVE 196 agents
PÔLE ACCUEIL	2,0	4,0	6,0	
PÔLE HAUT NIVEAU	21,0	27,0	48,0	
PÔLE PERFORMANCE	27,0	17,0	44,0	
PÔLE FORMATION	19,0	18,0	37,0	
PÔLE MÉDICAL	18,0	22,0	40,0	
DAG	2,0	0,0	2,0	DIRECTION DE L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE 84 agents
PÔLE COMMUNICATION AUDIOVISUEL	10,0	9,0	19,0	
PÔLE ADMINISTRATION	2,0	23,0	25,0	
PÔLE PATRIMOINE	20,0	6,0	26,0	
PÔLE SOCIAL PRÉVENTION	0,0	2,0	2,0	
PÔLE INFORMATIQUE	9,0	2,0	11,0	
TOTAL	156	147	303	

Répartition des ETP par service et par genre au 31 décembre 2018

PÔLE	EFFECTIFS			DIRECTION DE RATTACHEMENT
	H	F	TOTAL	
DIRECTION GÉNÉRALE	4,00	2,00	6,00	DIRECTION GÉNÉRALE 21,80 ETP
MOP	4,00	2,00	6,00	
MISSION GRAND INSEP	1,00	1,00	2,00	
CRI	1,00	1,00	2,00	
AGENCE COMPTABLE	3,00	2,80	5,80	
DPS	12,10	8,00	20,10	
PÔLE ACCUEIL	2,00	4,00	6,00	DIRECTION DE LA POLITIQUE SPORTIVE 172,82 ETP
PÔLE HAUT NIVEAU	12,50	21,10	33,60	
PÔLE PERFORMANCE	26,06	16,26	42,32	
PÔLE FORMATION	19,00	17,60	36,60	
PÔLE MÉDICAL	14,80	19,40	34,20	
DAG	2,00	0,00	2,00	DIRECTION DE L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE 79,20 ETP
POLE COMMUNICATION AUDIOVISUEL	9,00	9,60	18,60	
PÔLE ADMINISTRATION	3,00	20,60	23,60	
PÔLE PATRIMOINE	18,00	6,00	24,00	
PÔLE SOCIAL PRÉVENTION	0,00	2,00	2,00	
PÔLE INFORMATIQUE	7,00	2,00	9,00	
TOTAL	138,46	135,36	273,82	

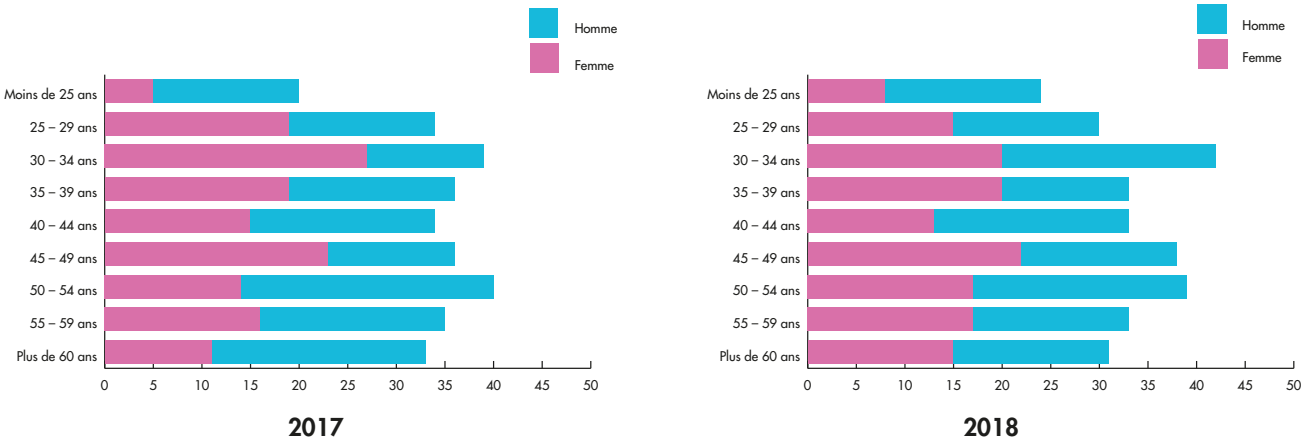
Comparatif 2017-2018 de répartition des effectifs par genre et par catégorie

	EFFECTIFS PHYSIQUES		ETP	
	2018	2017	2018	2017
FEMMES	147	149	135,36	136,85
A	80	77	77,00	74,45
B	20	22	19,60	20,80
C	47	50	38,76	41,60
HOMMES	156	158	138,46	141,10
A	111	106	107,06	102,60
B	13	18	11,90	16,30
C	32	34	19,50	22,20
TOTAL GÉNÉRAL	303	307	273,82	277,95

Comparatif 2017-2018 de répartition des effectifs par âge et par genre

2017					2018			
%	TOTAL	F	H	AGE	H	F	TOTAL	%
6,5%	20	5	15	Moins de 25 ans	16	8	24	7,9%
11,1%	34	19	15	25 – 29 ans	15	15	30	9,9%
12,7%	39	27	12	30 – 34 ans	22	20	42	13,9%
11,7%	36	19	17	35 – 39 ans	13	20	33	10,9%
11,1%	34	15	19	40 – 44 ans	20	13	33	10,9%
11,7%	36	23	13	45 – 49 ans	16	22	38	12,5%
13,0%	40	14	26	50 – 54 ans	22	17	39	12,9%
11,4%	35	16	19	55 – 59 ans	16	17	33	10,9%
10,7%	33	11	22	Plus de 60 ans	16	15	31	10,2%
100%	307	149	158	Total	156	147	303	100%

Comparatif 2017-2018 de la pyramide des âges par genre

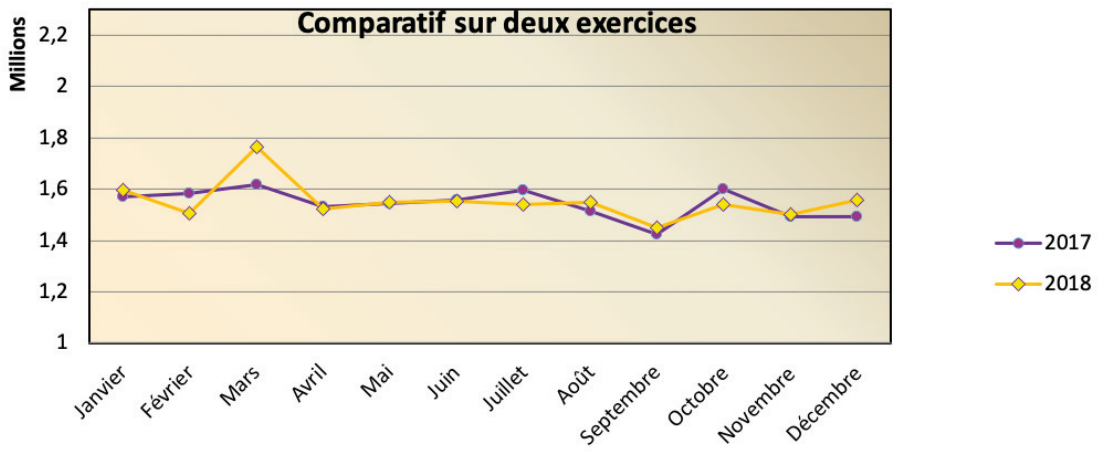


MASSE SALARIALE

Comparativement à 2017, l'exécution de la masse salariale présente une évolution à la hausse dont la principale variation est celle des contractuels en lien avec les mouvements observés en 2018.

Évolution annuelle de la masse salariale

	2017	2018	VARIATION
TITULAIRES	10 823 540,72 €	10 809 201,38 €	-14 339,34 €
CONTRACTUELS	6 603 688,03 €	6 781 615,90 €	177 927,87 €
CHÔMAGE	179 944,30 €	143 312,46 €	-36 631,84 €
HORS PSOP	60 210,58 €	184 461,81 €	124 251,23 €
RENTE AT	14 434,68 €	14 553,84 €	119,16 €
VACATIONS	915 945,14 €	890 617,73 €	-25 327,41 €
MASSE SALARIALE EXÉCUTÉE	18 597 763,45 €	18 823 763,12 €	225 999,67 €



RÉMUNÉRATIONS PRINCIPALES

La rémunération est présentée en net moyen mensuel.

Le montant moyen de la rémunération nette générale a augmenté entre 2017 et 2018 passant de 2418,71 € à 2570,06 €, qui s'explique principalement par la montée en expertise de l'établissement ainsi que par la mise en place du RIFSEEP pour les personnels des catégories B et C.

En dépit de la légère baisse de la proportion de femmes par rapport aux hommes en 2018, l'écart entre la moyenne des salaires féminins et la moyenne des salaires masculins poursuit sa baisse.

Rémunération par genre

2018	FEMME	HOMME
SOMME TOTALE SUR L'ANNÉE	4 182 691,88 €	5 162 030,34 €
NOMBRE D'AGENTS PRÉSENTS AU 31 DÉCEMBRE 2018	147	156
MOYENNE RÉMUNÉRATION MENSUELLE NETTE PAR SEXE	2 371,14 €	2 757,49 €
MOYENNE RÉMUNÉRATION NETTE GÉNÉRALE	2 570,06 €	

2017	FEMME	HOMME
SOMME TOTALE SUR L'ANNÉE	4 064 529,39 €	5 143 507,89 €
NOMBRE D'AGENTS PRÉSENTS AU 31 DÉCEMBRE 2017	149	158
MOYENNE RÉMUNÉRATION MENSUELLE NETTE PAR SEXE	2 206,58 €	2 617,56 €
MOYENNE RÉMUNÉRATION NETTE GÉNÉRALE	2 418,71 €	

3. STRATÉGIE RH

ZOOM SUR LE TÉLÉTRAVAIL

La mise en place du télétravail à l'INSEP poursuit l'engagement de l'établissement en faveur du développement durable et vient agir sur 3 piliers :

- **L'environnement**
  Le télétravail réduit le déplacement des agents ce qui contribue à diminuer les émissions de CO^2, les embouteillages et la congestion des transports en commun.

- **Le social**
  En libérant du temps, le télétravail contribue à une meilleure articulation des temps professionnels et personnels.

- **L'économie**
  Le télétravail permet à certains agents de regagner du pouvoir d'achat.

Le télétravail constitue une opportunité d'améliorer la qualité de vie au travail en trouvant un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Il repose à la fois sur le volontariat et la confiance.

L'INSEP souhaite mettre en place une période d'observation du télétravail d'un an afin d'identifier les risques éventuels, d'évaluer les impacts et ainsi de définir au mieux ce cadre de travail.

Un groupe projet « télétravail » a été constitué. Son objectif, sur cette période d'un an, est d'assurer un suivi du télétravail à l'INSEP. Un bilan sera effectué à l'issue de cette période d'adaptation et présenté aux différentes instances de l'établissement. Ce travail donnera lieu à la formalisation d'un règlement intérieur.

ZOOM SUR LE TÉLÉTRAVAIL

QUELQUES PRINCIPES DE BASE

- Ce dispositif est ouvert à tous les agents, sous réserve des critères d'éligibilité, dès 6 mois d'ancienneté dans la fonction occupée.
- À titre d'exemple, une attention particulière est notamment portée aux candidats qui ont une durée ou une distance de trajet domicile-lieu de travail conséquente. Dans un premier temps, les postes doublés sont également privilégiés.
- Le nombre de jours en télétravail est limité à un par semaine pendant l'année d'adaptation. Ce jour est fixe et non reportable.
- La charge de travail et les critères d'évaluation des résultats du télétravailleur sont identiques à ceux des agents travaillant au sein des services.
- La continuité de service prime sur le télétravail. En cas de nécessité (formation, réunion), l'agent peut être amené à ne pas être en télétravail.

B LE POINT SUR LA GESTION PRÉVISIONNELLE DES RH

Pour rappel, la méthode requiert un travail en mode projet qui mobilise, d'une part, la compétence de professionnels mais aussi d'autres acteurs (direction, services statistiques, cadres, agents, représentants du personnel) et, d'autre part, des informations quantitatives et qualitatives ainsi que des outils.

Cette démarche est conduite par étapes concomitantes ou successives. Son socle compte quatre phases :

1. Recenser les ressources humaines existantes et effectuer des exercices de simulation pour savoir ce qu'elles deviendront à l'échéance choisie. Cette phase est technique et mobilise les services statistiques.

2. Déterminer les besoins en ressources humaines de l'INSEP à partir de l'analyse de ses missions et de ses conditions d'exercice.

3. Diagnostiquer les écarts entre ce qui est attendu et ce qui est disponible. Préalable à la prise de décision, cette phase doit être partagée avec les organisations syndicales.

4. Permettre au DGA DAG de définir le plan d'actions RH qui doit être également concerté avec les partenaires sociaux.

Aussi, cette première phase, qui consiste à élaborer un état des lieux, passe par le recensement des fiches de poste afin de tendre ensuite vers l'élaboration d'un référentiel de compétences interne à l'INSEP. Cette phase de recensement a été complétée en 2018.

Toutes les fiches de poste des emplois permanents de l'INSEP ont été harmonisées (et très souvent créées) sur un modèle dématérialisé unique regroupant les mêmes rubriques. Fin 2018, on dénombre 303 fiches.

Par ailleurs, un logiciel de fabrication interne, en version beta test fin 2018, permettra à terme à chaque agent et à son supérieur hiérarchique d'archiver les évolutions d'une activité en cours d'année, en attendant de la valider ensemble lors de l'entretien annuel.

Un tableau a été réalisé regroupant l'ensemble des fonctions qui sont à catégoriser dans le but d'établir les fondements fonctionnels d'un référentiel des compétences. Ce travail en est au stade de la réalisation technique. Il sera présenté aux représentants du personnel au cours de l'année 2019.

Le budget de fonctionnement et les investissements sont dédiés à la mise en adéquation des moyens humains et matériels aux exigences de la haute performance.

Nouvel appareil IRM exploité par le GIE « Imagerie médicale INSEP »

LES **FINANCES**

L'année 2018 a permis de mettre en œuvre les nouvelles procédures de gestion financière et comptable afin de répondre au mieux aux exigences d'un établissement public. L'INSEP connait une forte augmentation de ses recettes et une hausse de sa capacité de financement.

Le budget de fonctionnement de l'établissement est consacré en grande partie à la formation et à la préparation des sportifs de haut niveau.

+13,6%

POUR LE BUDGET D'AUTORISATIONS D'ENGAGEMENT (VS 2017)

+8,1%

POUR LES CRÉDITS DE PAIEMENT (VS 2017)

+ 27%

DE RECETTES EN 2018 (37,1M€)

À RETENIR

Augmentation du fonds de roulement

Hausse de la capacité de financement

1. GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

L'année 2018 s'est déroulée dans un contexte de transitions stratégiques, opérationnelles et techniques, émanant à la fois de la nouvelle organisation de l'établissement votée en juillet 2016 et de la mise en service de Qualiac (progiciel de gestion financière et comptable) en 2017.

La mise en œuvre tardive de Qualiac a engendré le report, sur 2018, d'un volume conséquent de crédits de paiement ainsi que de titres de recettes. Le volume de crédits de paiement a été évalué sur le nombre d'actes enregistrés dans le progiciel. Parallèlement, a été pris en compte le volume de titres de recettes enregistrés au stade de la prise en charge. Le choix a été fait d'inscrire le même volume de reports tant pour les dépenses (dont 2 millions de fonctionnement et 1 million d'investissement) que pour les recettes, soit 3 millions d'euros, de manière à en neutraliser l'impact sur les soldes budgétaires 2018. En juin, le conseil d'administration a examiné les impacts de ces reports en autorisations d'engagement. Cela a abouti au vote complémentaire de 2,4 millions pour inscrire, dans l'outil, les commandes non engagées à ce stade par un budget rectificatif.

Un effort particulier de rationalisation des prévisions d'investissement a été engagé afin d'atteindre 100% des dépenses prévues pour 2018 dans le cadre du Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI).

Une révision de l'ensemble des circuits de décision et du fonctionnement transversal des services a été opérée afin de construire progressivement une analyse plus intégrée des besoins. La fonction achat, largement réformée, repose sur la base d'une nouvelle approche de l'analyse des besoins, d'une optimisation des compétences des services et d'une mobilisation des compétences d'entreprises extérieures, de manière à aboutir à des cahiers des charges affinés.

Par ailleurs, une refonte de l'analyse des offres a été menée prévoyant, en fin de processus, de mettre en place une commission d'attribution des marchés.

2. ÉLÉMENTS BUDGÉTAIRES

A LE BUDGET INITIAL 2018

L'exécution budgétaire 2018 a été autorisée en trois étapes. Un budget initial a été validé par le conseil d'administration le 21 décembre 2017 (délibération n° 13/2017).

Le montant des crédits ouverts s'élevait à :

1. **36 343 573,92 € en autorisations d'engagement dont :**
- 19 564 294,00 € en personnel
- 12 523 233,40 € en fonctionnement
- 4 256 046,52 € en investissement
2. **38 945 802,83 € en crédits de paiement dont :**
- 19 564 294,00 € en personnel
- 14 522 286,83 € en fonctionnement
- 4 859 222,01 € en investissement

Une autorisation d'emplois à hauteur de 287 ETPT (Équivalent Temps Plein Travaillé) sous plafond et de 9 ETPT hors plafond a par ailleurs été validée par le conseil d'administration.

La proposition de budget initial a été effectuée fin 2017 dans le cadre particulier de la mise en place de l'outil comptable Qualiac. La construction budgétaire a été menée alors que la reprise des données de la gestion 2017 était toujours en cours. Le vote a ainsi prévu initialement un report de 3 millions d'euros de crédits de paiement en fonctionnement.

Un premier budget rectificatif a été voté au conseil d'administration du 28 juin 2018 (délibération n°5/2018) validant un complément d'autorisations d'engagement en fonctionnement à hauteur de 2 294 531 €, de 109 123 € en investissement ainsi qu'une diminution de 37 416 € des crédits de paiement en investissement.

Ces ajustements avaient pour but de prendre essentiellement en compte des rectifications faisant suite au vote du compte financier 2017 (délibération n° 1/2018).

Un second budget rectificatif a été proposé au vote des administrateurs, lors du conseil du 3 octobre 2018 (délibération n° 12/2018), après un travail détaillé sur les opérations reportées sur 2018 suite au retard de prise en charge en 2017 induit par le changement d'application. Un complément de 400 000 € en AE de fonctionnement a été validé.

Finalement, les crédits ouverts au titre de l'exercice 2018 étaient de :

1. **39 146 928 € en autorisations d'engagement, dont :**

- 19 564 294 € en personnel
- 15 217 464 € en fonctionnement
- 4 365 170 € en investissement

2. **38 908 387 € en crédits de paiement dont :**

- 19 564 294 € en personnel
- 14 522 287 € en fonctionnement
- 4 821 806 € en investissement

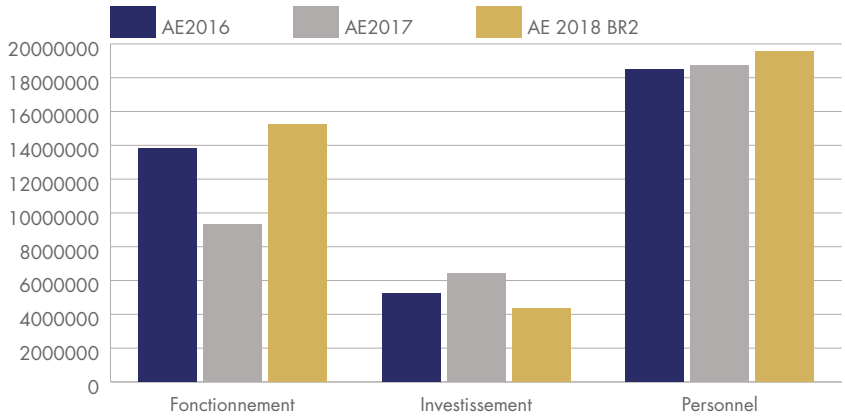
En votant, par ailleurs, un niveau de recettes attendues de 37 135 598 €, le conseil d'administration a validé un solde budgétaire déficitaire pour 1 772 788 € ainsi que les évolutions prévisionnelles de la situation patrimoniale suivantes :

- Une variation à la baisse de la trésorerie pour 1 614 844 €
- Un résultat patrimonial déficitaire de 1 219 100 €
- Une capacité d'autofinancement de 1 242 236 €
- Une variation à la baisse du fonds de roulement pour 2 779 570 €

Un versement postérieur au budget rectificatif a par ailleurs été effectué en complément de la subvention pour charge de service public à hauteur de 800 000 € afin de financer la sécurité des SI et PSQS.

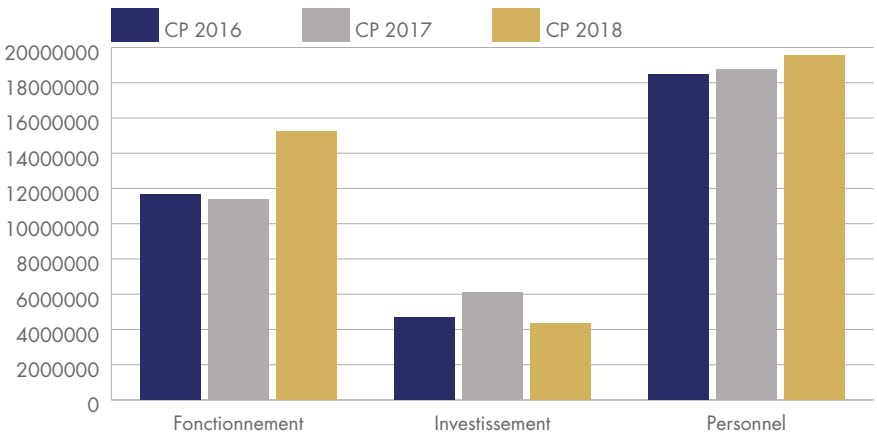
Le budget 2018 présente une augmentation de 8,1% des crédits de paiement par rapport à 2017, avec une hausse nette axée sur le fonctionnement (+33,7%), à l'instar des autorisations d'engagement.

Programmation des autorisations d'engagement
(comparatif 2016-2017-2018)



AE en €	AE 2016	AE 2017	AE 2018 BR2	Variation 2018/2017
Fonctionnement	13 803 045	9 299 482	15 217 464	63,6%
Investissement	5 242 604	6 424 109	4 365 170	-32,1%
Personnel	18 482 575	18 740 979	19 564 294	4,4%
Total	37 528 224	34 464 570	39 146 928	13,6%

Programmation des crédits de paiement
(comparatif 2016-2017-2018)



CP en €	CP 2016	CP 2017	CP 2018 BR2	Variation 2018/2017
Fonctionnement	11 654 323	11 378 920	15 217 464	33,7%
Investissement	4 666 448	6 086 505	4 365 170	-28,3%
Personnel	18 482 575	18 740 979	19 564 294	4,4%
Total	34 803 346	36 206 404	39 146 928	8,1%

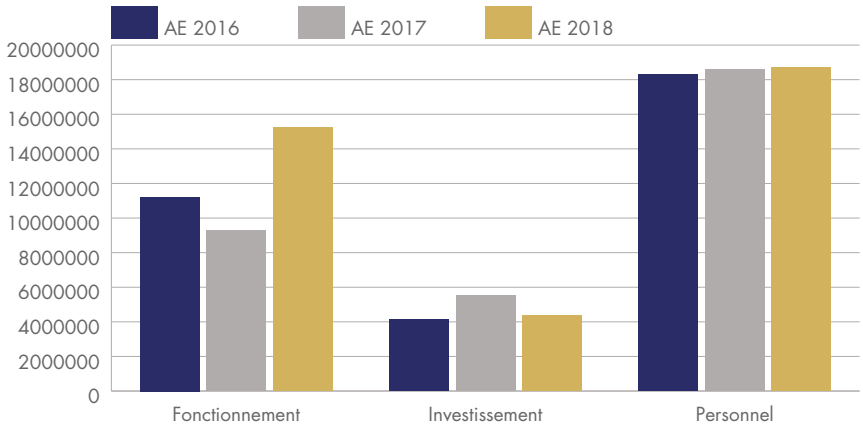
B L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE

La mise en production d'un nouveau logiciel comptable en 2017 est venue décaler, en 2018, la consommation d'autorisations d'engagement, de crédits de paiement et de recettes budgétaires. Ce point a été évoqué dès le vote du budget initial 2018 avec 3 millions de recettes budgétaires et 3 millions de crédits de paiement (dont 2 en fonctionnement et 1 en investissement).

La consommation des autorisations d'engagement a atteint un montant de 38,3M€ en 2018, soit une augmentation de 14,6% par rapport à 2017. Cette augmentation moyenne résulte de trois situations contrastées :

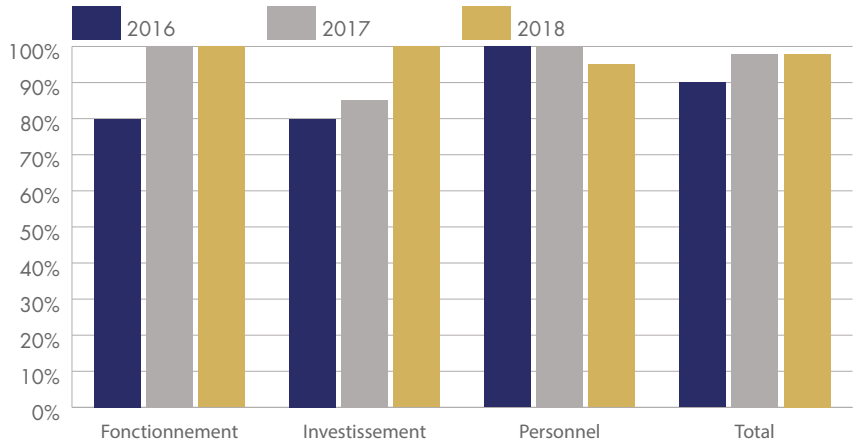
- Les autorisations d'engagement de personnel sont en très légère augmentation sur trois ans,
- Les autorisations d'engagement d'investissement baissent de 20,7% par rapport à 2017, pour s'inscrire légèrement au-dessus du niveau de 2016,
- Les autorisations d'engagement de fonctionnement consommées augmentent fortement, effet mécanique de la sous-budgétisation de l'année 2017. En moyenne sur 3 ans, la consommation des AE de fonctionnement est de 11,9M€.

Exécution des autorisations d'engagement
(comparatif de 2016 à 2018)



CF AE en €	AE 2016	AE 2017	AE 2018	Variation 2018/2017
Fonctionnement	11 215 903	9 299 410	15 216 969	63,6%
Investissement	4 112 584	5 504 397	4 363 596	-20,7%
Personnel	18 321 924	18 597 763	18 707 486	0,6%
Total	33 650 411	33 401 571	38 288 051	14,6%

Taux de consommation des autorisations d'engagement
(comparatif de 2016 à 2018)



Pour la troisième année consécutive, le taux de consommation des autorisations d'engagement de l'INSEP fait apparaître une forte hausse, passant de 90 à 98% entre 2016 et 2018.

Les autorisations d'engagement de fonctionnement ont été consommées à 100%. En investissement, la consommation s'améliore pour atteindre également 100%. Cette consommation comprend le rattrapage du retard de constatation budgétaire des dépenses pour lequel le CA a alloué des dotations spécifiques en AE/CP qui est ainsi achevé au 31 décembre 2018.

En revanche, concernant les autorisations d'engagement de personnel, le taux d'engagement 2018 de 96% s'avère en repli.

En 2018, la consommation globale des crédits de paiement s'inscrit en hausse de 12,1% par rapport à l'exercice précédent, principalement sous l'effet des dépenses de fonctionnement (+36,5%).

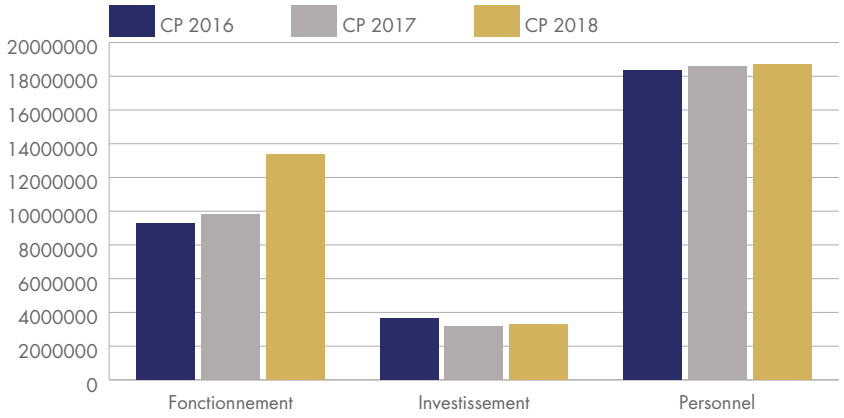
Comparativement à la programmation, le taux de consommation des crédits de paiement s'améliore, passant de 87% en 2017 à 90% en 2018 :

- En fonctionnement, le taux de consommation s'améliore légèrement de 86% à 88%,
- En investissement, la hausse est plus nette avec une consommation passant de 52% à 75% des crédits disponibles.

La sous-consommation des crédits de paiement en fonctionnement et investissement est en grande partie liée au montant ouvert, dès le budget initial avec 3 millions d'euros votés, au regard du retard estimé en 2017. Les analyses et le rattrapage qui ont été effectués en 2018 montrent une situation à jour en fin d'exercice qui ne nécessitera pas de crédits supplémentaires en 2019.

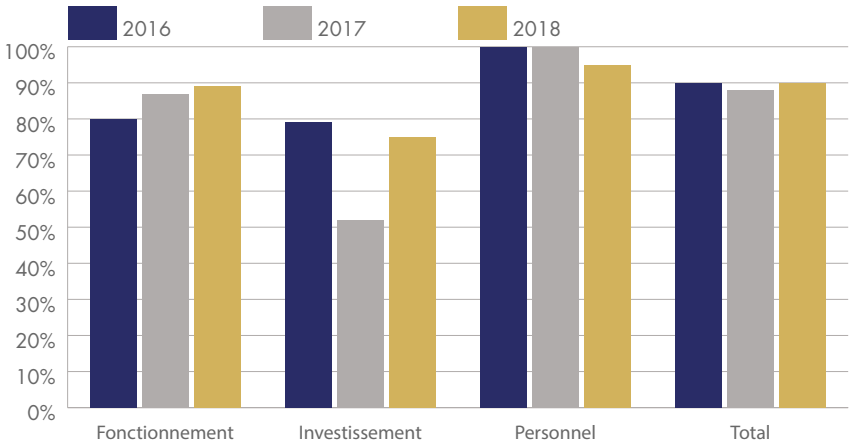
Enfin, le taux de consommation des crédits de personnel fléchit, passant de 99% à 96%.

Crédits de paiement
(comparatif de 2016 à 2018)



CF CP en €	CP 2016	CP 2017	CP 2018	Variation 2018/2017
Fonctionnement	9 284 593	9 785 947	13 356 349	36,5%
Investissement	3 665 104	3 143 373	3 267 843	4,0%
Personnel	18 321 924	18 597 763	18 707 486	0,6%
Total	31 271 621	31 527 084	35 331 678	12,1%

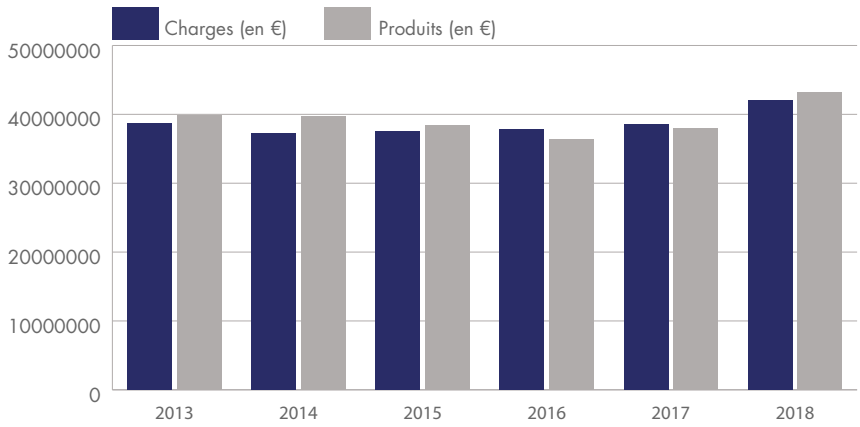
Taux de consommation des crédits de paiement
(comparatif de 2016 à 2018)



C ÉLÉMENTS DE COMPTABILITÉ GÉNÉRALE

Charges et produits

Comparatif de 2013 à 2018

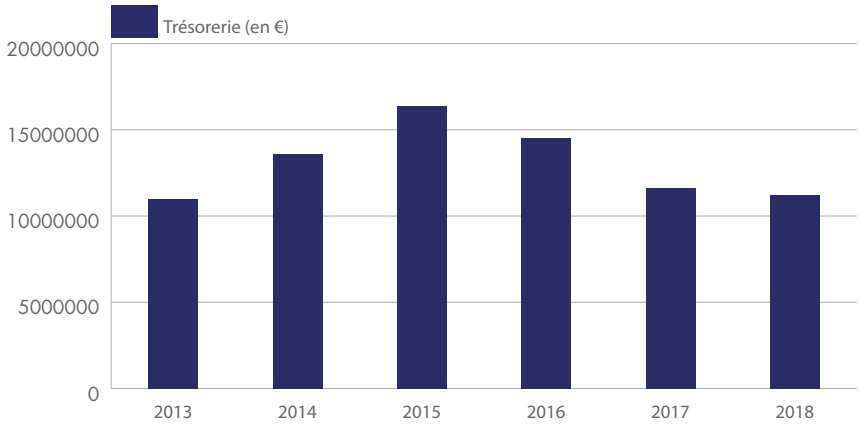


	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CHARGES (EN €)	38 703 975	37 295 892	37 565 773	37 804 089	38 565 604	42 012 762
PRODUITS (EN €)	39 807 767	39 716 087	38 382 134	36 333 891	37 953 009	43 265 154

La différence entre les produits et les charges constitue le résultat comptable. Pour l'exercice 2018, il est excédentaire à hauteur de 1 252 392 €.

Trésorerie

Comparatif de 2013 à 2018



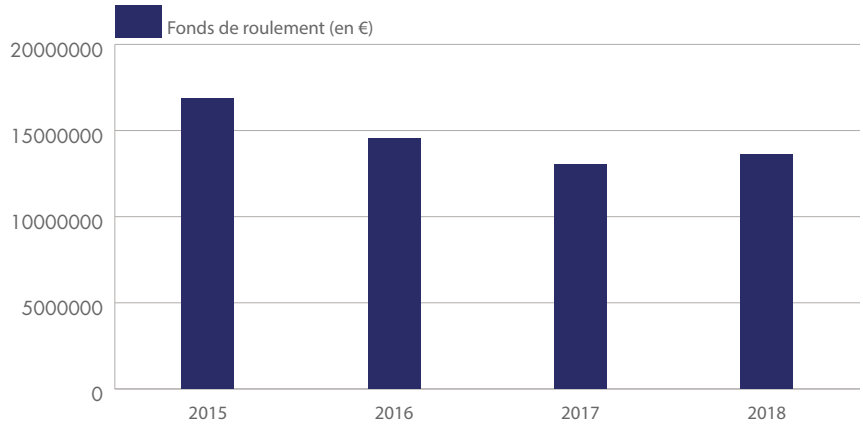
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TRÉSORERIE (EN €)	10 985 332	13 602 153	16 373 532	14 523 446	11 637 730	11 216 540

Fonds de roulement

Le fonds de roulement net global représente la différence entre les ressources stables et les emplois stables. Il traduit la marge de manœuvre dont dispose l'établissement sur les éléments à caractère durable de son patrimoine.

En 2018, le montant du fonds de roulement a augmenté de 5% à s'établit à 13,6M€.

Comparatif de 2015 à 2018

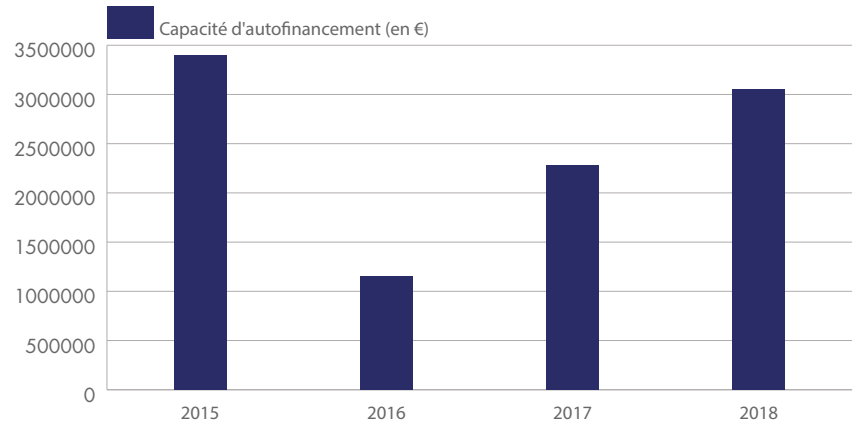


	2015	2016	2017	2018
FONDS DE ROULEMENT (EN €)	16 856 458	14 562 369	13 015 552	13 602 027

Capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement représente le résultat des seules opérations susceptibles d'avoir un impact sur la trésorerie. Elle vient mesurer les ressources financières internes générées par l'activité courante de l'organisme. Elle traduit, par conséquent la capacité de l'organisme à financer les besoins pérennes liés à son existence et constitue, à ce titre, une ressource stable.

Comparatif de 2015 à 2018

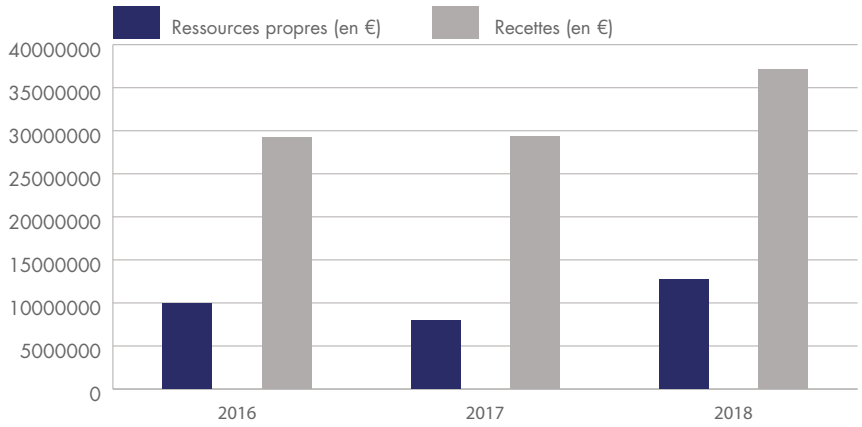


	2015	2016	2017	2018
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (EN €)	3 394 901	1 149 391	2 275 953	3 054 319

Après avoir connu une baisse importante entre 2015 et 2016, la capacité d'autofinancement de l'établissement augmente, en 2017 et en 2018, de plus de 34% par rapport à l'année précédente. En 2018, contrairement aux années 2016 et 2017, les produits sont supérieurs aux charges, ce qui contribue à l'amélioration de la capacité d'autofinancement.

Recettes et ressources propres

Comparatif de 2016 à 2018



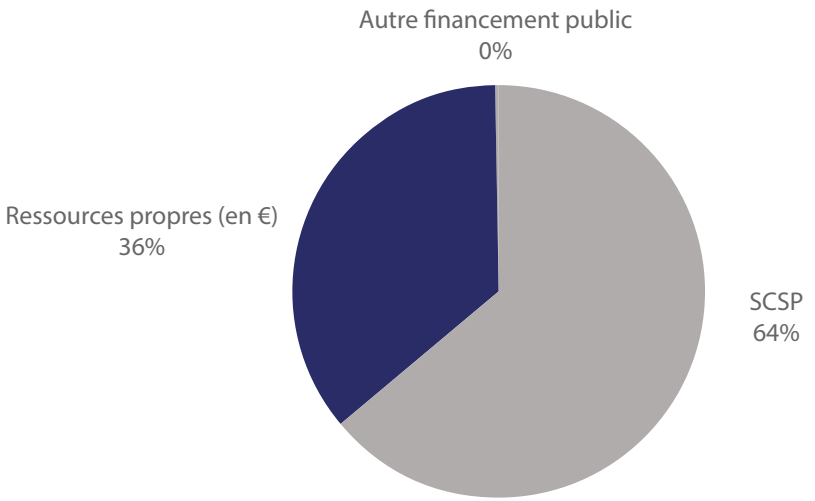
	2016	2017	2018
RESSOURCES PROPRES (EN €)	9 945 567	7 943 006	12 765 819
RECETTES (EN €)	29 181 540	29 293 811	37 144 378

Les recettes totales 2018 de l'INSEP sont, par rapport à 2017, en très forte hausse de 27% et s'élèvent à 37,1M€. Ce résultat est notamment lié à une augmentation de 61% des ressources propres à l'établissement pour un montant de 12,8M€ (hors taxe d'apprentissage).

En 2018, un travail important a permis d'émettre de nombreux titres liés aux exercices antérieurs et de rapprocher les sommes encaissées pour les prestations réalisées.

Parmi ces recettes, la part de la subvention pour charges de service public (SCSP) est en diminution par rapport à 2017, de 72% à 64%. Cette baisse relative masque une augmentation en valeur absolue, puisque de 2017 à 2018 la SCSP est passée de 20,4M€ à 22,4M€.

Répartition 2018 des recettes



Détails des recettes

	RECETTES GLOBALISÉES			RECETTES FLÉCHÉES		
	SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC	AUTRES FINANCEMENTS PUBLICS	RECETTES PROPRES	FINANCEMENT DE L'ETAT FLÉCHÉS	AUTRES FINANCEMENTS PUBLICS FLÉCHÉS	RECETTES PROPRES FLÉCHÉES
ACTIVITES ANNEXES - DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS			463 085,00			
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE LA BOUTIQUE			100 813,53			
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE L'EVENEMENTIEL			710 599,86			
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DES APPELS A PROJET RECHERCHE						
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DES APPELS A PROJET EUROPEENS		54 604				
ACTIVITES ANNEXES - ORGANISATION COMMERCIALE DES ESPACES POUR L'EXTERIEUR			939 409,24			
ACTIVITES ANNEXES - SOINS POUR LE PATIENT EXTERIEUR*			302 686,04	676 339,00	136 759,51	
ASSURE LA FORMATION & LA PRE PARATION DU SHN*	3 378 674	15 000	6 966 282,48			
CONCOURT À DES PROGRAMMES DE RECHERCHE *			116 596,70	689 889,00		
FAVORISE LA MISE EN COMMUN DE RESSOURCES ET D'ACTIVITES AU SEIN D'UN RESEAU NATIONAL	98 556		147 208,78			
MENE DES ACTIONS EN MATIERE DE RELATIONS INTERNATIONALES ET DE COOPERATION	73 916		35 475,51			
PARTICIPE AUX FORMATIONS INITIALES ET CONTINUES DES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT DU SPORT	483 756		991 884,39			345 939,23
PRODUIT & DIFFUSE DES CONNAISSANCES ET VALORISE SES RESSOURCES DOCUMENTAIRES			35 108,22			
FONCTIONS SUPPORT	18 402 100	36 125,41	1 793 104,34	800 000		
FONCTIONS SUPPORT - MANAGEMENT			163 564,74			

Dépenses

DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

L'essentiel du budget de fonctionnement de l'établissement est consacré à la formation et à la préparation des sportifs de haut niveau (65% du total hors fonctions support). En 2018, l'effort continu s'est traduit par un accompagnement personnalisé à la performance prenant en compte le projet de vie de l'athlète (intervenants extérieurs, diversification des services).

Comme annoncé lors du vote du budget, le poste « gestion de l'évènementiel » confirme la mise en œuvre de la nouvelle identité graphique de l'établissement et le recentrage de la communication sur le cœur de cible.

Le poste « organisation commerciale des espaces pour l'extérieur » recouvre les missions du pôle Accueil nouvellement créé afin d'optimiser la qualité des services proposés. Cette nouvelle organisation s'est accompagnée d'évolutions techniques, notamment l'acquisition d'un nouveau logiciel de suivi de la relation client.

LE SAVIEZ-VOUS ?

L'essentiel du budget de fonctionnement de l'établissement est consacré à la formation et à la préparation des sportifs de haut niveau.

Répartition des dépenses de fonctionnement

	AE	CP
ACTIVITES ANNEXES - DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS	25 750	25 750
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE LA BOUTIQUE	84 235	75 493
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE L'EVENEMENTIEL	1 157 456	943 400
ACTIVITES ANNEXES - ORGANISATION COMMERCIALE DES ESPACES POUR L'EXTERIEUR	699 585	658 129
ACTIVITES ANNEXES - SOINS POUR LE PATIENT EXTERIEUR	174 702	179 746
ASSURE LA FORMATION & LA PREPARATION DU SHN	7 172 913	6 249 467
CONCOURT À DES PROGRAMMES DE RECHERCHE	889 470	902 507
FAVORISE LA MISE EN COMMUN DE RESSOURCES ET D'ACTIVITES AU SEIN D'UN RESEAU NATIONAL	152 709	136 062
MENE DES ACTIONS EN MATIERE DE RELATIONS INTERNATIONALES ET DE COOPERATION	220 139	216 708
PARTICIPE AUX FORMATIONS INITIALES ET CONTINUES DES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT DU SPORT	654 848	532 924
PRODUIT & DIFFUSE DES CONNAISSANCES ET VALORISE SES RESSOURCES DOCUMENTAIRES	103 918	73 679
FONCTIONS SUPPORT	3 156 771	2 721 215
FONCTIONS SUPPORT - MANAGEMENT	724 473	641 271

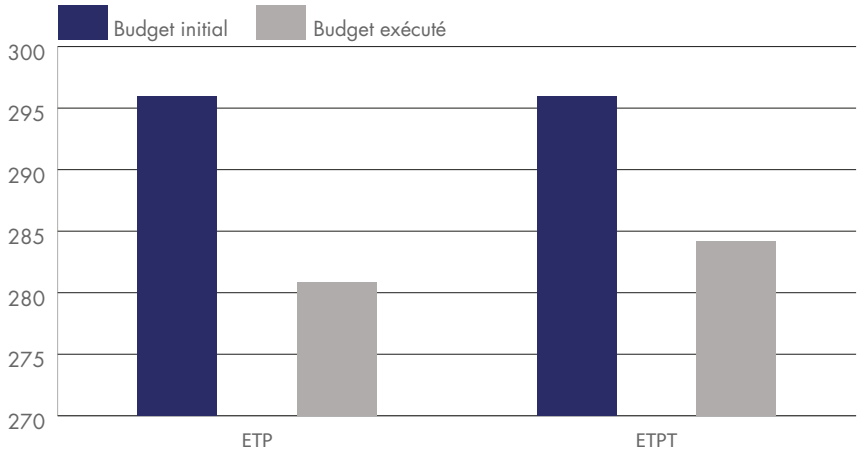
DÉPENSES DE PERSONNEL

L'établissement dispose d'une autorisation d'emplois de 287 ETPT (Équivalent Temps Plein Travaillé) sous plafond en moyenne sur l'année et un objectif au 31 décembre en ETP de 287. Cette autorisation est complétée par 9 contrats aidés hors plafond, soit un total de 296 ETP et ETPT.

Le différentiel entre la programmation et l'exécution en ETP au 31 décembre 2018 se monte à 856 k€ et s'explique majoritairement par les points suivants :

1. **199k€ correspondant à des dépenses provisionnées non exécutées (CIA 2018 versé en 2019, chômage, capital-décès, vacations, CNRACL, RAFP …)**
2. **3 postes sont non remplacés à la Mission Optimisation de la Performance (MOP) dans l'attente du transfert à l'Agence nationale du sport (189 k€)**
3. **Le reste de la sous-exécution du schéma d'emploi correspondant à 367 k€ est plurifactoriel :**
    - Plusieurs départs au cours du dernier trimestre : 9 postes font l'objet de procédures de recrutement pour des prises de poste en 2019.
    - Compte-tenu de l'arrêt en 2018 du dispositif des contrats aidés au profit des contrats emploi-formation, seuls 7 postes ont été pourvus sur les 9 autorisés.
    - Un départ en retraite et un redéploiement en interne ont occasionné le reprofilage de 2 postes.

Consommation en ETP et ETPT



	ETP	ETPT
BUDGET INITIAL	296	296
BUDGET EXÉCUTÉ	280,82	284,22

Répartition des dépenses de personnel

	AE	CP
ACTIVITES ANNEXES - DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS	45 473	45 473
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE LA BOUTIQUE	51 041	51 041
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DE L'EVENEMENTIEL	315 200	315 200
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DES APPELS À PROJETS DE RECHERCHE	64 731	64 731
ACTIVITES ANNEXES - GESTION DES APPELS À PROJETS EUROPEENS		
ACTIVITES ANNEXES - ORGANISATION COMMERCIALE DES ESPACES POUR L'EXTERIEUR	293 429	293 429
ACTIVITES ANNEXES - SOINS POUR LE PATIENT EXTERIEUR	1 080 558	1 080 558
ASSURE LA FORMATION & LA PREPARATION DU SHN	3 798 545	3 798 545
CONCOURT À DES PROGRAMMES DE RECHERCHE	2 733 645	2 733 645
FAVORISE LA MISE EN COMMUN DE RESSOURCES - ACTIVITES AU SEIN RESEAU NATIONAL	192 440	192 440
MENE DES ACTIONS EN MATIERE DE RELATIONS INTERNATIONALES ET DE COOPERATION	205 525	205 525
PARTICIPE AUX FORMATIONS INITIALES ET CONTINUES DES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT DU SPORT	2 490 116	2 490 116
PRODUIT & DIFFUSE DES CONNAISSANCES ET VALORISE SES RESSOURCES DOCUMENTAIRES	714 232	714 232
FONCTIONS SUPPORT	4 914 408	4 914 408
FONCTIONS SUPPORT - MANAGEMENT	1 808 143	1 808 143

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

	AE	CP
ACTIVITES ANNEXES - ORGANISATION COMMERCIALE DES ESPACES POURL'EXTERIEUR	215 713	20 914
ACTIVITES ANNEXES - SOINS POUR LE PATIENT EXTERIEUR	183 320	105 535
ASSURE LA FORMATION & LA PREPARATION DU SHN	2 402 149	1 898 022
CONCOURT À DES PROGRAMMES DE RECHERCHE	98 453	154 898
PARTICIPE AUX FORMATIONS INITIALES ET CONTINUES DES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT DU SPORT	12 245	29 400
PRODUIT & DIFFUSE DES CONNAISSANCES ET VALORISE SES RESSOURCES DOCUMENTAIRES	363 201	126 666
FONCTIONS SUPPORT	988515	832409
FONCTIONS SUPPORT - MANAGEMENT	100000	100000

PROGRAMME PLURIANNUEL D'INVESTISSEMENT (PPI)

Comme l'année précédente, les travaux sur les installations sportives représentent la majorité des investissements, avec le lancement du stade Tir aux armes (1,1M€ d'AE) et d'une nouvelle phase sur Marie-Thérèse Eyquem pour 0,7M€. Ces deux projets se traduiront en dépenses en 2019. Par ailleurs, suite à la livraison du bâtiment Letessier, du mobilier a été acquis pour 174k€.

En dépenses, l'achèvement du terrain grands jeux en 2019 a permis de solder les engagements par 0,5M€ de crédits de paiement.

Concernant les travaux zone Nord, l'installation du nouvel appareil d'IRM a engendré le paiement de 0,4M€ de travaux en 2018. Cet appareil est exploité par le Groupement d'Intérêt Économique (GIE), dont l'activité a démarré en avril 2018.

Au médical également, le renouvellement de l'équipement de cryothérapie a été engagé fin 2018 pour 0,3M€.

Le marché de fournitures audiovisuelles a été engagé au dernier trimestre 2018, ce qui a permis de commander en particulier les matériels de captation pour équiper les pôles Tir à l'arc et Judo. Une première phase de renouvellement d'équipements a pu également être engagée pour 363k€ et 156k€ de dépenses (vidéoprojecteurs des salles de cours, équipements de l'amphithéâtre, régie technique…).

Enfin, 709k€ d'autorisations d'engagement ont été investies pour les installations sportives : renouvellement d'équipements piscine (36k€), installation d'une salle fitness à Omnes (149k€), entretien et maintenance des surfaces (105k€), machines d'entretien (80k€), matériels spécifiques (78k€), installation des pôles (261k€).

> *Les travaux sur les installations sportives représentent la majorité des investissements de l'INSEP*

Programme pluriannuel d'investissement

	CF 2016		CF 2017		CF 2018	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
INVESTISSEMENTS INFORMATIQUES	1691889	1617334	438148	500456	316332	404764
INVESTISSEMENTS AUDIOET VIDÉO	222811	222811	269712	113952	363202	156066
INVESTISSEMENT INSTALLATIONS SPORTIVES	240980	240980	167416	117854	709039	380644
INVESTISSEMENT EN MATÉRIEL DE RECHERCHE	104350	68193	178662	50536	98453	154898
INVESTISSEMENT MATÉRIEL MÉDICAL	93000	93000	158261	34978	366640	211070
INVESTISSEMENTS EN MATÉRIEL DE TRANSPORT			25102	25102	0	0
TRAVAUX	742555	1333318	3902428	2290114	2429857	1890139
PÔLE IMAGERIE (PARTENAIRE)	27600					
TOTAL	3 123 185	3 575 637	5 139 728	3 132 992	4 283 523	3 197 581

Le contrôle interne

L'établissement a entrepris ses travaux sur le contrôle interne en suivant la feuille de route proposée à l'ensemble des opérateurs publics. Les premières productions présentées aux administrateurs au conseil de juin 2018 ont porté sur l'analyse des différentes délégations et autorisations. Le planning prévoyait ensuite la préparation des livrables sur le suivi des opérations de paye et de la commande publique. La production formalisée sur ces thématiques a été décalée sur l'exercice 2019. En effet, les équipes comptables et financières ont été fortement impactées au niveau de leur activité, pendant toute l'année 2018, par le contrôle de la Cour des comptes qui a audité la structure pour la période 2010-2017.

L'analyse du niveau de déploiement du contrôle interne dans l'établissement, menée conjointement par l'agence comptable et le pôle Administration générale, peut se matérialiser sur une échelle de maturité. Celle-ci permet de suivre les différents leviers d'action sur une échelle allant de 1 à 5 (niveau maximal). Il apparaît que, pour ces derniers, la mise en place du nouveau logiciel comptable Qualiac a fortement contribué à la qualité de la traçabilité des opérations. Un travail important reste maintenant à mener sur le pilotage avec la formalisation des contrôles menés et la présentation du plan d'action lors du prochain conseil d'administration.

L'accompagnement des sportifs de haut niveau est au coeur de la mission de l'INSEP.

Test effectué sur le plateau technique du Laboratoire Sport, Expertise et Performance

L'ACCOMPAGNEMENT À LA PERFORMANCE

L'année 2018 a été marquée une demande de prise en charge supplémentaire d'athlètes en pôle France au regard du double objectif affiché par les fédérations olympiques et paralympiques : préparer l'échéance des JOP de Tokyo 2020 et se projeter sur les enjeux de Paris en 2024.

Cela a conduit l'INSEP à renforcer son degré d'exigence quant aux profils des athlètes accueillis. L'inscription sur liste ministérielle « sportifs de haut niveau » s'est imposée comme critère indispensable à l'entrée en pôle.

Il importe également de souligner que la fédération française de natation a choisi de positionner l'INSEP comme son centre national d'entraînement. Le water polo féminin a ainsi rejoint l'INSEP en 2018. Toutes les disciplines olympiques de la fédération sont désormais représentées au sein de l'établissement.

Enfin, la montée en puissance des pôles France s'est accompagnée d'une stratégie d'ouverture vers :

- d'autres fédérations non résidentes ; les équipes de France de rugby à VII (féminin et masculin), de basket 3X3 ou encore de skate board ont multiplié leurs demandes de stage ;
- Des équipes professionnelles qui valorisent l'excellence et l'expertise de l'INSEP ; pour la première fois, un club de rugby du top 14, l'ASM, a effectué son camp d'été à l'INSEP.

1. L'ACCUEIL DES PÔLES FRANCE ET DES ÉQUIPES DE FRANCE

A CARTOGRAPHIE DES PÔLES

La coordination de l'activité des pôles France est assurée par l'unité de coordination des pôles France et des conditions d'entraînement.

L'action au plus près des pôles France de cette unité permet une relation permanente et riche avec les responsables des pôles France (RPF), qui sont les maîtres d'œuvre des projets des pôles France « Insep », au service des projets de performance des fédérations olympiques et paralympiques.

Toutes les 7 semaines environ, une réunion de l'ensemble des RPF favorise la transmission des informations utiles au bon fonctionnement de l'ensemble du dispositif. Ce temps fort est l'occasion d'échanger sur l'ensemble des projets, de partager les évolutions, les difficultés et les événements tant du côté de l'INSEP que du côté des pôles France.

En février, des commissions intermédiaires effectuent un point précis sur les projets de performance des fédérations et leurs déclinaisons au sein des pôles France résidents de l'INSEP. Elles passent en revue la situation particulière de chaque pôle France ainsi que les prévisions d'évolution pour la rentrée de septembre.

Les commissions d'admission, qui se réunissent en juin, établissent quant à elles les effectifs de rentrée de chaque pôle France.

Les commissions permanentes des effectifs se tiennent à chaque sortie ou entrée d'une sportive ou d'un sportif dans l'un des pôles France mais également pour traiter, tout au long de l'année et de façon anticipée, de toute situation relative à la vie dans les internats, au double-projet, voire le cas échéant à des questions de discipline au sein de l'Institut.

À titre expérimental, le dispositif dit « +1 » a été maintenu afin d'améliorer les conditions d'entraînement des sports de combat. Ce dispositif permet aux cinq pôles France de sports de combat (boxe, escrime, judo, lutte et taekwondo) de pouvoir disposer, à titre gratuit, d'un partenaire d'entraînement pour chaque SHN inscrit dans le pôle. Ce dispositif donne pleine satisfaction aux entraîneurs et responsables de pôles France.

Répartition 2018 des sportifs de haut niveau au sein des 20 pôles France à l'INSEP

DISCPLINES	EFFECTIFS
Athlétisme	44
Aviron	9
Badminton	27
Basket-Ball	50
Boxe anglaise	18
Canoë-kayak	15
Escrime	69
Football	26
Gymnastique	28
Haltérophilie	10
Hockey	5
Judo	91
Lutte	35
Natation	37
Pentathlon	14
Sports de glace	2
Tennis de table	29
Taekwondo	31
Tir	13
Tir à l'arc	14

B MOUVEMENTS

Fin des structures provisoires (boxe, haltérophilie)

Les travaux de réfection du bâtiment Letessier se sont achevés en fin d'année 2018 permettant aux pôles France de boxe et d'haltérophilie de réintégrer leurs espaces permanents d'entraînement.

Le stand de tir extérieur est entré dans sa phase de rénovation.

Un accord avec le club de Créteil a permis aux sportives et sportifs de haut niveau du pôle France de continuer leur préparation aux grandes compétitions internationales dans de bonnes conditions. Les travaux devraient s'achever en mars 2019.

Départ progressif du hockey

La Fédération française de hockey a fait savoir son souhait de quitter, dès cette année, l'INSEP pour se réorganiser au sein du CREPS d'Ile-de-France. Seuls quelques SHN sont restés au sein de l'INSEP pour terminer leurs études.

C VIE DES SPORTIVES ET DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU

Les unités de l'internat des mineurs et des majeurs prennent en charge l'accueil des SHN de l'INSEP et veillent, en permanence, à l'amélioration de leurs conditions de vie, en particulier dans le cadre du double projet.

L'unité de l'internat des mineurs prend en charge l'accueil des jeunes SHN de l'INSEP âgés de 14 à 18 ans. Elle veille en permanence à l'amélioration des conditions de vie de ces derniers, en particulier dans le cadre du double projet.

« POURSUIVRE L'AMÉLIORATION, LA PROFESSIONNALISATION ET LA VALORISATION DES SHN DANS LES INTERNATS

est l'objectif opérationnel n°27 de l'INSEP

L'accueil des nouveaux SHN

L'arrivée à l'INSEP est un moment important et décisif dans le projet de performance de chaque nouveau pensionnaire. Trois journées d'intégration permettent donc d'accompagner les nouveaux SHN et leurs familles.

MARDI 28 AOÛT	MERCREDI 29 AOÛT	JEUDI 30 AOÛT	VENDREDI 31 AOÛT
MATIN			
Installation dans les chambres pour les nouveaux SHN	Atelier «L'alimentation du SHN»	Atelier d'intégration (dernier atelier sur les 3 à suivre, en roulement, par les différents groupes)	Présentation de la scolarité, distribution de l'agenda INSEP et des emplois du temps
	Entrainement possible selon consignes de votre pôle	1 groupe au médical*	1 groupe au médical*
		1 groupe aux gestes qui sauvent	1 groupe aux gestes qui sauvent
		Entrainement possible	Entrainement possible
DÉJEUNER			
Réunion d'accueil des parents des nouveaux SHN	Ateliers d'intégration : «Vie quotidienne, changement d'entraineur, gestion de la blessure»	Présentation Application Récupération + tutoriels tests physiques + enquête «rythme de vie»	Gérer son image et sa communication
Réunion d'accueil pour les nouveaux SHN	2 ateliers à suivre, en roulement, par les différents groupes	«Intégrité du Sport et paris sportifs»	Départ en week-end (selon programme de votre pôle)
	Rallye «Découverte de l'INSEP» 1ère partie		
DÎNER			
Soirée jeux en extérieur	Rallye suite et fin	Soirée jeux	

Fruit d'un travail transversal avec l'ensemble des services « métiers » et les partenaires de l'établissement, ces journées ont pour ambition de donner à chacun des repères géographiques, méthodologiques et organisationnels. Elles permettent ainsi de mieux appréhender ce nouvel environnement et d'offrir un cadre favorable à l'épanouissement personnel, intellectuel et évidemment sportif.

Construites autour de temps d'information, de formation et de détente, ces journées sont également l'occasion de faire naître un sentiment d'appartenance à la « maison INSEP » et de créer un premier contact avec l'équipe éducative de l'internat.

D'autres ateliers sont ensuite proposés, tout au long de l'année, pour compléter la formation spécifique du SHN. En 2018, les SHN mineurs ont pu bénéficier, en particulier, d'ateliers de media training, d'un cycle de séances de prévention sur la vie affective et sexuelle, ainsi que sur la prévention du dopage en collaboration avec l'Agence française de lutte contre le dopage (AFLD).

L'INSEP porte une attention particulière aux familles des SHN. Un temps d'accueil et d'échange spécifique, avec la direction et les équipes, est organisé le jour de l'arrivée à l'internat. En 2018, certains parents ont pu participer à la première phase du projet européen EMPATIA (Education Model for Parents of Athletes In Academics) auquel l'INSEP participe aux côtés de 5 universités européennes.

La professionnalisation des « surmédiants »

Afin d'assurer au mieux leur rôle d'accueil et d'éducation auprès des SHN, tous les surmédiants des internats majeurs et mineurs bénéficient depuis plusieurs années, au mois d'août, d'un séminaire de rentrée au cours duquel une approche globale de leurs missions est abordée. Un programme complet d'information et de formation, complémentaire d'une année sur l'autre et en lien avec leurs expériences et leurs partenaires de terrain, facilite l'appropriation des missions comme la prise de fonction.

Cette année, le sujet, qui portait sur l'animation des internats, a permis de redynamiser la dimension « activités culturelles » à destination des SHN majeurs, en partant des besoins des internes, et de proposer aux internes mineurs des activités hebdomadaires.

L'animation ludo-éducative de l'internat

Véritables moments de détente et de socialisation, les temps d'activités collectives (jeux de société, olympiades, chasse au trésor, moments forts de l'année : Noël, galette des rois, chandeleur…) pour les internes, organisés et animés par les surmédiants, s'articulent autour d'un planning mensuel qui permet à chacun de gérer son emploi du temps et ses priorités du moment.

La salle piano est particulièrement appréciée et utilisée individuellement ou en petit groupe depuis la rentrée de septembre.

Les internes ont également la possibilité d'aller encourager leurs camarades impliqués dans les compétitions sur site (matchs de basket-ball, football ou waterpolo, tests matchs à la boxe ou à la gymnastique, compétitions ou épreuves de sélection en athlétisme ou tir à l'arc, par exemple). Cela renforce le sentiment d'appartenance à la « famille INSEP » et constitue des moments riches entre SHN de disciplines différentes. Les résultats des sportifs internes sont valorisés par un affichage à l'internat.

2. L'ACCUEIL DES STAGES SPORTIFS

L'accueil des équipes de France, lors de stages ponctuels, est et doit rester la priorité de l'Institut dans le cadre de l'accompagnement de la performance comme mission première. La programmation de ces stages est réalisée de manière prioritaire, en particulier pour l'attribution des hébergements. En 2018, un total de 15 stages a été demandé par les fédérations olympiques et paralympiques pour les équipes de France.

L'INSEP accueille également des stages sportifs, au sens plus large, comprenant des événements, des concours, des compétitions et des visites mais aussi des conventions annuelles d'entraînement.

LE SAVIEZ-VOUS ?

L'ASM Clermont-Ferrand, équipe professionnelle de rugby à 15, est venue en 2018 effectuer son stage de préparation de saison à l'INSEP

Stages des équipes de France

NIVEAUX	DISCIPLINES	SERVICES CONSOMMÉS
EDF A	Athlétisme, handball féminin, natation artistique, tennis de table féminin, rugby à 7 féminin et masculin, ski nautique, water-polo féminin	Installations sportives, hébergement, restauration, musculation, balnéothérapie, médical
EDF jeunes	Haltérophilie, natation artistique	
Équipes professionnelles	Rugby à 15	
BILAN	15 stages	CA : 78 000€

Stages sportifs

NIVEAUX	DISCIPLINES	SERVICES CONSOMMÉS
Fédérations Clubs Institutions Associations	Toutes les disciplines – Tous les objets	Installations sportives, hébergement, restauration, musculation, balnéothérapie, médical, initiations sportives, visites
BILAN	2166 contrats (59 655 personnes accueillies)	CA : 2 119 000€

Conventions annuelles d'entraînement

NIVEAUX	DISCIPLINES	SERVICES CONSOMMÉS
Fédérations/Clubs/ Individualités	Toutes les disciplines dont les installations sportives sont présentes sur site	Installations sportives
BILAN	51 conventions	CA : 178 000€

3. LA MISSION D'OPTIMISATION DE LA PERFORMANCE (MOP)

A MISSIONS PRIORITAIRES ET PLAN D'ACTION

La MOP s'inscrit, au quotidien, aux côtés des fédérations pour les aider à réaliser cet objectif de médailles d'Or aux jeux olympiques et paralympiques et, donc, pour favoriser les conditions optimales de préparation. Pour ce faire, elle mobilise les ressources et compétences de l'INSEP, du Grand INSEP, voire de l'extérieur, afin de permettre la mise en place de moyens d'action nécessaires, notamment dans le cadre du Process d'Optimisation de la Performance, au service du projet de performance des fédérations.

Dans la perspective des échéances olympiques et paralympiques et pour rester en cohérence avec les fortes ambitions affichées, la MOP travaille aussi en étroite collaboration avec le CNOSF et le CPSF dans un souci permanent de partage et de nécessaire mutualisation des ressources.

Cette ambition passe par une connaissance fine et un suivi attentif des « médaillables » et de leur encadrement pour les prochaines échéances que sont TOKYO (2020) et PEKIN (2022). Par ailleurs, une attention particulière est aussi portée aux collectifs « relève » pour les Jeux de TOKYO (2020). Enfin, une veille stratégique et une analyse de la concurrence sont réalisées par la MOP à partir d'un observatoire mis en place sur des thématiques précises. Cela permet une prise de distance avec les bilans nationaux et une mise en perspective plus que nécessaire dans le contexte international mouvant et complexe du sport de haut niveau.

L'accompagnement des DTN, entraîneurs et directeurs de performance et de leurs projets de performance sont l'une de ses priorités majeures. Ce travail est mené de concert avec les directions techniques nationales et la direction des sports afin d'optimiser les conditions d'une préparation efficiente de tous les acteurs.

Année charnière dans la future réorganisation du sport français, 2018 a bousculé le périmètre d'intervention des agents de la mission. Cette période de transition a fortement impacté le cœur de métier de la mission, tout particulièrement l'accompagnement de proximité des fédérations olympiques. Cette transformation a été marquée par une diminution importante de l'effectif de la MOP qui ne compte plus que 5 personnes.

Toutefois, une forte plus-value a été apportée à l'équipe sur l'accompagnement. En effet, un spécialiste du paralympique a été recruté en mai 2018. À son arrivée, il a pris en charge le suivi des fédérations délégataires des 27 sports paralympiques d'été et d'hiver. Jusque-là, peu de travail structurel et spécifique sur le paralympisme avait été mené, en dehors de l'analyse des données des résultats et d'un recueil de documents officiels. Les travaux 2018 se sont concentrés sur une évaluation du système paralympique français, incluant les récentes délégations au 1er janvier 2017.

B STRATÉGIE D'ACCOMPAGNEMENT SPÉCIFIQUE DU PARALYMPISME

Mise en place d'une collaboration partagée

LE COMITÉ PARALYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS (CPSF)

Le travail auprès du CPSF est pluriel et basé sur l'optimisation de la performance en termes de préparation des jeux paralympiques (JP) notamment au travers de :

- La visite officielle des NPC à Tokyo,
- La commission paralympique de sélection,
- L'accompagnement des fédérations dans la rédaction de leurs critères de sélection aux JP 2020,
- L'accompagnement des fédérations membres (ex : séminaire paralympique organisé au Mans en novembre 2018).

Le travail s'articule également autour du suivi continu des enjeux propres au paralympique (groupe de travail de classification, création de formations de classificateurs nationaux, mise en place d'un registre commun).

Ce travail de proximité, avec le CPSF notamment, a permis en collaboration avec le pôle performance et l'UDNI de faire un retour d'expérience sur des actions similaires au Canada et à l'international quant aux plateformes de détection multisport. Ces projets pilotes seront lancés fin mars 2019 en coopération avec Paris 2024.

Le plan stratégique paralympique français proposé en décembre 2018 est le fruit d'une collaboration avec le CPSF, tout comme les outils d'évaluation des fédérations paralympiques. Il en va de même pour le projet de cellule paralympique, au sein de la future Agence du sport, qui a été présenté à Performance 2024 et au cabinet de la Ministre via le conseiller Sport et Handicap.

Le travail quotidien avec le secrétaire général du CPSF et l'ensemble du personnel permet, au jour le jour, de coordonner et d'assurer une cohérence optimale pour cet acteur central qu'est le comité paralympique. L'élection, en décembre 2018, de la nouvelle présidente du CPSF nécessite aussi un accompagnement stratégique et politique dans la continuité des travaux engagés, surtout autour de la création de l'Agence nationale du sport et des enjeux majeurs que cela englobe.

LES SERVICES DE L'INSEP

Le **pôle Performance** est un partenaire central dans le système d'accompagnement des fédérations et dans la gestion des services aux athlètes. Les outils du PSQS sont assez peu utilisés par les différents programmes sportifs paralympiques mais l'acculturation et les échanges permettront en 2019 d'accroître les services aux athlètes pour les Jeux Paralympiques (JP) de 2020.

Le **laboratoire de recherche « Sport Expertise et Performance » (SEP)**, qui a réalisé des enquêtes après les JP de Rio, pointe des carences et des enjeux centraux en termes de services aux athlètes. La réalité géographique de la répartition des athlètes sur le territoire présente un éclatement. Peu de pôles existent et ceux en place ne voient les athlètes qu'à temps partiel car ils sont soit totalement décentralisés, soit encore semi-centralisés.

Un projet de recherche et de bourse CIFRE est donc en cours d'approbation. Il fait suite aux constatations post JP 2016 et vise à établir une méthodologie de prise en charge des services aux athlètes paralympiques en considérant les différents types de handicap physique et cognitif, tout en s'inscrivant dans un pragmatisme de réponse aux réalités géographiques.

Des travaux ont été lancés avec l'université Paris-Descartes et celle de Montpellier sur les questions d'héritage des jeux paralympiques de 2024 afin d'établir un cadre de recherche, en sociologie mais aussi pour les STAPS APA, sur les enjeux des jeux « à la maison ». Le prochain atelier de travail se tiendra en juin 2019 avec la participation de collègues internationaux.

Dès le mois de mai 2018, des discussions ont été entamées avec **l'Institut de Recherche bio-Médicale et d'Épidémiologie du Sport (IRMES)** sur les enjeux d'objectivisation de la performance et de l'accompagnement des fédérations mais aussi des projets de performance et des athlètes paralympiques.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le triathlon représente le plus grand potentiel de médailles d'or aux jeux paralympiques en 2020

Les couloirs de performance, les écarts à la médaille, les suivis longitudinaux ont été lancés au travers d'un projet de recherche déposé par la Fédération française handisport (FFH) sur les trois sports aux jeux paralympiques d'été représentant 79% des médailles (athlétisme, natation, cyclisme).

Le peu de compétitions internationales pour les athlètes en situation de handicap et les représentations variables nécessitent de développer des outils de « médaillabilité » et de pondération avec la mise en place de supports à l'image d'ELIO.

D'autres travaux sur la caractérisation des parcours et la gestion de l'effort sont également conduits sur le triathlon afin d'apporter une expertise et une objectivisation complémentaire au regroupement des trois pratiques sportives. Le triathlon représente le plus grand potentiel de médailles d'or aux jeux paralympiques en 2020. Des travaux additionnels sont donc menés pour développer des outils d'aide à la prise de décision sur les calendriers de compétition, l'analyse de la concurrence en phase de qualification et lors des JP.

LA MISSION GRAND INSEP (MGI)

Les actions et le travail avec la MGI s'orientent sur la montée en compétence du réseau dans l'accueil des athlètes en situation de handicap et dans le développement de compétences en termes de services d'experts (réathlétisation, préparation physique, etc.).

La participation au groupe de travail sur la labélisation fait écho à cet enjeu et interroge l'évolution du label en termes d'animation, à la fois territoriale et à l'extérieur des établissements.

Le CPSF est partie prenante dans ces travaux de collaboration avec le Réseau Grand Insep (RGI) pour y accueillir des plateformes de tests multisports et donc offrir des occasions supplémentaires de sensibilisation pour bon nombre de membres du personnel au sein des établissements.

Le RGI travaille, en outre, à l'offre de base arrière pour les jeux de 2024. L'ensemble des travaux lancés en 2018 vise à faire monter en compétence les établissements dans l'accueil des athlètes olympiques et paralympiques français et étrangers.

LE CENTRE NATIONAL DES SPORTS DE LA DÉFENSE (CNSD)

Le CNSD est un des établissements du RGI mais également un partenaire via son public de militaires en situation de handicap. Il a établi des conventions avec plusieurs fédérations paralympiques afin de lancer différents travaux.

LE CENTRE NATIONAL POUR LE DÉVELOPPEMENT DU SPORT (CNDS)

Entre les mois de mai et de décembre 2018, peu de travaux conjoints ont lié l'INSEP au CNDS sur le sujet du paralympisme, excepté la présence sur le jury d'appel à projet « Recherche et innovation paralympique » pour un montant de 1,5 M€.

LE COMITÉ D'ORGANISATION DES JEUX OLYMPIQUES (COJO) PARIS 2024

Les relations avec le COJO s'organisent sur un partage des évaluations sportives et des situations des différentes fédérations paralympiques françaises.

La cohérence dans les travaux menés par les deux organisations demeure au cœur des préoccupations, tout en soulignant les enjeux de charge de travail que les uns et les autres peuvent imposer aux fédérations et à leurs projets de performance paralympique souvent sous dotés en personnel.

L'INSEP joue un rôle de facilitateur avec le CPSF, en termes de prise en charge de paralympisme et de sensibilisation pour le personnel du COJO.

LE CONSEILLER SPORT & HANDICAP DE LA MINISTRE

Dans le but de faire évoluer la politique nationale, il a pour mission de rédiger un rapport Sport & Handicap d'ici avril 2019. Le travail autour de ce rapport se fait en collaboration avec l'Inspection générale et la direction des Sports.

Les derniers échanges ont permis d'identifier des enjeux en termes de culture de la haute performance et d'évaluation du bassin de pratiquants. De plus en plus réguliers, les échanges appuient également le projet paralympique et para-sport au sein de la future Agence nationale du sport.

RECC / FORMATION CTPS

Dans le cadre de la formation du RECC pour les CTPS, un groupe composé de 3 DTN et de 2 membres de la MOP a identifié le sujet d'étude sur « l'intégration de projets paralympiques au sein des fédérations homologues ». En référent expert, l'INSEP accompagne ce groupe de travail qui présentera ses travaux en avril 2019.

Le projet d'étude CTPS complètera ultérieurement le guide, à développer avec le CPSF, dans l'accompagnement des fédérations qui reçoivent une délégation d'un sport paralympique.

Accompagnement des fédérations

Jusqu'en mai 2018, la MOP opérait un suivi des performances aux JP au travers des épreuves de référence, championnats européens et mondiaux. Le recueil de rapports handisport et les décrets des délégations en janvier 2017 complétaient les informations relatives au dossier paralympique.

À compter du mois de mai, la première étape du travail a consisté à établir un état des lieux en analysant les résultats et les données organisationnelles des deux fédérations multisports historiques (FF Handisport, FF Sport Adapté) et des huit fédérations homologues porteuses des projets paralympiques depuis le 1er janvier 2017.

Fédérations porteuses de projets paralympiques

FÉDÉRATION FRANÇAISE HANDISPORT
12 sports aux JP d'été
Athlétisme*
Basket en fauteuil
Boccia
Cyclisme*
Ceci foot à 5
Escrime en fauteuil*
Force athlétique*
Goalball
Natation*
Rugby en fauteuil*
Tennis de table*
Tir à l'arc
5 sports aux JP d'hiver
Curling en fauteuil (délégué à la FF Sports de Glace le 1er janvier 2019)
Biathlon et ski de fond
Ski alpin
Snowboard
Hockey sur luge (aucun programme actif)

FÉDÉRATIONS HOMOLOGUES
Sports d'été
Aviron*
Badminton*
Canoë-kayak*
Équitation dressage
Judo*
Taekwondo*
Tennis en fauteuil*
Tir *
Triathlon*
Volley assis

FÉDÉRATION FRANÇAISE DU SPORT ADAPTÉ
Athlétisme
Natation
Tennis de table

(*) Sports médaillables aux JP de 2020

Les objectifs sont de trois ordres : évaluer le potentiel de performance (passé et actuel), prioriser les sports pour les JP de 2020, et évaluer les projets de performance et les besoins priorisés.

Les premières rencontres ont été organisées avec les directeurs de la performance et/ou l'entraineur en chef, entre mai et juillet.

Une réunion au Ministère a été organisée le 5 juillet avec le CPSF, Performance 2024, le CNSD et l'ensemble des fédérations délégataires.

Le troisième tour de rencontres avec Performance 2024 s'est déroulé de juillet à mi-septembre avec chacune des fédérations en présence de leur président et du directeur technique national afin de passer en revue le projet de performance par sport.

D'octobre à novembre, l'accompagnement des fédérations a permis d'apporter le soutien nécessaire, via les conventions d'objectifs (CO) 2018, pour une enveloppe paralympique de 1,5 M€. La priorité a été donnée aux fédérations homologues peu soutenues au travers de leur CO 2018 pour la prise en charge de leur projet paralympique. Par la même occasion, cela a permis de débuter le montage des CO pour 2019.

En décembre, le traitement des demandes de CO 2019 a reposé sur une opération d'analyse qualitative et quantitative des projets de performance.

LES ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT DE TERRAIN EN CHIFFRES *(MAI À DÉCEMBRE 2018)*

- Présence en compétition et stage : 48 jours
- Visite officielle des délégations paralympiques à Tokyo : 7 jours
- Regroupement (CNOSF et CPSF) : 5 jours

ACTIONS PROPOSÉES EN COHÉRENCE AVEC LES AXES STRATÉGIQUES DES JO 2020 DE TOKYO

- **Faire ressortir les leviers forts pour l'obtention de médailles olympiques et paralympiques**, en interrogeant ceux qui ont gagné aux JO et aux JP de RIO (sportifs/entraîneurs et DTN/Présidents) et analyser la concurrence internationale pour améliorer considérablement le nombre de médailles aux prochains JO et JP.
- **Cibler et soutenir prioritairement les fédérations engagées dans l'obtention de médailles olympiques et paralympiques** en termes de moyens financiers, de moyens humains et de toutes autres mesures d'accompagnement en faveur des sportifs.

Dans la perspective de la création de la future Agence nationale du sport et jusqu'à sa mise en place juridique, les agents de la mission ont contribué aux travaux de l'équipe projet « performance sport » conduite par Claude Onesta.

Notre conviction : la performance est une histoire d'hommes et de femmes. D'où l'importance de toujours partir des acteurs de la performance, des sportifs, des entraineurs et des DTN, pour placer les sportifs au centre de nos préoccupations.

Préparation des JO de PYEONGCHANG et TOKYO avec le CNOSF

Actions avec le CNOSF	Thème	Format
Organisation d'un rassemblement des DTN olympiques	Jeux olympiques de TOKYO	Séminaire 4 jours à OPIO
Travail sur le rétroplanning JO TOKYO et les grands principes de sélection en cours	JO TOKYO	Réalisation du calendrier
« Analyse de la concurrence »	JO TOKYO JO PYEONGCHANG	Réunion d'échanges
Rassemblement de l'encadrement olympique	Objectif : construction de la cohésion de l'équipe olympique autour des exigences liées au sport de haut niveau	Rassemblement autour de thématiques spécifiques et de grands témoins. Petit-déjeuner MOP Partage d'expérience en petits groupes

Participer avec le CNOSF à la préparation des JO de PYEONGCHANG et TOKYO :

- Organiser une communication partagée (rétroplanning jusqu'aux JO avec les dates et échéances importantes pour les fédérations, utilisation de l'ISP pour partager l'information spécifique aux JO).
- Préparer les staffs aux JO avec rigueur sur le plan organisationnel et sur le plan logistique.
- Travailler ensemble CNOSF et MOP sur les « chemins de sélection » en étant vigilants sur les aspects juridiques (règles FI, règles de chaque fédération, sélection des sportifs pour JO).
- Organiser avec le CNOSF des actions spécifiques pour les sportifs et pour les entraîneurs (semaine olympique…).

Opérer une veille stratégique et une analyse de la concurrence (benchmark)

- À partir d'un observatoire (outils et « personnes ressources » dédiées), recherche des plans stratégiques des nations ciblées et analyse ; veille stratégique internationale et nationale notamment sur les nations ciblées ; réalisation de projections régulières pour les JO ; élaboration de tableaux de bord pour le suivi des performances sportives françaises internationales et de la concurrence ; réalisation des rapports sur les jeux olympiques et paralympiques en collaboration avec la direction des Sports.
- Analyse de la concurrence internationale.
- Analyse de la concurrence pour les JOP de TOKYO avec des documents (notes et analyses) réactualisés ou complétés environ tous les deux mois.
- Partage des analyses à la réunion des DTN (CNOSF/INSEP-MOP) à Opio en novembre 2018, avec le ministère des Sports, le CNOSF…

BILAN DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES DE PYEONGCHANG

Le début de l'année 2018 a été marqué par les JOP d'hiver organisés à PYEONGCHANG en Corée du Sud, respectivement du 9 au 25 février et du 9 au 18 mars 2018.

Un rapport des JOP de PYEONGCHANG a été établi. Véritable temps fort des travaux réalisés, ce travail est nécessaire pour bien comprendre et analyser le classement français à l'échelle olympique et paralympique, olympiade après olympiade et discipline par discipline.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Marie Bochet termine avec 4 titres paralympiques et devient, avec 8 titres paralympiques (en cumul), la sportive française (hommes et femmes confondus) la plus titrée des jeux olympiques et paralympiques d'hiver.

CLASSEMENT DES NATIONS AUX JOP DE PYEONGCHANG

- **Top 3 des nations aux JO :** Norvège (14 Or, 14 Argent, 11 Bronze) ; Allemagne (14 Or, 10 Argent, 7 Bronze) ; Canada (11 Or, 8 Argent, 10 Bronze)
- **Top 3 des nations aux JP :** Etats-Unis (13 Or, 15 Argent, 8 Bronze) ; NPA* (8 Or, 10 Argent, 6 Bronze), Canada (8 Or, 4 Argent, 16 Bronze)

** Athlètes paralympiques neutres*

LA FRANCE EN CHIFFRES AUX JO

- **107 :** Taille de la délégation française aux JO
- **15 :** Nombre de médailles françaises aux JO (5 Or, 4 Argent, 6 Bronze)
- **9 :** Rang de la France aux JO (+1 place par rapport à SOTCHI en 2014)
- **5 :** Nombre de sports médaillés aux JO (5 en biathlon, 3 en ski alpin, 2 en ski acrobatique, 2 en ski de fond, 1 en patinage artistique)
- **5 :** Nombre de titres olympiques

LA FRANCE EN CHIFFRES AUX JP

- **12 :** Taille de la délégation française aux JP (dont 3 guides)
- **20 :** Nombre de médailles françaises aux JP (7 Or, 8 Argent, 5 Bronze)
- **9 :** Nombre de sportifs médaillés (dont 2 guides)
- **7 :** Nombre de titres paralympiques
- **4 :** Rang de la France aux JP (+1 place par rapport à SOTCHI en 2014)

Les médaillés (JO)

Nom	Sport	Epreuve genre	Médailles
Fourcade, Martin	Biathlon	Biathlon 12.5 km Poursuite Homme	Or
		Biathlon 15 km Mass Start Homme	Or
		Biathlon Relais 2 x 6 + 2 x 7.5 km Mixte	Or
Bescond, Anais	Biathlon	Biathlon Relais 2 x 6 + 2 x 7.5 km Mixte	Or
		Biathlon 10 km Poursuite Femme	Bronze
		Biathlon Relais 4 x 6 km Femme	Bronze
Dorin Habert, Marie	Biathlon	Biathlon Relais 2 x 6 + 2 x 7.5 km Mixte	Or
		Biathlon Relais 4 x 6 km Femme	Bronze
Desthieux, Simon	Biathlon	Biathlon Relais 2 x 6 + 2 x 7.5 km Mixte	Or
Laffont, Perrine	Ski acrobatique	Ski acrobatique Bosses Femme	Or
Vaultier, Pierre	Snowboard	Snowboard Snowboardcross Homme	Or
Pinturault, Alexis	Ski alpin	Ski alpin Super Combiné Homme	Argent
		Ski alpin Slalom Géant Homme	Bronze
Cizeron, Guillaume	Patinage artistique	Patinage artistique Danse sur glace Mixte	Argent
Papadakis, Gabriella	Patinage artistique	Patinage artistique Danse sur glace Mixte	Argent
Martinod, Marie	Ski acrobatique	Ski acrobatique Halfpipe Femme	Argent
Pereira De Sousa, Julia	Snowboard	Snowboard Snowboardcross Femme	Argent
Manificat, Maurice	Ski de fond	Ski de fond Par équipes Sprint libre Homme	Bronze
		Ski de fond Relais 4 x 10 km Homme	Bronze
Backscheider, Adrien	Ski de fond	Ski de fond Relais 4 x 10 km Homme	Bronze
Braisaz, Justine	Biathlon	Biathlon Relais 4 x 6 km Femme	Bronze
Chevalier, Anais	Biathlon	Biathlon Relais 4 x 6 km Femme	Bronze
Gaillard, Jean Marc	Ski de fond	Ski de fond Relais 4 x 10 km Homme	Bronze
Jouve, Richard	Ski de fond	Ski de fond Par équipes Sprint libre Homme	Bronze
Muffat-Jeandet, Victor	Ski alpin	Ski alpin Super Combiné Homme	Bronze
Parisse, Clément	Ski de fond	Ski de fond Relais 4 x 10 km Homme	Bronze

Les médaillés (JP)

Nom	Genre	Sport	Epreuve	Catégorie	Résultats JP 2018
BAUCHET Arthur	M	PARA SKI ALPIN	Super combiné	Debout	Argent
	M		Descente	Debout	Argent
	M		Super G	Debout LW3	Argent
	M		Slalom	Debout LW3	Argent
BOCHET Marie	F	PARA SKI ALPIN	Géant	Debout LW6/8-2	Or
	F		Descente	Debout	Or
	F		Super G	Debout LW6/8-2	Or
	F		Slalom	Debout LW6/8-2	Or
CHALENCON Anthony et VALDERDE Simon guide	M	PARA BIATHLON	Individuel - 15 km	Déficient visuel B1	Bronze
	M	PARA SKI DE FOND	Relais open 4x2,5km	Déficient visuel B1	Or
CLARION Thomas et BOLLET Antoine (guide)	M	PARA SKI DE FOND	20 km libre	Déficient visuel B1	Bronze
	M		Relais open 4x2,5km	Déficient visuel B1	Or
DAVIET Benjamin	M	PARA SKI DE FOND	20 km libre	Debout LW2	Argent
	M	PARA BIATHLON	Individuel - 15 km	Debout LW2	Argent
	M		Sprint	Debout	Or
	M		12,5 km	Debout	Or
	M	PARA SKI DE FOND	Relais open 4x2,5km	Debout LW2	Or
FRANCOIS Frédéric	M	PARA SKI ALPIN	Super combiné	Assis	Argent
	M		Super G	Assis LW11	Bronze
	M		Slalom	Assis LW11	Bronze
HERNANDEZ Cécile	F	PARA SNOWBOARD	Banked Slalom	LL1	Argent
	F		Snowboardcross	LL1	Bronze

E REGROUPEMENT DES STAFFS OLYMPIQUES

Chaque année, l'INSEP organise conjointement avec le CNOSF un regroupement des staffs olympiques (entraineurs nationaux, directeurs d'équipe de France, DTN). Ce rassemblement représente un axe stratégique dans l'accompagnement des staffs olympiques.

2018 EN CHIFFRES

- **35 jours :** Présence sur des championnats, stages… (hors paralympique)
- **22 jours :** Présence aux jeux olympiques et paralympiques de PYEONGCHANG
- **2 jours :** Colloque de cadres en fédération
- **6 jours :** Déplacement dans le cadre de la veille stratégique
- **75 :** Entretiens organisés avec les directeurs de performance et/ou DTN des fédérations olympiques et paralympiques
- **1 :** Retour et partage d'expérience (RPE), échange entre pairs autour de problématiques liées à la performance
- **5 :** Réunions d'information transversales DTN et/ou EN
- **2 :** Petits-déjeuners des staffs olympiques
- **4 jours :** Regroupement des entraineurs nationaux, participation de **88** EN représentant **32** fédérations

Il constitue un moment fort dans la construction de l'équipe de France olympique, un moment de partage entre pairs propice aux débats collectifs et aux échanges de pratiques. Il ouvre également des pistes de réflexion et fait émerger des problématiques nouvelles à prendre en compte dans les prochains travaux.

Le programme de l'édition 2018 portait, plus spécifiquement, sur la charge d'entraînement, la planification et les outils de suivi pour les entraîneurs. Pour les DTN, trois thématiques ont été abordées : les outils de pilotage du chemin de qualification, l'optimisation de la préparation terminale, et la singularité des JO (optimisation de la performance dans cet environnement).

F RELATION AVEC LE GRAND INSEP ET LE PÔLE PERFORMANCE

En collaboration avec la mission Grand INSEP et le pôle Performance, la MOP réalise un travail d'identification et de valorisation des ressources disponibles et concourt à leur mobilisation effective pour un suivi efficace des potentiels « médaillables » pour TOKYO (2020), PEKIN 2022 et PARIS 2024.

Afin d'optimiser les services aux fédérations pour la préparation de leurs sportifs aux JO et aux JP, nous avons, en relation avec le pôle Performance et le Grand INSEP, travaillé à améliorer l'accompagnement des acteurs de la performance en poursuivant le process d'optimisation de la performance.

Ce process consiste à répondre, de la manière la plus efficiente et la plus réactive, aux demandes des DTN et des entraîneurs pour un sportif médaillable, et à mobiliser les ressources et compétences en interne comme en externe (partenaires publics ou privés imprégnés de la culture d'exigence du haut niveau dans leur secteur d'activité).

4. L'ACCOMPAGNEMENT DU PROJET DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU

Le principe de « double-projet », mis en place depuis de nombreuses années, reste la pierre angulaire de l'organisation de l'accueil des sportives et des sportifs de haut niveau à l'INSEP. Ce « double-projet » s'est affiné, au fur et à mesure, pour devenir le « projet de performance du SHN » où la notion d'adaptation « sur-mesure » à chaque SHN prend un peu plus corps chaque année.

Cela se traduit par une approche encore plus centrée sur la capacité d'adaptation des services de l'INSEP. En coordination avec les pôles France et les directions techniques nationales des fédérations sportives, l'INSEP fait émerger les problématiques spécifiques à chaque SHN pour les prendre en compte dans la construction d'un projet de performance intégrant à la fois le projet sportif, le projet de formation ou d'emploi mais également le projet de vie personnelle de chacun.

Historiquement, le service d'accompagnement des projets de performance des SHN était organisé par silos fonctionnels : études extérieures, accès à l'emploi, reconversion, accompagnement du projet.

En réponse aux besoins des SHN, le pôle Haut Niveau a engagé une réorganisation profonde et les agents se sont vu proposer d'agir, chacun, sur l'ensemble de ces champs par portefeuille de fédérations. L'équipe partage, donc à présent, en permanence la connaissance des dossiers en cours. Cette approche permettra à terme un accompagnement en continu de chaque SHN et une réduction du nombre d'interlocuteurs (plus de cohérence, moins de risque d'émiettement des informations).

FORMATION SCOLAIRE

Depuis 10 olympiades, l'INSEP bénéficie d'une structure scolaire en son sein et un partenariat fort a été établi avec l'académie de Créteil. Aussi singulier soit-il, il a permis au fil des années de structurer une organisation à caractère unique sur le territoire. Elle repose sur la délocalisation des enseignements scolaires sur le site de l'INSEP, au bâtiment D, pour accueillir entre 150 à 180 jeunes sportifs de haut niveau du niveau 3ème au BTS.

Ces sportifs de haut niveau bénéficient ainsi d'une proximité entre leur lieu de formation et leur lieu d'entraînement. Ce fonctionnement réduit les temps de transport et permet une pratique sportive en matinée puis en milieu d'après-midi.

Inverser l'emboîtement du système d'enseignement et du système de préparation du sport de haut niveau

Un audit des équipes éducatives œuvrant à la réussite scolaire des SHN de l'INSEP a été réalisé en 2018. Autour de la pertinence et de la légitimité du « double projet », l'unité de la scolarité a conduit une réflexion sur l'organisation, la pédagogie et le profilage du métier d'enseignant auprès d'un public particulier.

Ainsi, au regard des cahiers des charges des projets de performance fédéraux, l'unité de la scolarité continue son travail d'innovation pour basculer sur le principe d'un système d'enseignement qui s'adapte et s'imbrique dans le système de préparation vers la haute performance.

NOUVEAUTÉS CHAPEAUTÉES PAR L'UNITÉ DE LA SCOLARITÉ

En 2018, un certain nombre de projets ont été initiés au service de la scolarité des jeunes athlètes :

- **Mise en place de supports fonctionnels et intuitifs** pour consolider la méthodologie de travail personnel,
- **Ouverture le samedi matin et après-midi** en réponse aux spécificités de certaines pratiques sportives,
- **Renouvellement du partenariat avec l'ENS CACHAN** pour le tutorat de sportifs en difficulté,
- **Lancement d'un partenariat avec le CIO de Vincennes** pour favoriser l'orientation et les projets post-bac en collaboration avec l'unité d'accompagnement des SHN,
- **Création d'actions culturelles et de citoyenneté,** d'ateliers de sensibilisation, d'un Ciné histoire.
- **Organisation d'un stage de révisions pour les élèves de terminale.**

« La scolarité à l'INSEP : 40 ans de partenariat avec l'académie de Créteil

Innover et accompagner les sportifs de haut niveau vers la réussite

En 2018, l'unité de la scolarité a innové et poursuivi la mise en place d'actions au service du projet des athlètes. Elle propose une organisation et des outils axés sur la condition sociale et la réussite future de l'insertion professionnelle des jeunes sportifs. Cela reste la préoccupation d'une grande partie des familles.

Bilan quantitatif et résultats 2018

Sur l'année scolaire 2017-2018, l'unité de la scolarité a accueilli 174 sportifs issus de 19 pôles sportifs. 102 étaient inscrits sur les listes ministérielles de sportifs de haut niveau (2 sur liste « élite », 15 sur liste « senior » et 85 sur liste « relève »).

La session 2018 du baccalauréat a totalisé 100% de réussite (62 candidats admis) avec un peu plus de 69% de mentions (32 assez bien, 8 bien et 3 très bien). La session 2018 du diplôme national du brevet des collèges a affiché, elle aussi, 100% de réussite (5 candidats admis) avec 60% de mentions (1 assez bien, 1 bien et 1 très bien). La session 2018 du BTS Management des Unités Commerciales a totalisé 11 candidats admis et un taux de réussite de 91,7%.

« En fin d'année scolaire, il y a eu un stage pour tous les élèves de terminale. Cela nous a permis de nous mettre dans l'examen et de nous focaliser sur notre réussite scolaire. Pour moi, ça a fonctionné, qui plus est, avec une mention.

FOCUS

RÉUSSIR AU BAC

L'année de terminale implique deux objectifs complémentaires : acquérir les connaissances et compétences attendues, et se préparer aux examens écrits et oraux.

Cela passe par des évaluations régulières mais également une montée en puissance dans l'intensité du travail fourni par les élèves, afin d'arriver pleinement opérationnels aux épreuves du baccalauréat. La stratégie choisie pour mener à bien cette préparation repose sur :

- **Des colles hebdomadaires (novembre-avril)**

Ces séances de travail s'inspirent de celles proposées dans les classes préparatoires aux grandes écoles. Il s'agit d'interrogations orales, d'une vingtaine de minutes, précédées d'un temps de préparation. Portant sur les matières à fort coefficient, ces séances ont lieu principalement le jeudi soir, entre 20h et 22h. Les élèves y sont interrogés sur n'importe quelle partie du programme, ce qui les oblige à constamment remobiliser leurs connaissances.

- **Une préparation finale ou « bachotage » (mai-début juin)**

À l'issue des vacances de printemps, les colles hebdomadaires laissent place à une préparation intensive aux épreuves finales. Des séances sont organisées chaque soir, entre 20h et 22h du lundi au jeudi, là encore dans les matières à fort enjeu. L'objectif est de revoir toutes les notions fondamentales sur lesquelles les élèves pourront être évalués au baccalauréat.

- **Un stage terminal hors les murs (mi-juin)**

Depuis plusieurs années, des enseignants organisent un stage intensif de révisions lors de la semaine qui précède le début des épreuves finales. Le stage 2018 s'est déroulé au VVF de Forges-les-Eaux, en Seine-Maritime, du 11 au 14 juin.

Les élèves, encadrés par des enseignants volontaires, s'organisent en groupes de travail à raison de deux séances quotidiennes de 4h ou plus. Très prisé par les élèves, ce stage permet aux élèves les plus fragiles de se mettre dans les meilleures conditions possibles et ainsi de basculer vers la réussite finale.

+13,4%

DE SHN EN FORMATION STAPS EN SEPTEMBRE 2018 (VS 2017)

B FORMATION UNIVERSITAIRE

La formation STAPS (Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives)

En 2018, 64 sportifs de haut niveau étaient en formation STAPS : 41 en L1, 16 en L2, 8 en L3 entraînement. En juillet 2018, le taux de réussite de l'année de formation s'est élevé à 80% en L1, 53,3% en L2, et 85,7% en L3 entraînement.

Le moindre pourcentage de réussite en L2 peut s'expliquer par le fait que cette promotion était majoritairement composée de SHN issus d'un parcours atypique (STMG, ST2I, ES) rendant difficile la validation d'une L2 en un an. Les L3 diplômés ont obtenu, dans le même temps, une reconnaissance de supplément au diplôme leur permettant d'avoir une carte professionnelle d'entraîneur en complément de leur diplôme universitaire.

Une SHN en L3 a pu obtenir, par le biais de l'option SSMA intégrée dans la L3, le titre de maître-nageur sauveteur (MNS).

Pour l'année universitaire 2018-2019, 75 SHN ont intégré en septembre 2018 la formation STAPS : 39 en L1, 29 en L2, et 7 en L3 entraînement.

À noter : en L1, 20 SHN ont opté pour un étalement sur deux ans de leur année de formation (soit 51,2 % de la promotion), ce qui traduit une évolution positive en termes d'adaptation des parcours de formation au projet de performance sportive.

La formation SportCom

Dispensée sur le site de l'INSEP, en partenariat avec le CFJ (Centre de Formation des Journalistes), la formation SportCom a été créée en 1987. Cette année encore, le travail conjoint d'inscription de ce diplôme au RNCP n'a pu aboutir ; les dossiers ayant été « gelés » en raison de la mise en place d'une nouvelle procédure. Ce travail sera poursuivi en 2019.

L'objectif est bien d'attirer plus de jeunes SHN dans cette formation particulièrement adaptée, dans son contenu et dans ses modalités, aux besoins du marché du travail et à la souplesse nécessaire à la poursuite d'un entraînement à la haute performance.

SPORTCOM EN CHIFFRES

- **5** certifiés en 2018
- **20** étudiants stagiaires
- **4** étudiants Sportcom 1
- **2** étudiants Sportcom 2
- **3** étudiants Sportcom 3
- **11** étudiants Sportcom 3 individualisés

Les formations en langues étrangères

Ces formations, encadrées par 9 formateurs, concernent l'anglais, l'espagnol, l'italien, le russe et l'allemand. Elles poursuivent un objectif : acquérir les compétences nécessaires pour communiquer dans un environnement international, de manière opérationnelle, dans toutes les situations de la vie sportive et sociale.

NOMBRE D'ATHLÈTES INSCRITS

- **60** en licence STAPS
- **10** en SportCom
- **14** en études extérieures
- **9** en DAI

Les formations supérieures hors INSEP en partenariat avec des centres de formation

Des accords de partenariats avec des centres de formation, adaptés chaque année aux contraintes spécifiques des SHN, sont mis en place. De nouvelles formations sont ajoutées. Aujourd'hui, un SHN peut solliciter le pôle haut niveau sur n'importe quel type de formation ; une réponse adaptée est recherchée et proposée.

EN JUIN 2018

- **135** SHN inscrits en formation bac+1 à bac+5
- **14** diplômés (sur 14 candidats au diplôme)
- **1** SHN admise au concours de Professorat des Écoles

DE SEPTEMBRE À DÉCEMBRE 2018

- **125** SHN inscrits en formation bac+1 à bac+5

À noter : toutes les formations ne sont pas adaptables aux contraintes des SHN. C'est dans une stratégie d'accès aux études choisies que se coconstruit, avec le SHN, un parcours de formation qui vise à l'accompagner au maximum de ses possibilités et de ses souhaits. Dans les faits, chaque année, des SHN intègrent des cursus universitaires, des grandes écoles ou des écoles professionnelles.

FORMATION PROFESSIONNELLE

L'INSEP a créé, en septembre 2018, une unité dédiée à la formation professionnelle au sein du pôle haut niveau. Elle a pour mission de favoriser le double projet des sportifs, sur une filière innovante de formation aux métiers du sport et de l'animation, en proposant quatre niveaux de qualification et un niveau de préqualification.

BP JEPS SPÉCIALITÉ « ÉDUCATEUR SPORTIF » MENTION « ACTIVITÉS PHYSIQUES POUR TOUS » (4 UC) : *100% DE TAUX DE RÉUSSITE*

- **5** stagiaires inscrits, 5 stagiaires ont été présentés aux certifications
- **5** stagiaires ont été proposés à la validation de l'ensemble de leurs UC. Parmi eux :
  - 3 sont sortis avec une perspective d'activité professionnelle salariée,
  - 1 est salarié et mène en parallèle son projet sportif,
  - 1 stagiaire continue son double projet sur une autre formation organisée par l'INSEP.

BP JEPS SPÉCIALITÉ « ÉDUCATEUR SPORTIF » MENTION « ACTIVITÉS DE LA FORME » OPTION « HALTÉROPHILIE MUSCULATION » (4UC) : *100% DE TAUX DE RÉUSSITE*

- **8** stagiaires inscrits, 8 stagiaires ont été présentés aux certifications,
- **8** stagiaires ont été proposés à la validation de l'ensemble de leurs UC. Parmi eux :
  - 6 sont sortis avec une perspective d'activité professionnelle sous le double statut de travailleur indépendant et de salarié,
  - 2 continuent leur double projet sur une autre formation organisée par l'INSEP.

CERTIFICAT DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE ANIMATEUR DE LOISIR SPORTIF OPTION « JEUX D'OPPOSITION ET JEUX SPORTIFS » (CQP ALS JSJO) : 33% DE TAUX DE RÉUSSITE

Sur 12 inscrits, 4 stagiaires ont été présentés à la certification et ont validé leur CQP ALS JSJO. Les 8 autres stagiaires ont été repositionnés sur le CQP ALS 2019.

CERTIFICAT DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE ANIMATEUR DE LOISIR SPORTIF OPTION ACTIVITÉS GYMNIQUES D'EXPRESSION ET D'ENTRETIEN (CQP ALS AGEE) : 80% DE TAUX DE RÉUSSITE

Les 15 stagiaires inscrits ont été présentés à la certification ; 12 d'entre eux ont validé leur CQP ALS JSJO. Les 3 autres stagiaires ont été repositionnés sur le CQP ALS 2019.

Cette filière de formation est construite pour alléger, sur chacun des quatre niveaux de qualification, les temps de formation par le jeu d'équivalences et de dispenses règlementaires entre les diplômes d'État, les diplômes de branche et les diplômes fédéraux. Ainsi, la charge de formation hebdomadaire est réduite (6 à 12 heures pendant 6 à 18 mois selon le niveau de qualification visé) dans le but de favoriser les charges d'entraînement et de récupération hebdomadaires des SHN.

D ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS, ACCÈS À L'EMPLOI ET RECONVERSION

Accompagnement des projets

208 SHN ont été accompagnés, tout au long de l'année, dans la redéfinition et/ou l'émergence de leur projet de formation (accompagnement sur le projet de formation, le projet de vie, finalisation et planification des projets, travail sur l'identité et la motivation).

Accès à l'emploi

81 SHN ont été accompagnés, reçus en entretien et aidés dans leurs démarches d'accès à l'emploi (réalisation de CV et lettres de motivation, préparation et simulation d'entretiens d'embauche).

CARREFOUR SPORTALENTS

La 1ère édition du Carrefour SPORTALENTS s'est tenue le 03 décembre 2018, venant prendre la suite du Carrefour de la Performance qui avait lieu tous les 2 ans.

Cet événement, dédié à l'orientation des SHN, a permis d'échanger sur les métiers et les formations avec des représentants de 30 entreprises et 30 centres de formation. Une vingtaine d'organismes collaborant, tout au long de l'année, avec l'INSEP étaient également présents. Des SHN sont venus témoigner dans le cadre de tables rondes.

PACTE DE PERFORMANCE

En place depuis fin 2014, le Pacte de Performance mobilise toujours autant les SHN ainsi que les fédérations olympiques. Le travail de collaboration entre l'INSEP, le ministère des Sports, la Fondation Pacte de Performance et l'association Athlètes & Partenaires se concentre particulièrement sur les jeux olympiques et paralympiques de TOKYO 2020, de PEKIN 2022 et de PARIS 2024.

Chaque fédération priorise des sportifs identifiés sélectionnables ou médaillables sur les différentes épreuves. Au-delà des conventions d'insertion professionnelle et des contrats de prestation d'image, les SHN bénéficient aussi de conventions de mécénat.

LIVRET DE COMPÉTENCES

Dans le cadre des mesures visant l'insertion et la reconversion des SHN ou des sportifs professionnels, le ministère des Sports a engagé des travaux pour la création d'un livret individuel de compétences.

Reconversion

Le recensement des besoins en accompagnement des SHN et anciens SHN s'est maintenu, tout au long de l'année, aux côtés de l'accompagnement individuel. En novembre et décembre, une stagiaire est venue renforcer le dispositif.

La collaboration avec le pôle Médical et l'IRMES s'est poursuivie sur le devenir médical des anciens SHN. L'unité reconversion, le pôle Médical et l'IRMES ont œuvré de concert pour définir les besoins du nouveau doctorant de l'IRMES.

Les actions menées sur la reconversion ont permis d'assurer un rôle informatif mais aussi un rôle d'expertise et d'animation auprès des différents acteurs (SHN, fédérations, CREPS, DRJSCS, CNOSF, etc.).

E MISSIONS DE L'UNITÉ D'ACCOMPAGNEMENT À LA PERFORMANCE

Ré-athlétisation, préparation mentale et physique

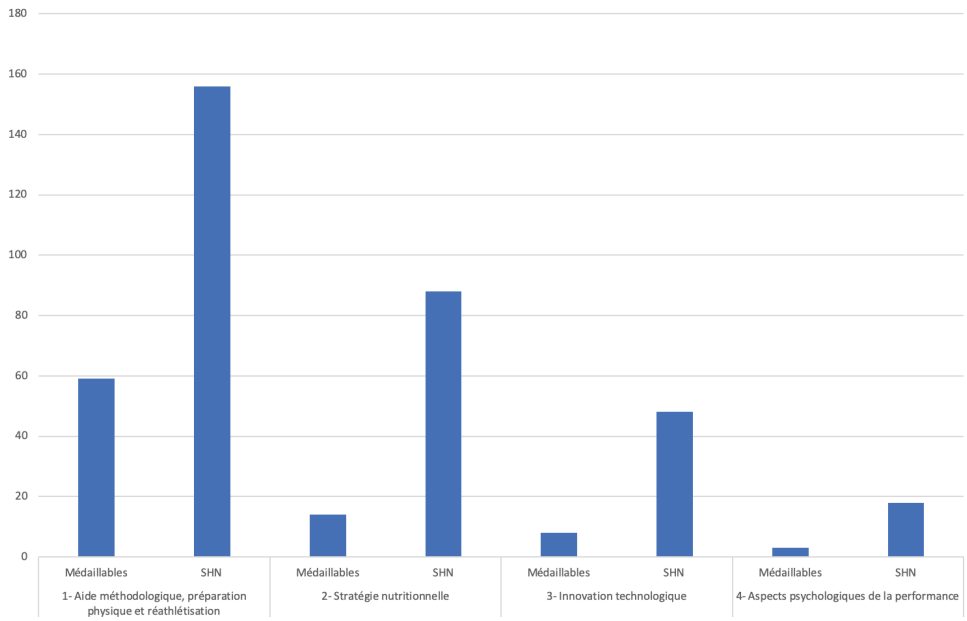
Les demandes des SHN ou de l'encadrement technique (permanents INSEP ou hors INSEP/Grand INSEP) sont formalisées via une interface nommée le « portail de suivi quotidien des sportifs » (PSQS). Certaines demandes sont qualifiées par la MOP (mise en place du processus d'optimisation de la performance) ce qui facilite la prise en charge via l'ensemble des ressources disponibles sur le territoire national.

En 2018, l'unité d'accompagnement à la performance a répondu à 394 demandes dont 84 au bénéfice des seuls SHN potentiellement «médaillables» aux JO et JP (liste MOP).

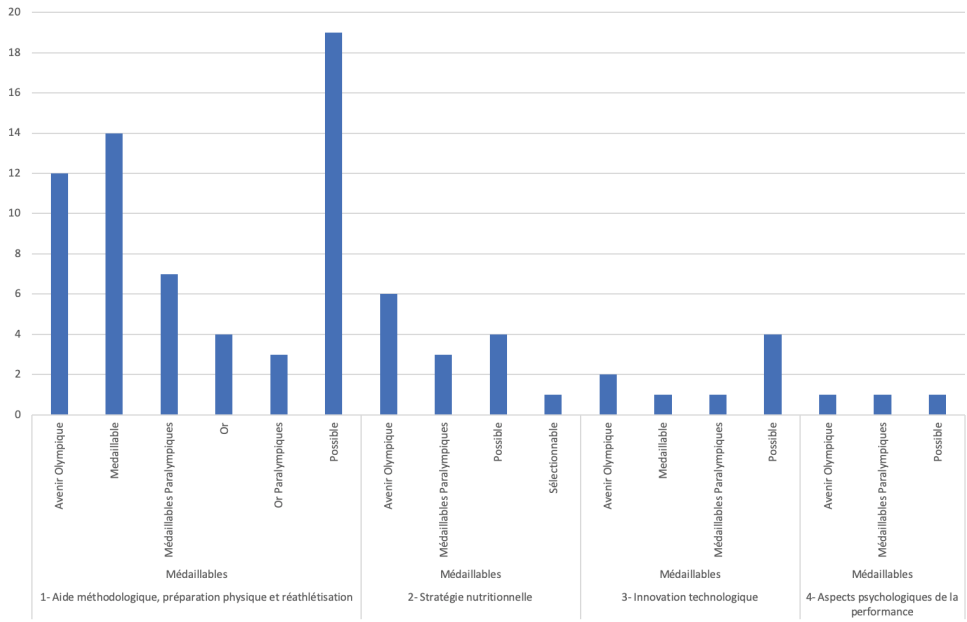
394

DEMANDES D'ACCOMPAGNEMENT À LA PERFORMANCE

Répartition des 394 demandes par unité fonctionnelle



Répartition des médaillables par unité fonctionnelle



9

PÔLES DE L'INSEP EN DEMANDE D'ACCOMPAGNEMENT COACHING

Coaching

ACTIVITÉS LIÉES AU LABEL ACCOMPAGNATEURS COACHS

En 2018,

- **30 accompagnateurs coachs A.P.P.I.,**
- **5 coachs ont été labellisés / 9 candidatures,** au regard des exigences du dispositif de labellisation,
- 10 (sur 12) coachs A.P.P.I. ont effectué une demande de renouvellement validée par le Directeur Général,
- **3 journées de professionnalisation** ont été proposées pour un effectif cumulé de 51 participations,
- **1 formation spécifique** « Intelligence émotionnelle et bateau » a été mise en place accueillant 6 participants (coachs A.P.P.I. et membres du pôle Formation).

Ces journées de professionnalisation et de formation visent une montée en compétence de la « communauté des coachs A.P.P.I. ».

ACCOMPAGNEMENTS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS SPÉCIFIQUEMENT RÉSERVÉS AUX ACTEURS ET ÉQUIPES DES PÔLES SPORTIFS DE L'INSEP

L'INSEP favorise l'accès à la ressource d'accompagnement coaching pour les acteurs des pôles sportifs de l'Institut. Chaque pôle peut donc profiter d'un coaching. Les demandes ne cessent d'augmenter : 3 en 2016, 8 en 2017 et 9 en 2018. En 2018, les demandes ont concerné 9 des 21 pôles de l'INSEP pour une durée estimée à 33,5 jours (contre 22 jours en 2017). Les demandes concernent essentiellement des cadres et des collectifs, à la marge quelques sportifs.

Ce bilan confirme l'intérêt de cette offre. Il conviendra de réfléchir à sa prolongation pour l'année prochaine et aux conditions de sa mise en œuvre ; cet accompagnement étant assuré par des coachs A.P.P.I. de l'INSEP pour qui l'accompagnement coaching ne représente qu'une part de leur activité.

ACCOMPAGNEMENTS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS PROPOSÉS AUX AUTRES ACTEURS, ÉQUIPES, ET ORGANISATIONS DU SPORT DE HAUT NIVEAU

L'évaluation des activités des coachs A.P.P.I., pour 2018, se base sur la réponse de 27 des 29 coachs labellisés. 167 demandes d'accompagnement ont été recensées pour une durée estimée à 545 jours.

Ces accompagnements ont concerné :

- 25 disciplines olympiques ou paralympiques,
- Des personnes (137 cadres et sportifs de haut niveau), des collectifs (24), des coachings relationnels concernant la relation « entraîneur-entraîné » (6),
- Des demandes émanant essentiellement de cadres, de sportifs, des fédérations, des pôles France, des pôles espoirs, des centres de formation.

F PRÉVENTION, SOIN ET RÉCUPÉRATION

Les missions du pôle Médical de l'INSEP sont multiples. L'une de ses priorités est d'assurer la protection de la santé des sportifs face aux contraintes de la performance de très haut niveau.

Organisation du pôle Médical

Le pôle Médical est structuré en plusieurs secteurs qui travaillent en étroite relation :

- **Le suivi médical de l'entraînement**, où sont assurés les bilans de prévention obligatoires pour les sportifs de haut niveau (arrêtés des 11 février 2004, 16 juin 2006 et 13 juin 2016),
- **Le centre de santé** regroupant une dizaine de spécialités médicales,
- **Le centre dentaire**,
- **L'unité de masso-kinésithérapie et de podologie**,
- **La permanence médicale**, assurée de 8h30 à 20h30 du lundi au vendredi, et de 9h à 13h le samedi, ainsi que les jours fériés. Elle permet les consultations non programmées et assure les urgences. Une astreinte médicale téléphonique est effectuée chaque nuit, ainsi que du samedi midi au lundi matin.

Le pôle Médical compte 74 personnes : 26 médecins (dont 13 contractuels), 21 masseurs-kinésithérapeutes (13 contractuels), 5 dentistes, 10 secrétaires, 3 infirmières, 4 psychologues, 3 podologues, 1 assistante dentaire et 1 adjoint administratif.

Plus de 57 000 actes ont été réalisés, en 2018, sans compter l'imagerie médicale.

Depuis 2015, un groupement de coopération sanitaire (GCS) de médecine du sport, qui rassemble l'AP-HP, la FFF et l'INSEP, favorise l'exercice des praticiens au sein de ces structures pour une meilleure expertise et l'accueil de jeunes médecins, internes et assistants, spécialistes en médecine du sport.

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le pôle Médical de l'INSEP, qui compte 74 personnes, a réalisé plus de 57 000 actes en 2018 (hors imagerie médicale)

Bilan de la surveillance médicale réglementaire

La surveillance médicale réglementaire (SMR) de l'entraînement constitue un pan important de l'activité du pôle Médical et répond aux exigences des arrêtés de 2004, 2006 et de 2016 concernant la surveillance des SHN. Ce secteur est prioritairement ouvert aux SHN de l'INSEP et du Grand INSEP, et dans la mesure du possible aux SHN extérieurs ou hors structure. Certaines équipes de France viennent également y effectuer leur suivi.

Actes de suivi d'entraînement

Bilans cliniques	1081
Bilans biologiques	860
Épreuves énergétiques et physiologiques	465
Épreuves isocinétiques	659
Podologie	315
Suivi psychologique	1593
TOTAL EN 2018	**4973 ACTES**

Activité de soins

Au-delà de la permanence médicale et des soins infirmiers, cette structure regroupe différentes spécialités médicales : cardiologie, chirurgie orthopédique, endocrinologie-nutrition, gynécologie, médecine du sport, médecine générale, mésothérapie, pédiatrie, physiologie, psychiatrie, réadaptation et rééducation fonctionnelle, rhumatologie.

Par convention avec la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM), le centre de santé est ouvert au public. Les patients externes et internes (sportifs et personnel) sont reçus sur rendez-vous. Les patients externes et le personnel restent une population minoritaire. Ils constituent, en 2018, un peu moins de 20% de la patientèle accueillie par les médecins et moins de 10% de celle reçue par les masseurs-kinésithérapeutes. Des plages de rendez-vous dédiées permettent de minimiser l'impact sur la prise en charge des SHN.

L'UNITÉ DE MASSO-KINÉSITHÉRAPIE ET L'ACTIVITÉ DE RÉCUPÉRATION

Cette unité réalise des actes de prévention, de soins, de réhabilitation, de réathlétisation et de récupération. En 2018, plus de 20 000 actes ont été réalisés.

Les masseurs-kinésithérapeutes ont également une formation en ostéopathie ou thérapie manuelle leur permettant de répondre à des besoins précis.

ZOOM SUR LA **CRYOTHÉRAPIE**

La cryothérapie corps entier (CCE) est utilisée, à l'INSEP, à la fois en récupération et en soin, majoritairement par les SHN. Elle est cependant ouverte à certains patients extérieurs pour des indications médicales particulières (essentiellement rhumatologiques et neurologiques), validées par un médecin et réalisées par les infirmières sur des plages horaires spécifiques.

Actes de suivi d'entrainement

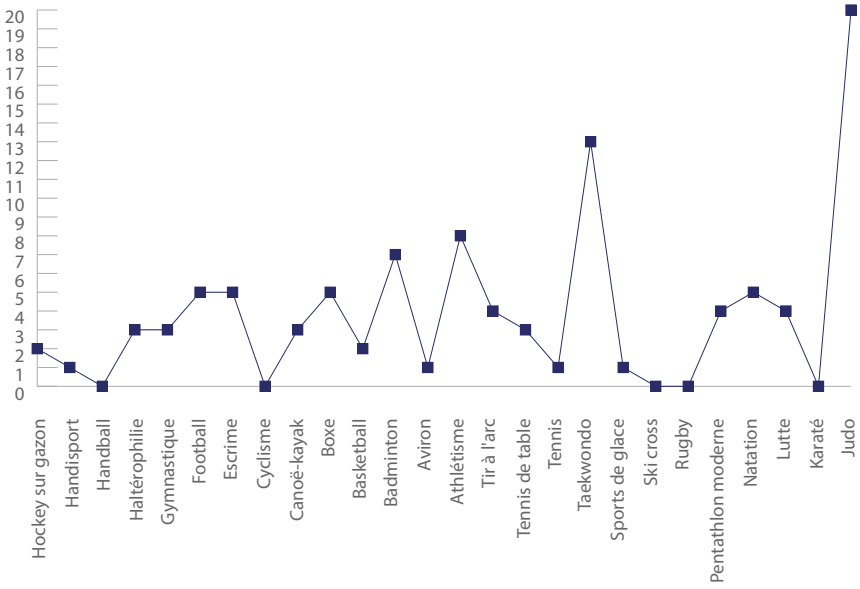
Permanence médicale	7678
Actes infirmiers	881
Consultations spécialisées vacataires	2447
Consultations médecins contractuels	11657
Activité dentaire	1033
TOTAL EN 2018	**23696**

Des massages de récupération sont possibles sur différents créneaux horaires, grâce à des masseurs-kinésithérapeutes vacataires et des élèves de l'École Nationale de Kinésithérapie et de Rééducation (ENKRE) de St-Maurice en convention avec l'INSEP. Afin de satisfaire une plus grande demande, ces créneaux horaires ont été élargis en 2018.

Activité du centre de masso-kinésithérapie

Actes de masso-kinésithérapie en 2018	20749
Hydrojet, balnéothérapie, massages récupération	3758
Cryothérapie corps entier	4154
Massages récupération	1305

Répartition par pôle du massage récupération en 2018



LE GIE « IMAGERIE MÉDICALE DE L'INSEP »

Le 3 avril 2018, s'est ouvert le Groupement d'Intérêt Économique (GIE) « Imagerie médicale de l'INSEP ». Cette structure mixte public-privé, dont l'INSEP est partie prenante à 50%, a permis d'acquérir une IRM de meilleure qualité avec l'accord de l'ARS. Ouverte au public, elle a une activité en secteur 1 de l'assurance maladie. Les SHN y bénéficient d'un tiers-payant intégral et d'une prise de rendez-vous prioritaire. Ce GIE a également une mission de recherche, en collaboration avec le laboratoire SEP et le pôle Médical.

UNE COLLABORATION ÉTROITE AVEC LES PÔLES FRANCE ET LE RÉSEAU GRAND INSEP

Afin d'établir un suivi optimal, chaque pôle France de l'INSEP est lié à un ou plusieurs référents médecins, masseurs-kinésithérapeutes et psychologues. Le but est de faciliter la communication entre les différents acteurs médicaux et techniques qui entourent les SHN. Des réunions médico-techniques ont lieu de manière hebdomadaire le plus souvent, même si cela peut varier selon les besoins propres à chaque pôle.

Une grande partie des médecins et masseurs-kinésithérapeutes sont en charge des équipes de France et accompagnent les athlètes sur les plus grandes compétitions internationales.

Dans le cadre du réseau Grand INSEP, des réunions en visioconférence ont lieu chaque semaine avec les centres de haut niveau, afin d'améliorer la prise en charge des athlètes et de partager les expériences, difficultés et savoir-faire.

LA FORMATION, L'ENSEIGNEMENT, LA RECHERCHE AU SEIN DU PÔLE MÉDICAL

L'accompagnement à la performance recouvre un volet d'importance : la formation. Médecins (DESC de médecine du sport), masseurs-kinésithérapeutes, infirmières bénéficient d'une formation continue, tout en participant à l'activité du pôle Médical.

SES 5 ATOUTS

Le GIE « Imagerie médicale de l'INSEP » possède :

- **Un appareil de radiographie avec capteur plan**
- **Une IRM à 1,5 Tesla**
- **Un appareil d'échographie**
- **Un appareil d'ostéodensitométrie (DEXA)**
- **Un appareil de radiographie panoramique dentaire**

La qualité de l'encadrement et le savoir-faire de l'INSEP dans le suivi des SHN sont particulièrement attractifs. La formation continue en interne est aussi une priorité, afin de maintenir à niveau les connaissances de l'ensemble du personnel.

Le pôle Médical remplit également une mission d'enseignement. Il assure, par exemple, un diplôme inter-universitaire de spécialité kinésithérapie du sport, en lien avec l'université Paris-Descartes. Il collabore avec le pôle Recherche et l'IRMES dans des domaines aussi variés que la physiologie, la biomécanique ou les procédures de récupération. Différents acteurs interviennent régulièrement dans des colloques et congrès internationaux, afin de participer au rayonnement de l'établissement.

En août 2018, un dossier de labellisation a été adressé au CIO en vue d'une reconnaissance en tant que centre de recherche pour la prévention des blessures et la protection de la santé de l'athlète. Dix centres sont labellisés dans le monde. À cette fin, un consortium francophone, nommé FReNAHP (French-speaking Research Network for Athlete Health Protection and Performance) a été créé. Il regroupe la Belgique (Liège), le Luxembourg, la Suisse (Genève), le Canada (Québec) et la France (INSEP). L'obtention de ce label permettrait, au-delà des subventions allouées, une reconnaissance scientifique internationale et une mutualisation du travail au sein de ce réseau.

5. LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL DES CADRES DE HAUT NIVEAU

A FORMATIONS

L'évolution constante de la performance sportive de haut niveau engage les professionnels de la haute performance dans des activités de plus en plus complexes qui nécessitent toujours plus d'adaptations. Afin de répondre aux besoins récurrents et émergents de ces professionnels du sport de haut niveau et de la performance des fédérations sportives mais aussi de mettre en œuvre les stratégies de formation du ministère des Sports, l'INSEP conçoit et développe des dispositifs de formation universitaire et professionnelle pour permettre la montée en compétence des cadres œuvrant pour la performance sportive de haut niveau.

3 enjeux dans l'accompagnement des cadres de haut niveau

1. **Contribuer** au renouvellement de ces cadres,
2. Les **préparer** à assumer des métiers à forte responsabilité dans le sport de haut niveau,
3. Les **accompagner** à la prise de fonction, aux changements de mission et de responsabilité.

La formation professionnelle continue (FPC)

Les actions de FPC reposent sur une approche de la complexité de la performance humaine et sportive de haut niveau. Cette vision conduit à accompagner les cadres de haut niveau (managers, entraîneurs, staffs) à développer leurs compétences, à décider et à agir dans un milieu instable et incertain, souvent sous de fortes contraintes temporelles et émotionnelles.

Aussi, la FPC leur propose des espaces d'échanges, sous la houlette d'accompagnateurs/formateurs, autour de la résolution de problématiques professionnelles. Ces moments de partage qui offrent de l'interdisciplinarité sont également éclairés par des experts.

En 2018, la réflexion sur la FPC menée avec le CGOCTS et l'AS DTN a porté sur un meilleur positionnement de la FPC dans les différents registres de la performance. Aussi, l'offre de formation, à partir de septembre 2018, s'est organisée autour de 7 dimensions.

Différents formats de FPC sont proposés avec la volonté de s'inscrire dans une souplesse d'action permettant de répondre aux besoins et contraintes des acteurs de la performance.

Nouveau positionnement de la FPC

L'offre de formation certifiante intégrée dans l'offre nationale métier (ONM) comprend :

- 4 executive master dont 2 en promotion : « Accompagnateur des acteurs du sport de haut niveau » et « Trajectoire manager sport » (TMS), et 2 en parcours individualisé : « Entraîneur » et « Chef de projet sport »,
- 9 certificats de compétences spécifiques,
- 1 certificat de capacité de préparateur physique (C2P2), recensé à l'inventaire national des certifications professionnelles sous la fiche n°1749.

L'offre de formation non certifiante intégrée dans l'offre nationale métier (ONM) comprend :

- 22 modules dans les registres « Expertise et performance sportive » (7), « Mobiliser les collectifs » (5), « Conduite de projet » (4) et « Savoir agir en relation » (6),
- Une formation spécifique de prise de fonction destinée aux nouveaux directeurs techniques nationaux,
- 3 journées de professionnalisation des coachs Accompagnateur professionnel de la performance INSEP (A.P.P.I.) portant sur : « Vie du label : penser demain pour agir aujourd'hui », « Performance de haut niveau et accompagnement coaching A.P.P.I. », « Corps et accompagnement : l'approche Action Types ».

  Outre ces journées de professionnalisation, une action de formation spécifique à l'inventaire typologique de développement « Golden » a été proposée aux accompagnateurs coachs A.P.P.I.

L'accompagnement des DTN

Un dispositif d'accompagnement spécifique, s'intégrant dans le champ de leurs contraintes professionnelles, et notamment dans un contexte de prise de fonction, a été développé en appui du CGOCTS depuis 2013. Depuis 2016, le format s'est affiné avec un pilotage encore plus affirmé CGOCTS/INSEP et se traduit par :

- 2 entretiens (1 entretien RH et 1 entretien de positionnement)
- 4 modules d'accompagnement collectif, d'1 journée chacun, sur les « essentiels » pour tout nouveau DTN (outils stratégiques, convention d'objectifs, Plan citoyen et féminisation, gestion des ressources humaines et clés de lecture des outils, analyse du contexte fédéral…)
- Proposition d'un accompagnement individuel suite à l'entretien de positionnement.

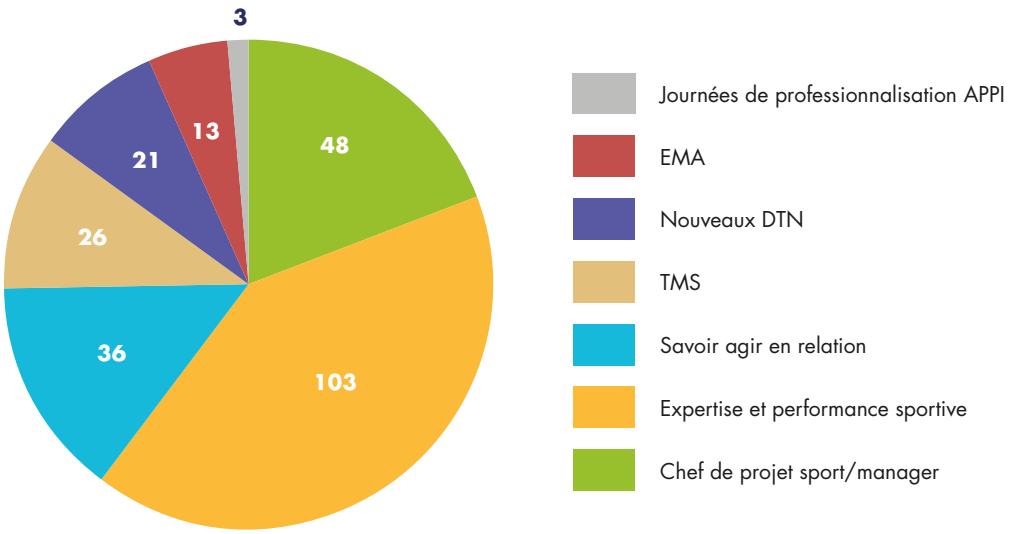
Si le DTN le souhaite, un accompagnement supplémentaire peut être réalisé via le compagnonnage/tutorat par des pairs (DTN ou anciens DTN), ou par un coach.

Accompagnement DTN en chiffres

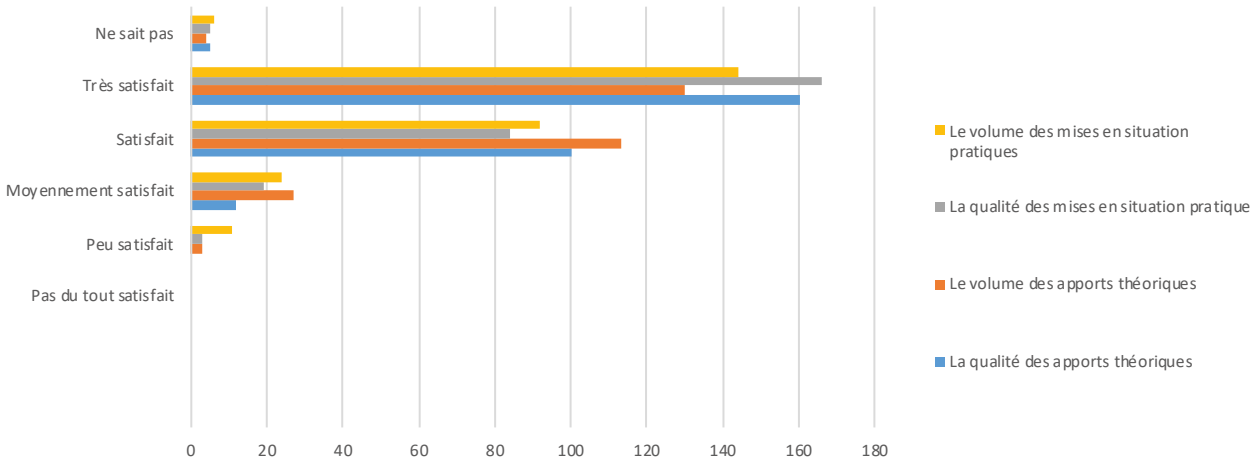
- **5** nouveaux DTN ont finalisé leur parcours vers leurs nouvelles fonctions professionnelles en 2018
- **2** d'entre eux ont bénéficié d'un accompagnement par un coach APPI

À retenir : Cet accompagnement a reposé sur un partage d'expériences et des questionnements pluridimensionnels à partir de techniques de coaching. Il a permis un haut degré de satisfaction des participants et une intégration rapide des principales problématiques métier.

Répartition des 250 jours de FPC par domaine



Satisfaction des stagiaires concernant le volume et la qualité des apports et mises en situation



Les certifications obtenues par les stagiaires

- 7 cadres certifiés executive master « Accompagnateur des acteurs du sport de haut niveau »
- 3 cadres certifiés executive master « Chef de projet sport » (parcours individualisé)
- 2 cadres certifiés executive master « Chef de projet Sport » spécialité sport et nature (parcours individualisé)
- 1 cadre certifié executive master « Entraîneur » (parcours individualisé)
- 6 cadres détenteurs du certificat de compétences spécifiques « Accompagner le SHN dans son projet de vie »
- 5 cadres détenteurs du certificat de compétences spécifiques « Individualisation et VFC »
- 13 cadres détenteurs du certificat de compétences spécifiques « Transfert d'apprentissage et pédagogie collectives »
- 12 cadres détenteurs du certificat de compétences spécifiques « Savoir agir en relation individuelle et collective »
- 11 cadres détenteurs du certificat de compétences spécifiques « Performance et profil psychomoteur »

Ces certifications, executive master (EM) et certificat de compétences spécifiques (CCS), ne sont pas obligatoires mais, elles sont fortement encouragées pour clore le processus engagé.

Les nouvelles offres

En 2018, 2 modules ont été initiés :

- Créer les conditions de la haute performance
- La prise de poste du référent suivi socioprofessionnel des SHN (RSSP)

1 CCS a été créé :

- Analyste de la performance

ZOOM SUR **LE C2P2**

LE CERTIFICAT DE CAPACITÉ DE PRÉPARATEUR PHYSIQUE (C2P2), QUI EXISTE DEPUIS 2012, EST À CE JOUR LA SEULE FORMATION INSCRITE À L'INVENTAIRE DES CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES (FICHE N°1749), ET DONC RECONNUE.

Pour qui ?

Cette formation s'adresse en priorité aux cadres techniques du sport de haut niveau français.

Ses objectifs ?

Elle recouvre les problématiques de préparation physique spécifiques au sport de haut niveau.

Elle n'est pas dédiée à une discipline sportive en particulier. Au contraire, elle se veut multidisciplinaire formant des praticiens réflexifs capables d'appréhender des problématiques différentes pour être plus efficaces et innovants dans leurs pratiques professionnelles.

Son déroulé ?

La formation est construite autour de 9 sessions, de 2 ou 3 jours de formation, sur des thématiques en lien avec la préparation physique.

La nouveauté ?

Trois journées de formation ont été délocalisées, dès septembre 2018, au profit de centres nationaux d'entraînement : le Centre national du rugby, le Centre national d'entraînement du tennis et le Centre national d'entraînement du football. Cette nouvelle dimension a permis de valoriser les compétences, dans les disciplines sportives du territoire, à travers les fédérations sportives et les établissements du Grand INSEP. Une approche plus ciblée encore, par famille de disciplines ou par sports connexes, est envisagée pour que soient abordées les problématiques spécifiques de la préparation physique.

Les chiffres ?

89 stagiaires ont suivi cette formation depuis 2012. L'année 2017/18 a vu le lancement de la 6ème promotion constituée de 10 stagiaires, issus de 7 fédérations et du Centre national du sport de la défense (CNSD). Résultats de cette promotion ? 3 certifiés, 1 abandon, 1 SHN en étalement de formation et 5 en situation de non-réussite. Ce taux d'échec s'explique par un manque d'expérience dans le domaine de la préparation physique. Cette insuffisance est, à un moment donné, limitante alors que les stagiaires sont pleinement investis dans l'entraînement de haut niveau.

À noter : La certification n'est pas une finalité, sauf pour les préparateurs physiques qui ont besoin d'une reconnaissance. Le nombre de certifiés n'est pas un gage de qualité. L'enjeu de cette formation reste la qualité, qui de l'avis des stagiaires, est très satisfaisante.

Une aventure européenne ?

Dans le cadre du programme européen « Erasmus + », l'INSEP s'est mobilisé en 2018 en soutenant un projet de formation professionnelle continue pour des experts en préparation physique aux côtés de 4 partenaires (le Centre olympique finlandais de Kuortane, la Haute école fédérale du sport de Macolin en Suisse, l'Université de Umea en Suède et l'Université de Milan).

Ce projet était également soutenu par le Syndicat national des préparateurs physiques, l'As DTN, le CNOSF et le CPSF.

Avec un total de 70 points sur 100, ce projet n'a pas été retenu. Pour une première candidature, ce résultat est jugé très encourageant. Une nouvelle candidature sera proposée en 2019.

Les conférences « Culture sport »

Ces conférences sont intégrées dans le programme de formation initiale et continue des différents acteurs de la performance. L'INSEP, en collaboration avec l'association ALUMNI, a axé la programmation 2018 sur la haute performance à l'approche des JO de 2024.

Exemples de thèmes abordés : Impact et héritage des jeux olympiques de Paris 2024 (approche sociologique), La technologie au bénéfice de la performance olympique, S'entrainer et performer dans des conditions environnementales spécifiques, Perfectionnisme et performance : du génie créatif au danger de la dépression…

Les formations professionnelle et universitaire diplômantes

LA FORMATION PROFESSIONNELLE

- **DESJEPS mention performance sportive,** mis en œuvre avec 9 fédérations partenaires (athlétisme, boxe, escrime, gymnastique, hockey sur gazon, judo, lutte, sports de glace, tennis de table)

  La promotion 2017-2018 : 28 stagiaires inscrits, 28 stagiaires présentés à la certification, 25 diplômés soit 89% de réussite.

- **DESJEPS mention performance sportive – handball**

  La promotion 2016-2018 : 16 stagiaires inscrits, 14 stagiaires présentés à la certification (2 abandons), 14 diplômés soit 100% de réussite.

- **DESJEPS mention performance sportive – handball promotion sportifs de haut niveau**

  La promotion 2016-2018 : 9 stagiaires inscrits, 6 stagiaires présentés à la certification, 6 diplômés soit 100% de réussite.

Particularité à noter : cette formation s'est déroulée totalement en FOAD (formation ouverte et à distance) tutorée pour que les SHN, tous membres de l'équipe de France, puissent mener dans les meilleures conditions leur double projet.

DESJEPS en chiffres*

- **53** stagiaires inscrits
- **48** stagiaires présentés à la certification
- **45** stagiaires diplômés, soit 94% de réussite

**Toutes promotions DESJEPS confondues en 2018*

LA FORMATION UNIVERSITAIRE

Master Sport, Expertise et Performance de haut niveau, en collaboration avec l'université Paris-Descartes (Master 1 &2)

Sur les 19 étudiants inscrits en Master 1, 89% sont en situation de réussite sur l'année 2017/2018. Sur les 24 étudiants inscrits en Master 2, 79% ont obtenu leur diplôme (19 étudiants), 4 ont redoublé et 1 est sorti de la formation.

B CONCOURS

Animateur du réseau des centres de préparation au concours de professeur de sport

Trois séminaires se sont tenus, au cours de l'année 2018 (CREPS de Dijon et INSEP), avec comme objets principaux :

- Le partage des pratiques de formateurs autour des oraux des épreuves d'admission,
- La mutualisation des moyens pour préparer l'ensemble des candidats aux oraux du concours,
- Les perspectives d'offres de préparation/formation pour l'avenir au regard des contextes incertains d'organisation de concours.

9 centres constituant le réseau ont préparé, en 2018, au concours du professorat de sport (CREPS de Bordeaux-Aquitaine, Dijon-Bourgogne-Franche-Comté, Montpellier, PACA, Pays de la Loire, Toulouse-Midi-Pyrénées, École nationale des sports de montagne (ENSM)/Fédération française de ski, site de Voiron, INSEP). Pour maintenir ce niveau d'engagement des centres, les regroupements du réseau sont essentiels.

En 2018, le réseau a préparé aux concours internes et externes du professorat de sport, au PSHN et au concours « Loi Sauvadet ». 82 personnes ont été préparées à ces différents concours. 69,9% des candidats admis sur la liste principale des concours externes et internes ont été formés dans les centres de préparation du réseau et le seul poste ouvert en PSHN a été pourvu par un candidat préparé par le réseau.

Après 20 ans d'existence, il semble que le réseau des centres de préparation aux concours du professorat de sport a su se développer, s'adapter, faire face aux nouvelles exigences des concours tout en étant proactif.

Analyse du taux de réussite

Comparativement au dispositif 2017 qui avait vu la réussite de 8 candidats (+ 2 issus de promotions antérieures), les résultats de la promotion 2018 peuvent paraitre, au premier regard, en déclin. Cependant, ils traduisent une stratégie non plus fondée sur la réussite au concours PSHN, pour lequel seulement 2 places étaient ouvertes, mais davantage sur le concours CTS externe. En ce sens, notre intention était de préparer les futurs cadres identifiés par les fédérations pour exercer les fonctions de CTS.

Par ailleurs, et pour pondérer ce bilan, le taux de réussite des personnes ayant assisté à la formation est de 37,5%, ce qui est en phase avec les années précédentes. En outre, la préparation aux oraux s'est avérée à la hauteur des résultats habituels puisque 60% des candidats admissibles ont été admis.

Centre de préparation au concours de professeur de sport

La promotion 2018 comptait 13 entrants et 5 redoublants, pour une moyenne d'âge de 31 ans. 10 fédérations sportives, toutes olympiques, étaient représentées.

Si les SHN restent largement majoritaires (83% de la promotion, dont 6 SHN en activité et 9 en reconversion), la session 2018 s'inscrit dans la continuité d'un recrutement qui tend à privilégier la réussite à court terme de candidats identifiés par les fédérations comme cadres ou futurs cadres, à présenter essentiellement au concours CTS Externe. Ainsi, la promotion 2018 est composée d'un tiers de cadres en activité dans les fédérations (6 sur 18 candidats), notamment sur des postes d'entraîneurs nationaux (5 sur 18 candidats), et surtout de 11 candidats pour lesquels le concours CTS Externe était ouvert dans leur discipline (boxe, escrime, karaté, aviron, tennis de table).

Au regard de ces résultats, deux points d'importance sont à souligner :

- Le fort taux d'abandon dans cette promotion (38,9%, soit 5 des 13 entrants, ne sont jamais venus en cours au-delà de la 3ème semaine de formation, et 2 des 5 redoublants),
- Le fort taux de non-présentation au concours (22,2% des candidats potentiels de cette promotion ne se sont pas présentés au concours alors qu'ils y étaient éligibles).

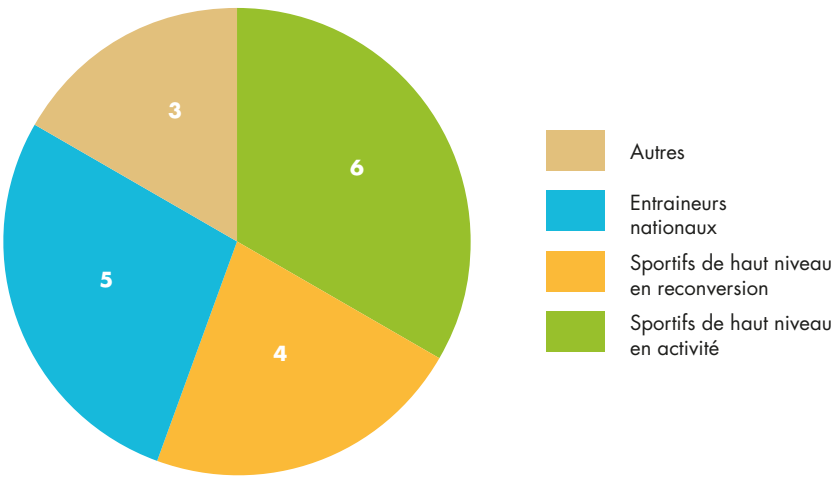
Ce taux d'abandon est à attribuer aux incertitudes relatives au nombre de postes ouverts et donc aux perceptions que les candidats ont de leur chance de réussite au regard de l'investissement demandé.

Parmi les 18 candidats retenus à l'entrée en formation :

- 9 se sont présentés au concours réservé aux sportifs de haut niveau pour 2 postes ouverts sur le plan national (50%)
- 4 se sont présentés au concours CAS externe pour 3 postes ouverts sur le plan national (22,2%)
- 8 se sont présentés au concours CTS externe pour 9 postes ouverts sur le plan national, dont 5 sur les disciplines concernées par les candidats (44,4%)
- 6 candidats ont pu se présenter à l'un des deux concours (33,3%)
- 8 candidats ont pu se présenter aux deux concours (44,4%)
- 4 candidats ne se sont présentés à aucun concours (22,2%)

Parmi les 14 candidats ayant pu se présenter à au moins l'un des deux concours (PSHN/externe), 5 candidats ont été admissibles (35,7%) et 3 candidats ont été admis sur liste principale (21,4% des inscrits, 60% des admissibles).

Satisfaction des stagiaires concernant le volume et la qualité des apports et mises en situation



Le bureau du recrutement et les membres du jury ont été pleinement satisfaits des conditions d'accueil du concours, du professionnalisme et de la disponibilité des personnels de l'INSEP.

Organisation des concours Inspecteur Jeunesse et Sports et professeur de sport haut niveau

Au cours de l'année 2018 et en conformité avec les conventions signées avec le bureau du recrutement des Ministères sociaux, l'INSEP a pris en charge l'organisation de deux concours.

LE CONCOURS DE RECRUTEMENT DES INSPECTEURS DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

L'INSEP a coordonné l'organisation de la semaine de correction des épreuves écrites des concours interne et externe en accueillant les 26 membres du jury du 19 au 22 mars 2018. Par ailleurs, du 11 au 14 juin 2018, l'INSEP a organisé, dans ses murs, les épreuves d'admission pour les 14 candidats externes et les 6 candidats internes admissibles. 8 membres du jury ont assuré la correction des copies, les épreuves d'entretien et les épreuves sportives.

Pour ces deux phases, 15 agents de l'INSEP ont été mobilisés pour une durée totale de 215 heures de travail (hébergement et restauration du jury, organisation des salles de correction, gestion des copies, assistance au jury, organisation des épreuves sportives, logistique des épreuves écrites et des entretiens).

LE CONCOURS DE RECRUTEMENT DES PROFESSEURS DE SPORT DE HAUT NIVEAU

L'INSEP a organisé l'épreuve écrite du professorat de sport réservé aux sportifs de haut niveau le 27 mars 2018. 35 candidats y étaient inscrits. Le lendemain, l'INSEP a accueilli la correction des écrits autour d'un jury de 7 personnes. Enfin, les agents de l'INSEP ont pris en charge, les 22 et 23 mai, l'organisation des épreuves d'admission pour les 9 sportifs de haut niveau admissibles.

Les trois phases de ce concours ont mobilisé 4 agents de l'INSEP pour un total de 70 heures de travail (mise en place des salles d'examen et d'entretien, surveillance de l'épreuve écrite, gestion des copies, hébergement et restauration du jury, assistance au jury, coordination des épreuves vidéo en lien avec une représentante du CREPS de Reims, logistique des épreuves orales).

LE SAVIEZ-VOUS ?

Le laboratoire Sport, Expertise et Performance fait partie du consortium FreNAHP, qui a reçu en 2018 le label «Research Centre for prevention of injury and protection of athlete health» de la part du Comité International Olympique.

6. LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

A PRÉSENTATION DES LABORATOIRES SPORT ET EXPERTISE PERFORMANCE ET IRMES

LABORATOIRE SEP

Le laboratoire Sport, Expertise et Performance (SEP, EA 7370), au sein de l'unité recherche du pôle Performance de l'INSEP, travaille sur l'analyse et l'optimisation de la performance sportive de haut niveau. Son programme de recherche ambitionne de mieux comprendre comment, d'une part, développer les capacités des sportifs à être performants tout en préservant, d'autre part, leur disponibilité à s'entraîner et à participer aux compétitions.

Baptisé PERSEE*, ce programme s'appuie sur les apports de 5 champs scientifiques (biomécanique, neurosciences, physiologie, psychologie et sociologie du sport), permettant d'appréhender les différentes échelles de construction de la performance sportive, des organisations collectives jusqu'au fonctionnement de l'unité muscle-tendon. Cette approche pluridisciplinaire participe au développement de 3 thèmes de recherche :

- Optimisation de la performance
- Prévention de la blessure
- Équilibre de vie du sportif

Ce laboratoire SEP travaille en relation étroite avec les pôles France de l'INSEP dans le cadre de l'accompagnement scientifique des fédérations olympiques et paralympiques. Ses missions consistent ainsi à analyser, innover et participer activement au transfert de connaissances et de technologies au bénéfice de la performance sportive de haut niveau. Ces actions s'inscrivent dans la perspective des grandes échéances internationales, en particulier les jeux olympiques et paralympiques, dont ceux qui se dérouleront à Paris en 2024.

LABORATOIRE IRMES

L'Institut de Recherche bio-Médicale et d'Épidémiologie du Sport (IRMES, EA 7329) développe un programme national et international d'études ciblant, à titre prioritaire, quatre champs d'investigation :

- La physiopathologie du sport,
- L'épidémiologie de la performance,
- La physiologie expérimentale,
- La prévention par les activités physiques ou sportives.

Il renforce également les actions menées par le pôle Médical en matière de prévention et de suivi des sportif(ve)s de haut niveau.

Les travaux de l'IRMES contribuent à renforcer l'excellence et le rayonnement de l'INSEP dans les domaines de la performance sportive et du suivi médical des athlètes sur la base des missions suivantes :

- Constitution de banques de données du sport de haut niveau, fondées sur les données liées au parcours de vie des sportifs, leurs entraînements, leurs performances et leurs blessures,
- Recherches épidémiologiques et biomédicales,
- Formation par la recherche des professionnels et chercheurs provenant des filières scientifiques, sportives et médicales,
- Production, publication et diffusion des connaissances scientifiques pour et par le sport,
- Valorisation des travaux.

La recherche au laboratoire Sport, Expertise et Performance (SEP), c'est :

- **54%** des projets scientifiques et 21 articles sur le thème 1
- **20%** des projets scientifiques et 7 articles sur le thème 2
- **27%** des projets scientifiques et 6 articles sur le thème transversal

B ACTIVITÉS DES LABORATOIRES SEP ET IRMES

LES PROJETS DE RECHERCHE DU LABORATOIRE SEP

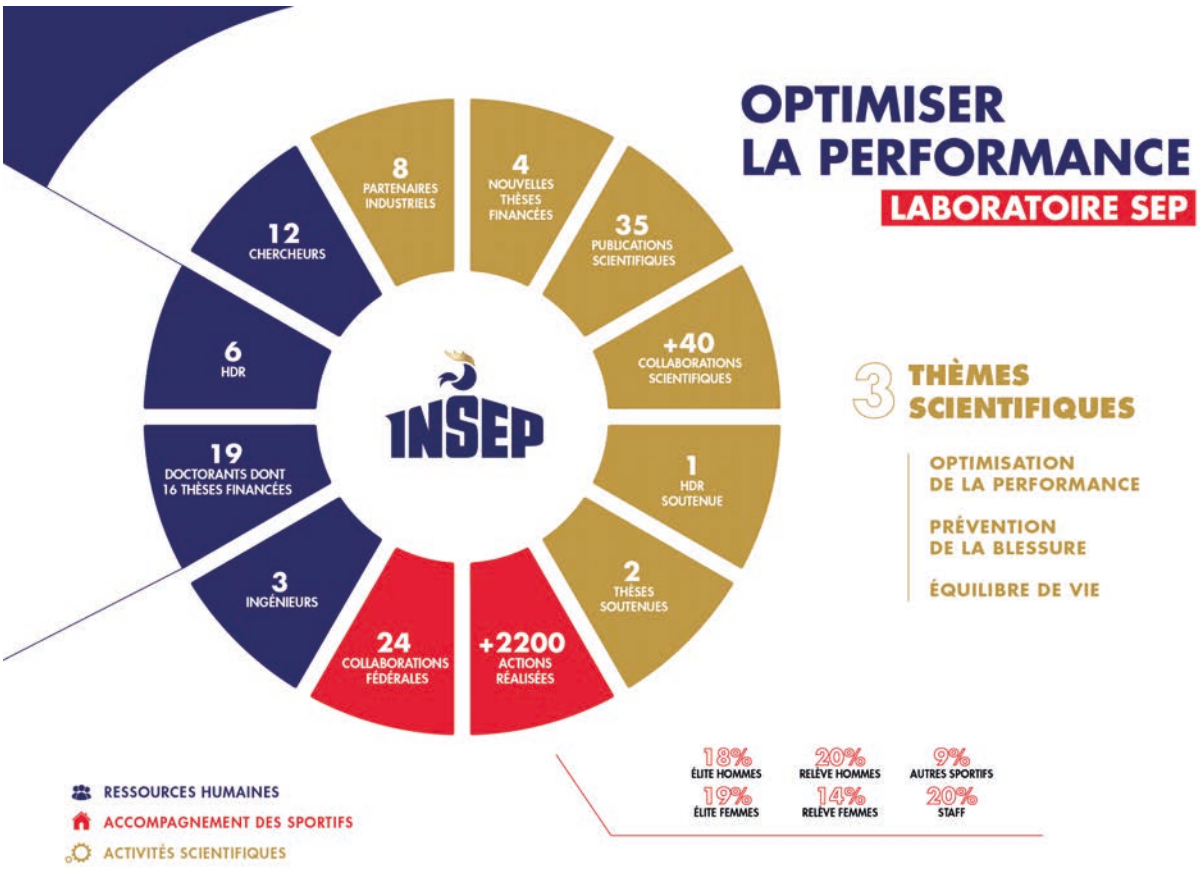
L'atteinte de la performance sportive est un processus éminemment complexe. Il repose sur une organisation rigoureuse et subtile des procédés d'entraînement et de récupération favorables au développement d'adaptations permettant aux sportifs de faire face à un environnement contraint et hautement concurrentiel.

Baptisé PERSEE (optimisation de la PERformance, prévention de la bleSsure et Equilibre de viE du sportif), le programme de recherche du laboratoire Sport, Expertise et Performance (SEP) ambitionne de mieux comprendre comment, d'une part, développer les capacités des sportifs à être performants tout en préservant, d'autre part, leur disponibilité à s'entraîner et à participer aux différentes échéances majeures. Ces deux objectifs sont soutenus par une approche transversale concourant à la recherche des conditions optimales de vie et d'entraînement.

Thème 1 - Optimisation de la performance

Les travaux de recherche, sur ce premier thème, visent à mieux comprendre les contraintes qui pèsent sur les acteurs du sport de haut niveau, afin d'optimiser les méthodes d'entraînement. Pour ce faire, ils s'articulent autour de deux axes :

- La compréhension des processus adaptatifs et des stratégies mises en œuvre par les sportifs et leur encadrement en situation de stress afin d'en évaluer ensuite les effets de programmes d'entraînement à la gestion du stress sur la performance ;
- L'analyse des différents niveaux qui structurent la production du mouvement de la commande motrice, de la perception de l'information jusqu'à l'accomplissement de l'action, en vue d'optimiser son exécution.



Thème 2 – Prévention de la blessure

Les travaux de recherche, sur ce second thème, s'appuient sur une collaboration étroite avec les équipes médicales de l'INSEP, permettant l'émergence de connaissances à l'interface des domaines cliniques et scientifiques (traumatologie de l'exercice, rééducation fonctionnelle, réathlétisation). Les applications issues de ces travaux doivent à terme contribuer à réduire les périodes d'arrêt ou à mieux exploiter les phases de réduction de l'entraînement induites par la blessure. Pour ce faire, ces travaux s'articulent autour de deux axes :

- L'identification de conditions propices à la survenue de blessures à travers le développement de facteurs de risque innovants et/ou prédictifs de l'incidence et de la récidive des blessures ;
- Évaluer les effets de programmes visant la préservation des capacités reliées à la performance sportive en période d'arrêt, ou leur restauration en phase de reprise d'activité.

Thème transversal – Équilibre de vie du sportif

L'originalité de ce thème réside dans une approche interdisciplinaire (sociologie, psychologie, physiologie) visant à appréhender l'ensemble des facteurs pouvant contribuer à l'optimisation des conditions de préparation des sportifs aux échéances internationales. Les résultats issus de ces recherches peuvent également présenter un potentiel de transfert à destination du grand public dans le domaine de la santé et du bien-être. Les travaux engagés dans ce thème de recherche s'articulent autour de :

- L'amélioration de notre compréhension des processus d'engagement et de résistance vis-à-vis de l'intégration de l'innovation et de l'adoption de conduites propices à l'amélioration de la performance (récupération, sommeil, nutrition, gestion du temps) ;
- Une meilleure appréhension des effets de conditions de préparation sur la conduite du projet de performance.

LES PROJETS DE RECHERCHE DE L'IRMES

Les travaux de l'IRMES visent à appréhender la complexité des mécanismes à l'origine de la performance, en utilisant des approches pluridisciplinaires permettant de confronter des données expérimentales épidémiologiques, biologiques ou médicales à des modèles mathématiques. L'utilisation d'outils épidémiologiques ainsi que les constats physiopathologiques ont permis de développer des protocoles expérimentaux pour mieux comprendre les mécanismes mis en jeu par l'activité physique ou sportive sur la santé, et ce dans le but d'optimiser ses effets favorables et de limiter ses effets délétères.

Ces recherches s'appuient sur un socle commun d'approches expérimentales et théoriques et ont été développées dans la continuité des travaux précédemment menés chez l'Homme mais également vers de nouveaux axes comme l'expérimentation animale. Les différents axes suivants ont été explorés.

Longévité, blessures & vieillissement

En raison de données limitées, il était difficile de savoir si la pratique d'une activité physique intense était associée à une réduction ou une augmentation de longévité, malgré l'augmentation attestée des morbidités spécifiques en cours de carrière. De même, la relation entre la très haute intensité d'entraînement, telle qu'actuellement pratiquée par les athlètes de haut niveau, et les effets sur la santé n'était pas complètement définie, alors que les blessures constituent l'événement le plus craint par les athlètes. Par ailleurs, leur répétition questionnait le devenir au long terme de ces sujets.

Nos recherches se sont donc orientées autour de ces questions : Quelle est la fréquence des blessures observées dans les différents sports ? Quelle récurrence et quelle spécificité montrent-elles ? Quels en sont les facteurs de risque ? Quelle est, pour un athlète blessé, la capacité de retrouver un niveau au moins égal à sa performance antérieure ? Quel rôle y jouent l'âge, le sexe ou le nombre de blessures antérieures ? La blessure a-t-elle un effet sur la qualité de vie du sportif pendant et après sa carrière ? Et, quel est son impact sur la durée de vie ?

Expansion phénotypique, biométrie & modélisations

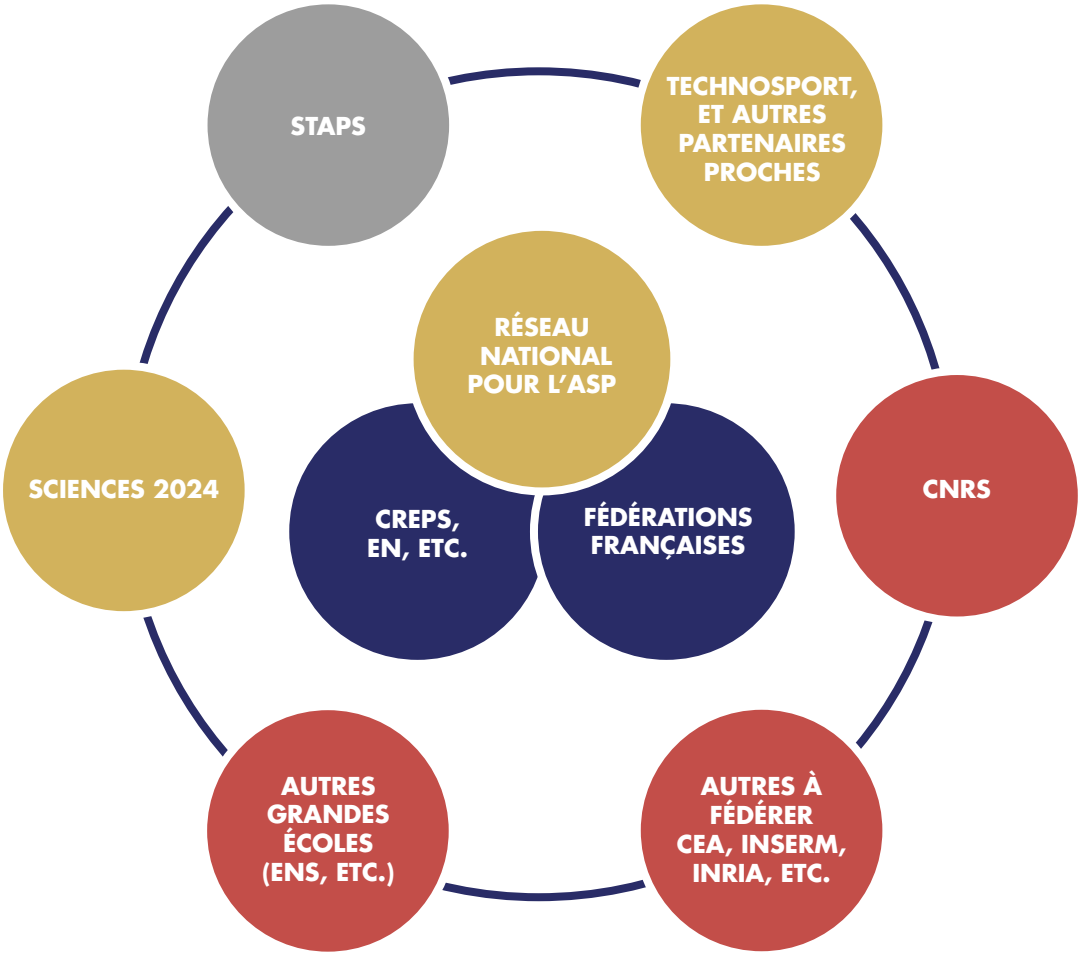
La question abordée dans cette partie concerne l'évolution des performances individuelles. Nous avons, en effet, démontré que les paramètres physiologiques évoluent au cours de la vie selon une loi bi-exponentielle, fonction de l'âge. Ce modèle décrit très précisément le développement des carrières sportives (comportement individuel) et les maxima pour chaque année de vie (profil d'espèce, records du monde selon l'âge) chez les athlètes élites comme chez les grands maîtres aux échecs. Les aptitudes physiques et intellectuelles suivent en effet le même schéma : la performance croît asymptotiquement jusqu'à son apogée avant un déclin exponentiel jusqu'au décès. Nos recherches se sont attachées à comprendre si ce processus de croissance/décroissance était identique à différents niveaux (espèce, individu, organe, cellule) selon une loi scalaire invariante d'échelle.

Par ailleurs, le développement récent des aptitudes humaines montre une amélioration brutale, qualifiée d'expansion phénotypique. En dix générations, l'homme a grandement amélioré sa vitesse sur toutes les distances de course, les hauteurs ou longueurs maximales. En parallèle, les populations des pays développés ont vu leur poids, leur taille, leur indice de masse corporelle (IMC) et leur espérance de vie augmenter considérablement puis ralentir. L'accroissement global de la taille et du poids impacte l'évolution morphologique des athlètes sélectionnés. Nous avons analysé les évolutions morphométriques des athlètes, par rapport à ceux de la population générale, afin de stratifier ces caractéristiques évolutives et de comprendre le rôle de ces déterminants dans les gains de performance maximale et de performance moyenne. Le ralentissement récent de ces gains soulève de nouvelles questions.

LE RÉSEAU NATIONAL POUR L'ACCOMPAGNEMENT SCIENTIFIQUE DE LA PERFORMANCE (RNASP)

La mission du RNASP consiste à relayer les connaissances scientifiques, pour aider les entraîneurs à prendre des décisions éclairées. Ce réseau fédère principalement les CREPS, les Écoles Nationales et les fédérations sportives en s'appuyant sur des référents scientifiques, à l'interface entre la recherche et l'entraînement. Ce réseau valorise les projets scientifiques pour la haute performance en s'appuyant sur des partenaires académiques (Sciences 2024, CNRS, Conférence des doyens d'UFR STAPS (C3D), INRIA, CEA, INSERM, etc.) et sur des partenaires industriels.

L'animation du RNASP poursuit trois objectifs : augmenter le nombre d'emplois dédiés à la recherche en sport de haut niveau, accroître les financements de la recherche en sport de haut niveau, et accompagner les équipes nationales dans la perspective des JOP de Paris 2024.



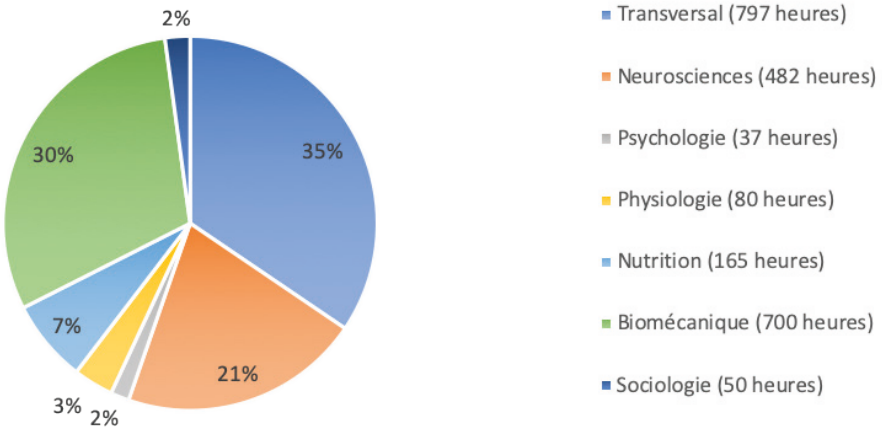
LE RNASP EN CHIFFRES

- **1** an d'existence
- **2** chargés de mission INSEP
- **9** rencontres entraîneurs-chercheurs organisées, plus de 100 besoins de terrain recensés et formalisés nécessitant un accompagnement scientifique
- **532** acteurs de l'accompagnement scientifique identifiés
- **1** newsletter du Réseau envoyée régulièrement à tous les acteurs
- **9** sites de CREPS et EN visités (Poitiers, Dinard, Talence, Pays de la Loire, IFCE, Toulouse, Antibes, Boulouris, Aix)
- **3** rencontres nationales des référents scientifiques des fédérations et CREPS (15 mai 2018, 4 octobre 2018, 20 mars 2019)
- **1** rencontre nationale des acteurs scientifiques de la performance sportive (27 septembre 2018)
- **2** journées nationales de « La Recherche au service de la performance » avec présentation des projets financés par l'appel à projets du ministère des Sports
- **2** modules de formation des référents scientifiques dispensés

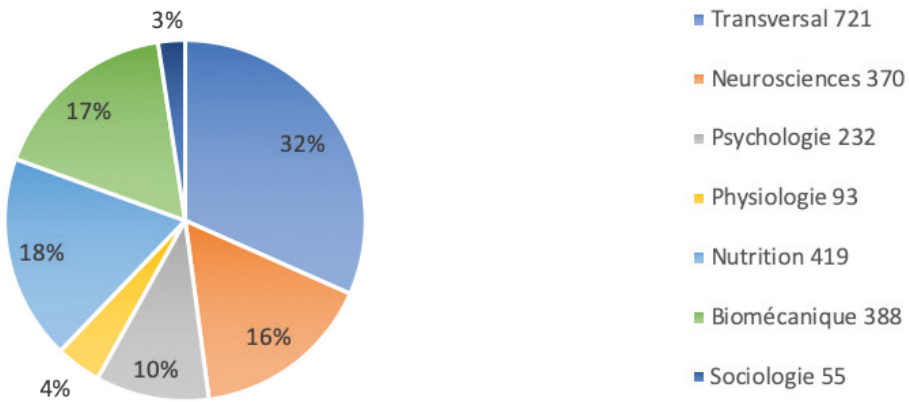
L'ACCOMPAGNEMENT SCIENTIFIQUE DE LA PERFORMANCE (ASP)

Les chercheurs INSEP ne consacrent pas 100% de leur temps à la recherche bien qu'il s'agisse de leur mission principale. Environ 30% de leur activité concernent des actions de transfert et de valorisation, notamment au travers des missions d'expertise auprès des fédérations. C'est ce l'on appelle l'accompagnement scientifique de la performance. 24 fédérations ont pu bénéficier de cet accompagnement au travers de missions transversales du pôle Performance. Cet accompagnement concerne majoritairement les sportifs élites mais aussi les sportifs en liste relève.

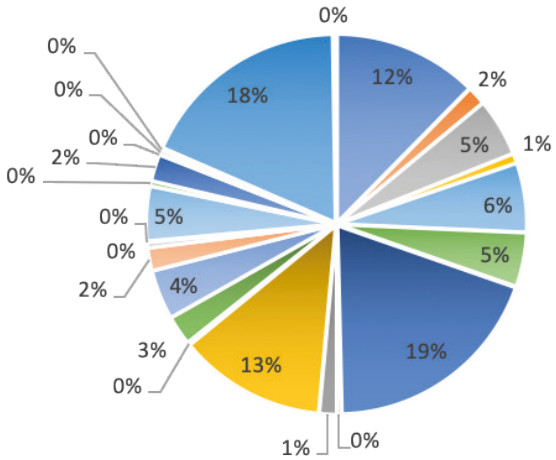
Durée d'Accompagnement Scientifique de la Performance (ASP) par champs disciplinaires



Actions d'Accompagnement Scientifique de la Performance (ASP) par champs disciplinaires

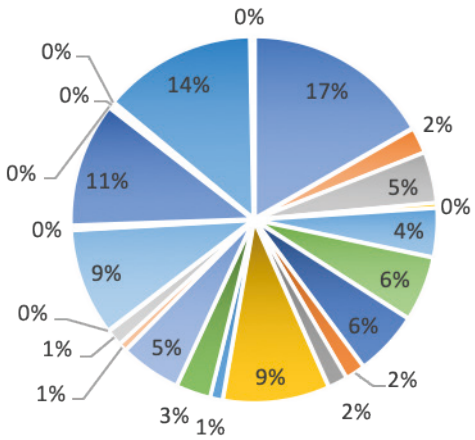


Durée d'Accompagnement Scientifique de la Performance (ASP) des fédérations



- FF ATHLETISME (286 heures)
- FF AVIRON (37 heures)
- FF BADMINTON (115 heures)
- FF BASKETBALL (19 heures)
- FF BOXE (137 heures)
- FF CANOE-KAYAK (107 heures)
- FF ESCRIME (446 heures)
- FF FOOTBALL (8 heures)
- FF SPORTS DE GLACE (34 heures)
- FF GYMNASTIQUE (292 heures)
- FF HANDBALL (5 heures)
- FF HOCKEY (58 heures)
- FF HOCKEY SUR GLACE (98 heures)
- FF JUDO (45 heures)
- FF LUTTE (11 heures)
- FF MONTAGNE ESCALADE (2 heures)
- FF NATATION (108 heures)
- FF PENTATHLON MODERNE (10 heures)
- FF RUGBY (53 heures)
- FF TAEKWONDO (2 heures)
- FF TENNIS (8 heures)
- FF TIR (3 heures)
- TOUTES FEDERATIONS (421 heures)
- FF TRIATHLON (6 heures)

Accompagnement Scientifique de la Performance (ASP) des fédérations



- FF ATHLETISME 381
- FF AVIRON 52
- FF BADMINTON 103
- FF BASKETBALL 10
- FF BOXE 99
- FF CANOE-KAYAK 131
- FF ESCRIME 131
- FF FOOTBALL 40
- FF SPORTS DE GLACE 39
- FF GYMNASTIQUE 216
- FF HANDBALL 25
- FF HOCKEY 70
- FF HOCKEY SUR GLACE 124
- FF JUDO 17
- FF LUTTE 33
- FF MONTAGNE ESCALADE 1
- FF NATATION 216
- FF PENTATHLON MODERNE 8
- FF RUGBY 252
- FF TAEKWONDO 2
- FF TENNIS 8
- FF TIR 2
- TOUTES FEDERATIONS 311
- FF TRIATHLON 7

614 937
CONNEXIONS

447 540
HEURES DE CONNEXION

93 899
COMPTES

14 940
NOUVEAUX UTILISATEURS (COMPTES CRÉÉS) EN 2018

L'INNOVATION NUMÉRIQUE

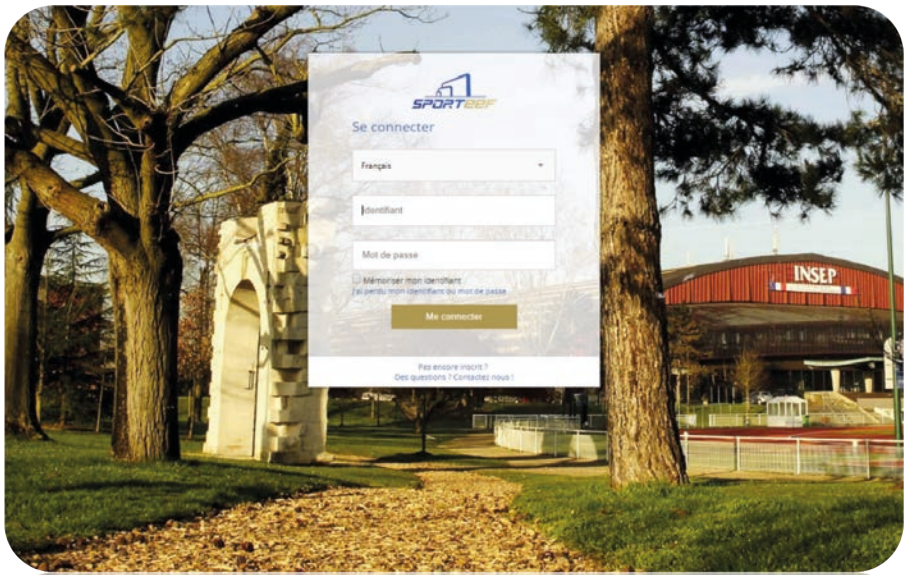
L'AXE FORMATION FOAD : UNE APPROCHE NOUVELLE, UNE NÉCESSITÉ

Rendre les cours accessibles aux SHN et aux cadres supérieurs du sport, à tout moment de la journée, de la semaine ou de l'année, et de partout dans le monde, tel est l'objectif de l'INSEP depuis 2004. Un pari conduit, via une offre de formation ouverte et à distance (FOAD), avec l'aide de partenaires engagés (fédérations, CREPS…) au sein du réseau SportEEF (Sport Education Enseignement Formation). Cette plateforme qui permet l'accès à de multiples contenus de formation via internet, vient répondre à trois ambitions : la mobilité, l'innovation et le savoir-faire. Elle permet de gérer les formations à distance mais également les formations mixtes ou présentielles.

Elle offre également la possibilité, entre membres du réseau SportEEF, de partager des ressources communes dans un souci de mutualisation des moyens humains et financiers.

« L'AXE FORMATION FOAD » :

La plateforme de formation ouverte et à distance (FOAD) de l'INSEP est, depuis janvier 2018, totalement « responsive design », autrement dit avec un affichage qui s'adapte à tous les types d'écran (smartphone, tablette, ordinateur).



L'AXE PORTAIL DU SUIVI QUOTIDIEN DU SPORTIF (PSQS)

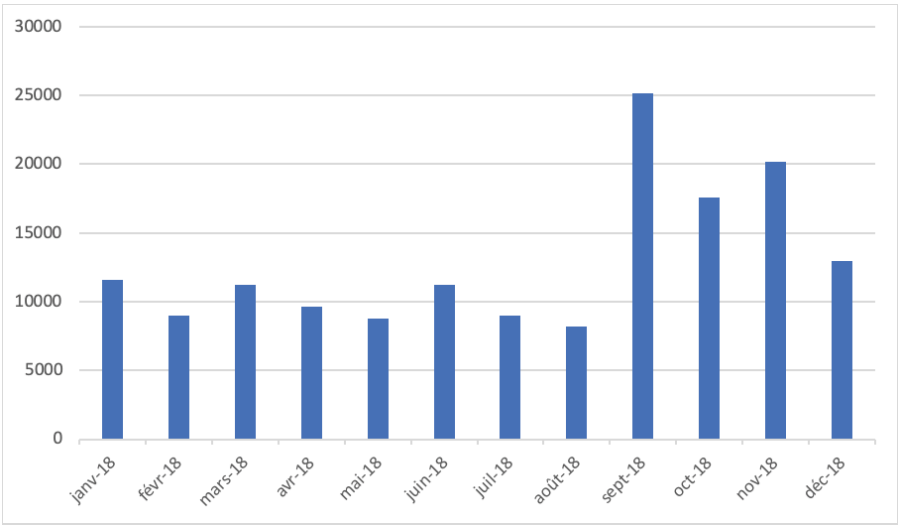
Le Portail du Suivi Quotidien du Sportif (PSQS) est le portail de référence du sport français. Ouvert depuis son origine aux établissements qui reçoivent des pôles accueillant des SHN ou non, il recense tous les sportifs listés en France (espoirs et collectifs nationaux compris).

Son développement s'est poursuivi : il est aujourd'hui utilisé dans l'ensemble des établissements. Les équipes ont été localement formées et les demandes d'évolution de l'outil sont prises en compte. Des réunions autour des « référents PSQS » sont régulièrement organisées deux fois par an.

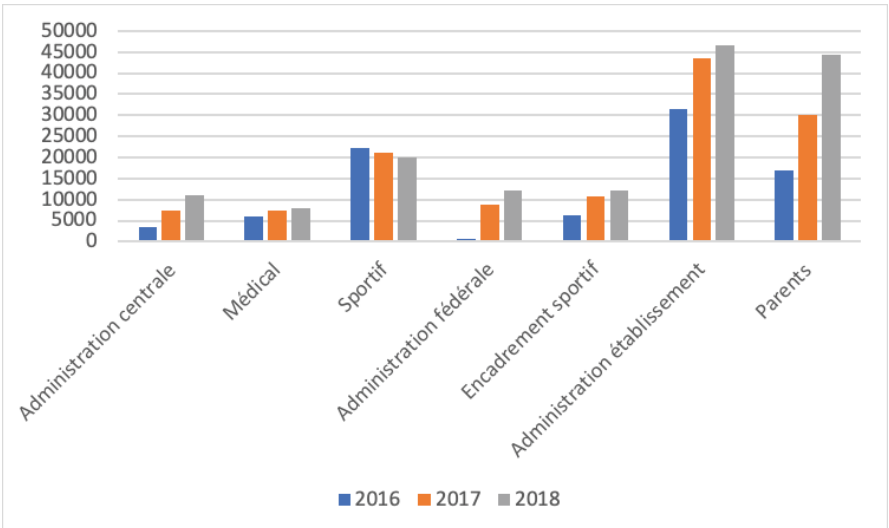
Depuis 2017, la direction des Sports utilise le PSQS comme outil de travail quotidien. La mise en liste se réalise à partir du PSQS depuis maintenant deux ans.

L'unification du budget autour du projet montre la véritable collaboration entre les différents intervenants. Une réunion annuelle de priorisation des développements est effectuée en début de cycle (INSEP/ DS).

Nombre de connexions



Évolution des connexions, sur 3 ans, par catégorie



37
PLATEFORMES INTÉGRÉES DANS LA PLATEFORME CANAL-SPORT

5 670
COMPTES UTILISATEURS

1 712
CHAÎNES PUBLIQUES OU PRIVÉES

9.1 To
DE FICHIERS

17 937
CONTENUS DONT 15 835 PUBLIÉS

L'AXE SUPPORT VIDÉO (CANAL-SPORT)

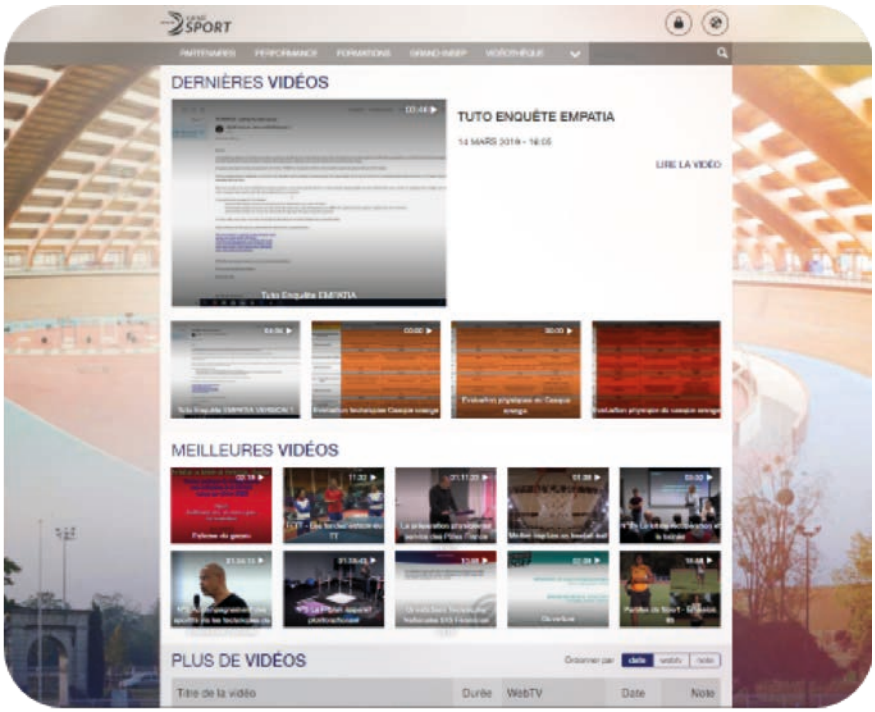
L'INSEP s'est doté d'une plateforme de gestion et de diffusion de contenus filmés. Ce service en ligne, accessible depuis un navigateur Internet, est installé et exploité depuis le datacenter de Vitry. Au regard du succès du projet, la solution a migré sur les serveurs du prestataire en 2018.

Un déploiement pour une fédération d'identité (accès) est à l'étude.

Cet outil fournit des ressources pédagogiques filmées qui alimentent des modules de formation, un portail de diffusion de vidéos au travers de chaînes publiques ou privées mais également un espace de stockage et d'archivage.

À ce jour, cet outil regroupe 37 plateformes distinctes et indépendantes (fédérations, organismes de formation…).

Cette plateforme générique Canal-sport agrège ainsi l'ensemble des contenus publics de ces plateformes mais également des contenus propres qui sont diffusés par des établissements de la mission Grand INSEP (CREPS, écoles…), certains pôles de l'INSEP (Formation et Performance notamment) mais également des établissements non-francophones dans le cadre de projets européens.



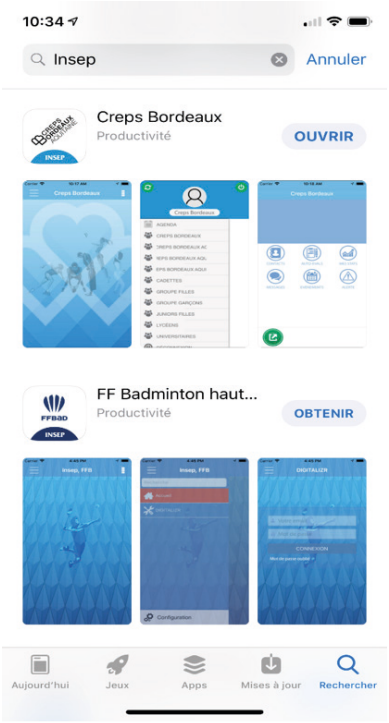
Le comptoir des applications mobiles à destination de la performance

L'AXE INNOVATION

L'UDNI développe et met à disposition des applications mobiles à destination des fédérations.

Les fonctions sont développées indépendamment. Le regroupement de fonctions crée des modules et le regroupement de modules crée l'application.

Ces applications concernent la nutrition, le sommeil, la récupération… Elles sont disponibles sous IOS et sous Android.



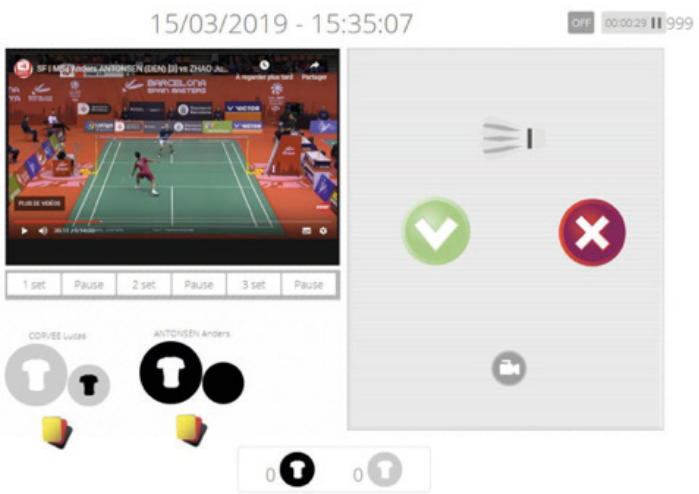
Les développements spécifiques à destination des projets

CODIFICATEUR DE DONNÉES

En partenariat avec la société Méta-vidéo, l'INSEP met en place la création d'un module dynamique de codification de données qui devrait faciliter l'étape de tagging d'évènements, tout en apportant une expertise technique.

L'outil permettra de marquer et de qualifier tous les faits : jeux d'une rencontre, exercices (de réathlétisation, par exemple), séquences d'opposition. Configurable, il devra s'adapter à chaque sport, intégrer ses données (athlètes, arbitres, catégories, etc.) ainsi qu'un certain nombre d'éléments graphiques. Enfin, le séquenceur pourra être adossé à la constitution d'un rapport dynamique (traitement des flux de données). Le développement de l'outil séquenceur sera la propriété de l'INSEP et la licence sera perpétuelle.

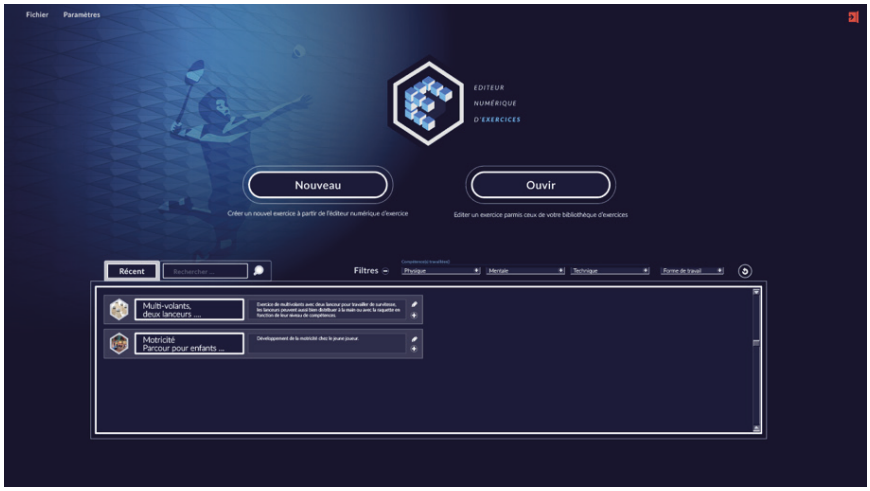
Les vidéos pourront être intégrées dans Canal-sport moyennant un développement à cet effet.

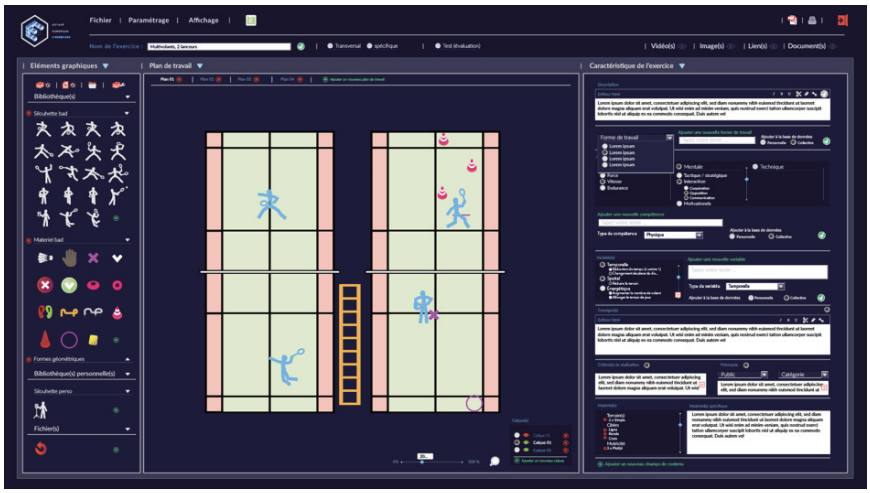


ÉDITEUR NUMÉRIQUE D'ENTRAÎNEMENT (ENE)

L'éditeur numérique d'entraînement (ENE) est une application de l'INSEP créée, en interne, par l'unité du développement numérique et de l'innovation. Cet outil vient répondre aux entraîneurs de toutes les fédérations sportives de France dans leur besoin quotidien de créer, gérer du contenu d'entraînement et de formation spécifique à leur activité ou transversal. Les exercices pourront être modulés, configurés et paramétrés textuellement comme graphiquement par l'utilisateur.

Cet outil fait partie d'un projet plus global : la création du CNE (cahier numérique de l'entraîneur) facilitant la gestion quotidienne de l'entraînement, des athlètes (individus, équipes) et du personnel (encadrement et gestion). L'ENE en est le plus petit maillon de la chaine.



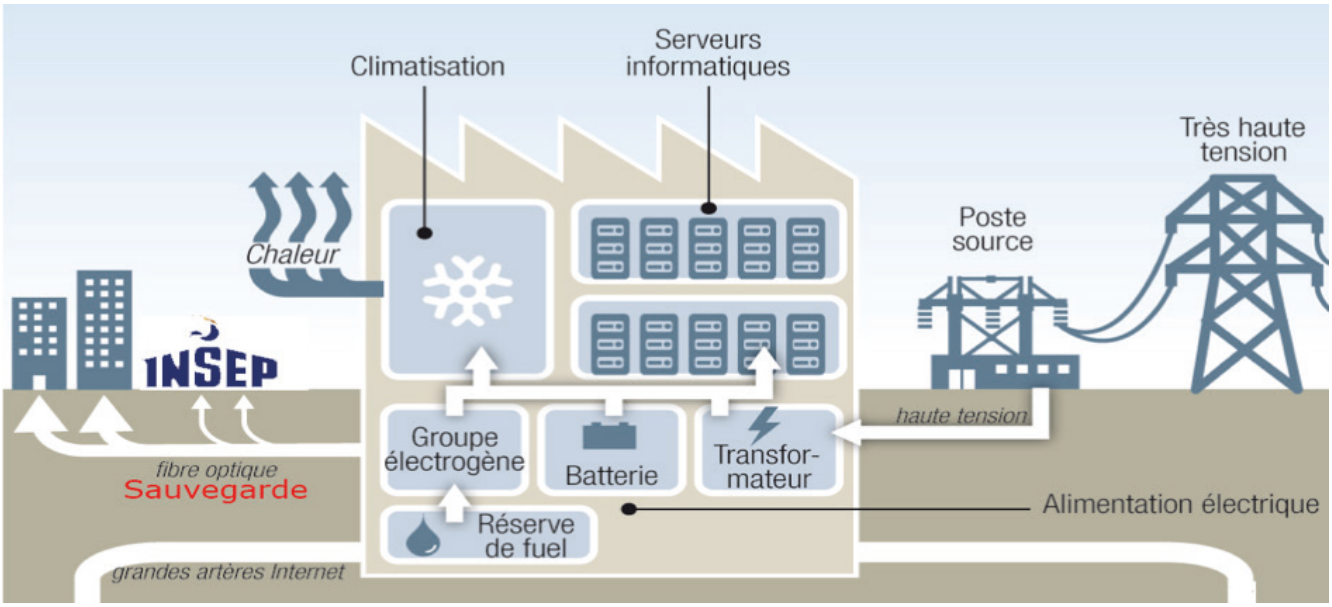


UN SYSTÈME D'INFORMATION LIÉ À LA PERFORMANCE (DATA CENTER)

2018 ouvre les portes d'un déploiement d'une politique de sécurité (PSSI) en vue de préparer un audit fin 2019. Un pré-test d'intrusion a été réalisé. La mise en place d'une liaison entre le data center et l'INSEP a été déployée ; elle permettra l'externalisation d'une sauvegarde ainsi que le plan de reprise d'activité sur 2019.

La mise à jour du matériel a été effectuée (renouvellement à hauteur de 15% du parc).

La rédaction des documents concernant la RGPD a débuté fin 2018.



D LES ÉQUIPEMENTS AUDIOVISUELS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

En 2018, **un marché public a été mis en place pour l'acquisition de logiciels et d'équipements** audiovisuels de pointe au service de l'observation de la performance. Les premières installations ont concerné les pôles tir à l'arc, natation et judo.

Parallèlement à l'acquisition de nouveaux matériels, le travail de mise à jour et d'entretien des équipements déjà installés s'est poursuivi. Les problèmes potentiels d'ergonomie des systèmes ou de fonctionnement ont été pris en compte. Des solutions concrètes et rapides permettant de faire évoluer ces équipements ont été proposées.

Dans le cadre de l'analyse des équipements à mettre en place au regard des spécificités de chaque pôle, l'unité audiovisuelle a mis à disposition des solutions de tests, sous la forme de prototypes.

L'accompagnement individualisé des entraîneurs des pôles et des fédérations autour des nouvelles technologies et méthodologies d'observation de la performance (utilisation de caméras, analyse vidéo, analyse biomécanique) s'est également poursuivi.

La régie technique de l'unité de l'audiovisuel a assuré la gestion, l'exploitation, la maintenance et l'assistance des équipements audiovisuels :

- Pour l'ensemble des installations sportives, les 35 salles de cours, l'amphithéâtre Pierre de Coubertin, la salle Paris 1900, 14 salles de réunion, et les bureaux équipés avec du matériel audiovisuel,
- Pour le plateau de tournage (géré et exploité en relation avec l'unité de production audiovisuelle), le réseau TV IP (trente téléviseurs) ainsi que les salles de cours spécifiques à la formation audiovisuelle.

Le prêt de matériel pour les pôles sportifs et pour le service de formation a, cette année encore, été disponible tous les jours. Les étudiants en communication ont très régulièrement emprunté le matériel pour leurs travaux pratiques.

7. CAPITALISATION ET DIFFUSION DES SAVOIRS

La capitalisation et la diffusion des savoirs regroupent, entre autres, les champs d'action de l'unité info-doc, de l'iconothèque, de l'observatoire des pratiques et des métiers de l'entraînement. Cette activité s'inscrit dans le projet d'établissement de l'INSEP mais aussi dans la feuille de route de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Les missions de capitalisation et de diffusion des savoirs s'attachent à développer et valoriser des services éditoriaux, documentaires et archivistiques innovants relatifs à la performance sportive.

À destination des cadres du sport de haute performance (médecins, kinés, chercheurs, formateurs, entraîneurs, DTN…), les services développés s'emploient à répondre à l'évolution des usages en fonction des échéances sportives.

A ARCHIVES

Les archives de l'INSEP regroupent les documents produits par l'établissement depuis ses origines. L'INSEP est dépositaire d'un patrimoine historique régulièrement sollicité par les enseignants-chercheurs et chercheurs des champs relatifs au ministère des Sports.

Activité archivistique de l'INSEP

	2018	2017	2016	2015
NOMBRE DE VERSEMENTS	12 (6 containers et 130 boîtes)	13 (soit 112 boîtes)	21 (soit 159 boîtes et 304 containers)	58 (soit 449 boîtes et 120 containers)
NOMBRE DE COMMUNICATIONS	175	163	125	131
ÉLIMINATIONS	3,2 mètres linéaires			
INFOS CONCERNANT LA DÉMATÉRIALISATION VIA LE LOGICIEL MNESYS	création de 17 fiches services et 74 fiches utilisateurs			

B CENTRE DE RESSOURCES DOCUMENTAIRES (CRD)

Le CRD fournit des services à distance et sur place afin de s'adapter aux usages diversifiés des publics de l'INSEP : médecins, chercheurs, formateurs, entraîneurs, DTN, SHN, étudiants, etc. De plus, le CRD participe pleinement au développement de la science ouverte sur la thématique du sport de haute performance.

En 2018, le CRD a maintenu l'offre d'accès en ligne aux bases numériques suivantes :

- SPORTDiscus, qui recense plus de 1 300 revues dont près de 800 titres en texte intégral. 242 articles full-text ont été téléchargés (vs 177 en 2017) et 1 845 recherches ont été effectuées en 2018, avec 1 422 clics générés par les résultats soit 5 697 visualisations de pages/données sur la plateforme.
- Europresse, qui donne accès à 8 000 sources (presse nationale, régionale, internationale, généraliste et spécialisée, sites web, biographies…) et à plusieurs décennies d'archives. 3 322 articles y ont été téléchargés en texte intégral en provenance de 222 revues. 587 recherches ont été enregistrées, avec 3 005 clics générés par les résultats soit 3 322 visualisations de pages/données sur la plateforme.

Fréquentation de la médiathèque

	2018	2017	2016	2015
NOMBRE DE VISITEURS	5 032	5 055	4 892	4 960

Le rayonnement des services documentaires a été possible :

- Par le déploiement dans le cadre du catalogue partagé des universités Sudoc à hauteur de 15 044 notices (37 en 2017),
- Par l'animation et l'enrichissement du portail Hal-INSEP avec 347 nouveaux dépôts (articles, communications) en plus des 142 réalisés en 2017,
- La fourniture d'un service de prêt entre bibliothèque avec 40 échanges (17 échanges en 2017).

EXPOSITIONS THÉMATIQUES DE LA MÉDIATHÈQUE EN 2018

- **Les Jeux d'hiver**
- **La Coupe du monde de football**
- **La Coupe Davis**
- **L'école de Joinville pendant la 1ère guerre mondiale en relation avec l'exposition de l'Iconothèque « Bon sportman, bon soldat »**

Les revues scientifiques en ligne

L'INSEP est abonné à 50 revues scientifiques avec un accès direct par adresses IP. Au total, plus de 5 500 articles en texte intégral ont été téléchargés dans le cadre de ces abonnements en ligne.

Les sujets les plus téléchargés ? Les sciences du sport, la médecine du sport, la physiologie, la biomécanique, la psychologie du sport, la nutrition, la kinésithérapie.

Les éditeurs ou plateformes les plus téléchargés (par ordre décroissant) ? Elsevier (portail Sciencedirect), Springer, Taylor & Francis, BMJ Journals, Wolters Kluwer (portail OvidSP), Wiley online library, Human Kinetics, American Physiological Society, Sage journals.

Les demandes de recherches

Les demandes de recherches documentaires et d'articles ont donné lieu à :

- 48 recherches effectuées pour les fédérations,
- 68 recherches effectuées pour les INSEPiens,
- 8 bibliographies constituées pour le pôle Formation et valorisées lors de modules de formation.

Les productions

Le CRD a produit 1 catalogue des abonnements, 11 revues des sommaires et a alimenté, grâce à sa veille, la *Lettre des entraîneurs* avec 179 propositions dont 15 retenues pour publication et de nombreuses autres qui ont donné lieu à une circulation ciblée de l'information.

INSEP-ÉDITIONS

L'INSEP-Éditions a produit, en 2018, deux nouveaux ouvrages :

- *La machine humaine : évaluation et prévention* de M. Chirac, N. Krantz, G. Mémain
- *Préparation physique : développer l'intelligence de l'épaule* de C. Vieu

L'INSEP-Éditions a également réalisé quatre numéros de la revue scientifique et technique : *Réflexions Sport*. 80 exemplaires ont été imprimés pour animer le réseau d'auteurs et faire connaître la revue dans les CREPS ainsi qu'auprès des pôles France.

Enfin, l'INSEP-Éditions déploie désormais une partie de ses collections au format html en plus des formats papier, pdf et epub grâce à la convention avec Open edition books. Ainsi, 20 ouvrages sont en libre accès à cette adresse https://books.openedition.org/insep/691 ce qui participe au déploiement des activités de l'unité info-doc dans le cadre de la science ouverte.

Ventes INSEP-Éditions

	2018	2017	2016
EN VOLUME	1 453 EX.	1 452 EX.	1 563 EX.
EN CHIFFRE D'AFFAIRES	27 808,42 €	22 306,61 €	25 663,82 €

Consultations Réflexions Sport

	VUES	TÉLÉCHARGEMENTS	PAGES VUES	TEMPS MOYEN DE LECTURE
RS18	3 062	569	93 628	5'47
RS19	1 739	328	59 650	4'43
RS 20	1 854	377	62 863	5'03
RS21	1 275	166	41 671	5'33
TOTAL	7 930	1 440	257 812	5'01

QUI SONT LES RÉDACTEURS DE *RÉFLEXIONS SPORT* ?

- **50 %** de personnels de recherche hors INSEP
- **30 %** de cadres du sport de l'INSEP hors recherche (formateurs, médical)
- **15 %** de cadres du sport hors INSEP (fédérations et clubs)
- **5 %** de sportifs

ont écrit les 16 articles des 4 numéros de *Réflexions Sport* qui contribuent à animer le débat entre science et entraînement au sein et hors de l'INSEP.

D ICONOTHÈQUE

Les principales actions de l'Iconothèque, au service de la capitalisation et de la diffusion des savoirs, ont porté en 2018 sur :

- La conception du cahier des charges du nouveau catalogue en ligne de l'Iconothèque afin d'améliorer son accessibilité et d'optimiser son utilisation,
- La conception de l'exposition Bon sportman, bon soldat : l'École de Joinville dans la Grande guerre installée au centre de ressources documentaires de l'INSEP,
- L'acquisition et la numérisation des collections Danielle Cusin (photographies et documents de l'athlète Suzanne Liebrard) et des collections photographiques de *La Revue EPS*,
- La collaboration et la mise à disposition de documents iconographiques pour l'exposition Corps et Sport organisée à la Cité des Sciences,
- Le lancement du projet de restauration du film Les Rendez-vous de l'été de Jacques Ertaud (sur l'athlétisme au milieu des années 60) et l'obtention de l'aide sélective à la numérisation délivrée par le CNC d'un montant de 40 000 euros.

Article dans le New-York Times

Affiche du film

ZOOM SUR **L'EMPIRE DE LA PERFECTION**

La diffusion en salle et l'accompagnement, en France et à l'international, du film L'Empire de la perfection a permis de valoriser les nombreux rushes 16 mm tournés dans les années 80 par le service cinématographique de l'INSEP dans le cadre d'une coproduction de films techniques avec la Fédération française de tennis.

France Culture, Le Figaro, Télérama, les Cahiers du cinéma ou encore So Foot ont apporté leur soutien sous la forme d'un partenariat presse. Le film, qui a reçu un accueil extrêmement favorable du public comme des critiques, a été projeté dans une vingtaine de festivals internationaux sur cinq continents. Cette large diffusion a permis au film de trouver une distribution aux Etats-Unis, au Canada, en Australie, en Angleterre, en Espagne, au Portugal et en Italie.

E MISSION DE L'OBSERVATOIRE DES PRATIQUES ET DES MÉTIERS DU SPORT DE HAUT NIVEAU

L'un des axes de travail de cette mission d'observatoire est la capitalisation des savoirs d'expérience des entraîneurs, qui vient répondre à une demande sociale, institutionnelle et politique. Cette mission contribue à l'innovation et aux enjeux de performance. Elle permet également de développer et d'orienter les actions de formation, d'anticiper et de préparer aux métiers de demain, d'enrichir les connaissances et de contribuer à l'information scientifique et pédagogique.

Au cours de la saison 2017, l'accent avait été mis sur l'élaboration et la mise en place d'un dispositif pérenne de capitalisation des savoirs d'expérience ainsi que sur la mise en œuvre d'un dispositif de circulation de ces savoirs. Les projets d'action conduits en 2018 se sont inscrits dans cette continuité. Une lettre d'information professionnelle des entraîneurs de haute performance a été mise en œuvre. Elle a été élaborée en collaboration avec la MOP, les pôles Performance, Médical et Formation. Elle s'adresse, à ce stade, à 150 entraîneurs et 40 DTN/DTN adjoints. Elle propose, tous les deux mois, un sujet d'actualité professionnelle et un fil d'information professionnelle au jour le jour. La parole des entraîneurs y trouve une place d'importance.

Un préprojet de plateforme de savoirs d'expérience et scientifique, proposant un accès inhabituel à des ressources documentaires et humaines pour les entraîneurs, a été initié au cours de l'année. Un groupe de travail, composé de personnes des pôles Performance et Formation, en poursuivra le cadrage au cours de la saison 2019.

Deux projets pilotes ont été mis en œuvre, en fin d'année, avec la FF Cyclisme et la FF Aviron pour réaliser un travail de capitalisation des savoirs d'expérience autour de deux entraîneurs emblématiques (Pierre-Yves Chatelon, entraîneur national des U23 et Alexis Besançon, entraîneur national d'aviron).

F LES PRODUCTIONS AUDIOVISUELLES

En 2018, l'unité audiovisuelle a produit des séries, films et vidéos à caractère scientifique, technique ou culturel mettant en avant les expertises et les projets de l'établissement.

Championnes, série réalisée en coproduction avec la Française des Jeux (FDJ) dans le cadre du partenariat INSEP-FDJ.

Série Planète Sportifs
Planète Sportifs n°5 « Peter Gade, le Danois volant », Planète Sportifs n°6 « Peter Gade, le Danois volant », 2ème partie, Planète Sportifs n°7 « Capitaine Miller » (lutte)

Série Homo Ludens le corps en jeu
Plusieurs titres de la collection Homo Ludens ont été édités par les éditions Le Pommier et Carnets Nords.

Soirée des Champions
Réalisation du clip et des différents tableaux de présentation des sportifs primés.

Tolérance en altitude – Le test d'effort en hypoxie
Ce film présente le protocole de test d'effort en hypoxie.

Passeurs de mémoire
Documentaire issu du projet d'histoire et de mémoire intitulé « Génération Paris 2024 : sportifs et citoyens » mené par les élèves de terminale S SHN et leur professeur d'histoire, suite à leur voyage d'étude sur le site du camp d'Auschwitz.

En parallèle de sa mission de productions audiovisuelles, l'unité audiovisuelle a poursuivi sa mission de transmission et de diffusion des savoirs et des expertises de l'INSEP par la captation, la réalisation de directs et la diffusion d'événements sur les IP TV de l'établissement, de colloques, séminaires comme SporTalents, les Conférences Culture Sport, La recherche au service de la performance, la Remise des Labels du Réseau Grand INSEP, etc.

Photographie
Cette année encore, les demandes en reportages photographiques de l'ensemble des pôles et entités de l'INSEP se sont multipliées impliquant repérages, prises de vue, post-traitement, restitution et archivage.

8. GESTION DU PATRIMOINE

A UNITÉ DES INSTALLATIONS SPORTIVES (UIS)

Toute l'équipe de l'Unité des installations sportives (UIS) de l'INSEP s'est employée à offrir d'excellentes conditions matérielles au sein de la zone Sud (aires sportives intérieures et extérieures, salles de musculation, espaces d'hydro-récupération, locaux de rangement, bureaux, vestiaires…) aux différents publics utilisateurs et principalement aux pôles France (sportifs, responsables et entraîneurs), aux athlètes en stage ainsi qu'aux différents usagers des installations (organismes en convention, clients ponctuels, entreprises). Les 17 agents de l'UIS ont également cherché à répondre aux différentes sollicitations de ces publics, à faire face aux urgences et situations imprévues.

En véritable service technique de proximité, l'UIS assure l'entretien & la propreté, la maintenance technique, l'aménagement des espaces, les travaux, le développement durable, la satisfaction des utilisateurs, la prise en charge des urgences fonctionnelles.

L'entretien des surfaces sportives

L'UIS assure l'entretien journalier de l'ensemble des aires sportives (couvertes, extérieures et piscines) et veille à l'excellente tenue de la totalité de la zone Sud (espaces verts non sportifs, voieries, escaliers et accès extérieurs, allées de circulation, vestiaires, sanitaires, bureaux, salles de réunion, locaux vidéo/débriefing, locaux médicaux ou de kinésithérapie…).

Nombreux commentaires font état d'une zone Sud toujours très propre et bien entretenue. Toutes les personnes qui y contribuent (agents de l'UIS et prestataires) ont conscience de travailler au sein d'équipes techniques dont le cœur de métier est le nettoyage.

Chaque agent de l'UIS, à travers ses missions quotidiennes de nettoyage, sait qu'il agit non seulement au service de la performance sportive, en offrant des espaces d'entraînement et de travail parfaitement propres, adaptés et correctement rangés, mais également au service du rayonnement de l'établissement.

Cette année 2018 a été marquée par l'intégration de nouvelles aires sportives au sein de la zone Sud : le terrain en gazon naturel renforcé, occupé à la fois par le pôle France Football et les équipes de rugby en stage, et les nouvelles salles du centre Letessier, avec les espaces dédiés à la boxe et à l'haltérophilie.

Les aires sportives intérieures sont soumises à une précise et quotidienne procédure de dépoussiérage, de désinfection et de nettoyage. L'équipe de l'UIS s'est investie, tout au long de l'année 2018, pour que l'entretien soit optimal et a veillé tout particulièrement au très bon état des revêtements des sols sportifs. Les protections murales, les appareils, les équipements et matériels sportifs et l'ensemble des accessoires ont été rigoureusement nettoyés à l'aide de produits spécifiques et de machines perfectionnées. L'utilisation des espaces est quasi-immédiate après le passage de ces machines.

De même, les salles sportives et de musculation ont été constamment rangées pour assurer un bien-être et un confort aux sportifs de haut niveau de l'établissement ou du Grand INSEP. Des distributeurs de produit désinfectant et de serviettes en papier ont été installés par les agents de l'UIS dans certaines salles de musculation. L'ensemble de ces salles en sera équipé en 2019.

17

AGENTS COMPOSENT L'UNITÉ DES INSTALLATIONS SPORTIVES (UIS)

1000

PERSONNES, EN MOYENNE, SONT PRÉSENTES QUOTIDIENNEMENT SUR LA ZONE SUD CE QUI IMPLIQUE UN NETTOYAGE ET UN ENTRETIEN PARTICULIÈREMENT RIGOUREUX

Les aires sportives extérieures ont été entretenues dans le respect de plannings précis de balayage, brossage, nettoyage, décompactage, regarnissage, tonte, fertilisation, aération, arrosage, etc. Les différents matériaux et matières qui composent les surfaces sportives (gazon synthétique, naturel renforcé et terre/sable, moquette, revêtement élasto-synthétique, terre battue, résine synthétique, sable…) ont été entretenus dans de très bonnes conditions. La piste finlandaise, longue de 800 mètres qui s'étend sur l'ensemble de la zone Sud, a été entretenue et regarnie en écorces de bois.

Certaines opérations nécessitant des engins mécaniques et des compétences que l'UIS ne dispose pas, certaines missions de nettoyage ont été confiées à des sociétés spécialisées.

L'UIS s'est également attachée à maintenir un niveau d'entretien général efficient et une excellente qualité d'eau au sein des 3 bassins du centre aquatique Caron, des 19 bassins d'hydro-récupération (avec notamment les 3 nouveaux bassins du centre Letessier) de la zone Sud et des 2 bassins du centre médical, ainsi que de leurs abords. De nouvelles techniques de nettoyage et de nouveaux produits sont constamment testés pour parfaire la qualité de nettoyage au sein de ces espaces.

Par ailleurs, le responsable de l'UIS, en collaboration avec les agents concernés de l'UTP, ont contribué au suivi et au contrôle de l'effectivité et de la qualité des prestations de nettoyage et d'entretien des parties relevant des prestataires ou du partenaire privé Sport Partenariat (contrat de partenariat public-privé) : allées de circulation, vestiaires, sanitaires, bureaux, salles de réunion, locaux dédiés à la performance pour les bâtiments sportifs, espaces verts non sportifs et voieries pour les extérieurs.

Les échanges quotidiens avec le chef d'équipe des agents d'entretien du partenaire privé ont permis d'atteindre une qualité très satisfaisante de nettoyage de tous ces locaux et espaces dits non-sportifs. Les fréquents et réguliers contrôles effectués sur la réalité de la prestation ont permis de maintenir un bon niveau d'entretien de l'ensemble de ces espaces.

De nombreuses formations, délivrées notamment par les fournisseurs de produits d'entretien et de machines de nettoyage avec lesquels l'UIS travaille, sont assurées régulièrement pour permettre aux agents de l'équipe d'être parfaitement informés des dernières techniques, de bien appréhender les aspects techniques et les caractéristiques chimiques des produits utilisés, d'élargir leur vision quant à d'éventuels nouveaux produits, ainsi que de maitriser le fonctionnement des machines utilisées. À la suite de ces formations et pour répondre aux exigences réglementaires, l'UIS s'est dotée en 2018 d'un nouveau local de rangement pour ses produits phytosanitaires, d'armoires coupe-feu et de dispositifs de stockage sécurisés pour le rangement des produits de nettoyage.

L'UIS a fait l'acquisition, en 2018, de 13 nouvelles machines adaptées à des surfaces sportives précises (aspirateur, aspiro-brosseur, laveuse, laveuse autoportée, injecteur/extracteur, nettoyeur haute pression, robot-nettoyeur, brosse pour gazon, épandeur) pour améliorer la qualité de la prestation de nettoyage et d'entretien au sein des aires sportives et pour permettre un bon début d'exploitation du nouveau centre Letessier.

Toutes ces actions de nettoyage, commencées dès 5h30 (du lundi au vendredi), assurées également les week-ends et réalisées constamment en dehors des horaires d'entraînement, permettent d'offrir à la fois aux sportifs de haut niveau et aux entraîneurs des pôles France des conditions de travail optimales dans des lieux propres et bien rangés.

Le traitement et la filtration de l'eau des bassins

Durant l'été, les 3 grands bassins du centre aquatique Caron ont été complètement vidés. Leurs parois et leurs fonds ont été nettoyés. Les 18 bassins de récupération ont, quant à eux, été vidés, nettoyés et rincés chaque trimestre.

Les nouveaux bassins du centre Letessier (1 bain chaud, 2 bains froids) ont été réceptionnés en fin d'année. De nombreux échanges ont été nécessaires entre les différentes parties prenantes afin que ces 3 bassins correspondent bien aux attentes des pôles France utilisateurs (boxe, football, haltérophilie et tennis de table) et répondent aux obligations réglementaires.

Le centre aquatique Caron est doté de technologies HQE, tel le traitement de l'eau à l'ozone ou encore la récupération des eaux de lavage des filtres par osmose inverse. L'UIS a assuré la meilleure exploitation possible de ce centre aquatique en veillant à l'entretien des bassins (acquisition d'un 2nd robot-nettoyeur de dernière technologie) et au bon fonctionnement des équipements techniques avec la mise en place de gammes de maintenance précises.

Le responsable du service a été en contact permanent, durant l'année 2018, avec l'ARS (Agence Régionale de Santé) via des rencontres de travail régulières, des visites de nos installations et de nos sous-stations. Ces échanges ont permis, notamment, d'améliorer la procédure de remplissage des différents carnets sanitaires, d'appréhender plus finement le traitement de l'eau à l'ozone, de faire évoluer l'arrêté relatif au fonctionnement de l'osmoseur inversé et d'accélérer la réalisation des derniers travaux sur la balnéothérapie du centre Letessier.

L'eau des grands bassins du centre aquatique Caron (50m, 25m et fosse à plongeon) et l'eau des 21 bassins d'hydro-récupération de l'établissement (spas, bains chauds et froids) ont été contrôlées bi-quotidiennement par les agents de l'UIS, afin de répondre aux exigences réglementaires (analyses du pH, du chlore libre et combiné, températures et compteurs de circulation notifiés sur les carnets sanitaires de chaque bassin). Par ailleurs, tous les mois, ces 24 bassins ainsi que l'osmoseur inversé ont été systématiquement contrôlés de façon inopinée par les autorités sanitaires compétentes (ARS via le laboratoire Carso). Sur les 231 contrôles effectués par les autorités en 2018, aucune non-conformité n'a été observée. Cela est le fruit d'une collaboration avec la société Archer qui a veillé au bon fonctionnement des installations de traitement et de filtration de l'eau, à leur nettoyage hebdomadaire et à la maintenance préventive et corrective des équipements techniques.

S'agissant des 4 hammams (dont le nouveau du centre Letessier) et des 16 saunas de la zone Sud (dont le nouveau du centre Letessier), les actions se sont portées sur l'entretien quotidien, la maintenance périodique (électrique et hydraulique), la vérification du bon fonctionnement, les réparations des éléments défaillants ou cassés, et sur le respect des exigences imposées (températures, programmation et confort) et du règlement intérieur (imposé aux utilisateurs).

24

BASSINS AU TOTAL

100 %

DES ANALYSES DES EAUX, RÉALISÉES PAR LES AUTORITÉS SANITAIRES, CONFORMES CE QUI PLACE L'INSEP AU TOUT 1ER RANG DES ÉTABLISSEMENTS DITS « DE RÉFÉRENCE » SUIVIS PAR L'ARS

Les différents équipements et matériels techniques de l'INSEP font l'objet d'une maintenance et de contrôles rapprochés planifiés en fonction des plannings d'occupation, afin de ne pas perturber les séances d'entraînement des pôles France.

La maintenance technique au sein des installations sportives

Au quotidien, l'UIS s'emploie et met en œuvre les moyens nécessaires pour assurer une maintenance technique efficace (préventive et corrective) pour les lots techniques du bâtiment, par nos prestataires (Électricité, CVC Plomberie, Sécurité Incendie, Multi techniques), et pour le matériel sportif. L'UIS transmet, aux responsables techniques de ces différents lots, la liste détaillée des dysfonctionnements observés au sein des installations sportives pour qu'ils soient traités avec réactivité et efficacité (le jour même et essentiellement entre 7h et 10h, avant les entrainements, ou entre 13h et 15h30 quand les installations sont peu occupées). Ces interventions relevant de la maintenance de niveau 1 à 3 sont étudiées et traitées en relation avec les équipes de techniciens présentes sur le site (prestataires).

Lors de la coupure générale d'électricité (due à un incident technique à proximité de l'établissement), le 26 novembre, la bonne coordination entre tous, sur le terrain, a permis de limiter les dégâts techniques sur les installations sportives de l'INSEP et de gérer cette demi-journée sans électricité.

Tout est mis en œuvre pour que les interventions techniques soient réalisées avec la plus grande rapidité et efficacité, pour que l'exploitation de la zone Sud conserve ou améliore son efficience, tout perturbant le moins possible les entraînements des pôles France. Les rôles respectifs des Unités Techniques du Patrimoine et des Installations Sportives sont précisés par le responsable du pôle Patrimoine (comprenant l'Unité des Installations Sportives, l'Unité Technique du Patrimoine et l'Unité de Gestion du CPPP) afin de garantir une maintenance technique efficace.

Par ailleurs, l'UIS a assuré, avec le concours de sociétés spécialisées, la maintenance périodique des différents matériels sportifs (buts sportifs, agrès, ancrages, cordes, enrouleurs, accessoires, etc.) et effectué les contrôles obligatoires dans le strict respect des exigences réglementaires et des obligations relatives aux homologations d'aires sportives. Elle a, également, veillé au bon fonctionnement des différents appareils techniques (appareils de chronométrage, horloges, machines à glaçons, fontaines à eau, etc.).

Tout le matériel technique que possède l'UIS, et notamment ses machines de nettoyage, ses engins agricoles et de manutention sont tous maintenus par des sociétés spécialisées (maintenance préventive/curative et contrôles réglementaires).

Les discours répétés, au sein de l'UIS, quant à la bonne gestion des énergies et de l'eau et la prise de conscience des prestataires sur les lots CVC Plomberie et Électricité permettent, indirectement, à l'établissement d'être plus performant en termes de développement durable.

Les améliorations et adaptations techniques

L'UIS a apporté des améliorations, des adaptations et des innovations techniques au niveau du matériel sportif, des accessoires participant à la performance et des équipements aux abords des aires sportives. Cela est venu en réponse à des besoins fonctionnels observés ou à des souhaits formulés par les responsables des pôles France, dans le but d'améliorer la qualité d'entraînement des sportifs et de travail des cadres techniques.

Ces opérations techniques, traduites en achat de matériels ou en opérations de travaux, ont été effectuées en régie directe (soit par les agents de l'UIS, soit avec le concours d'entreprises extérieures ou dans le cadre des marchés de maintenance technique). Elles ont toutes été étudiées, soit pour permettre une meilleure exploitation, soit pour répondre aux volontés des responsables et entraîneurs des pôles France.

L'élaboration de 340 projets de commande, pour l'année 2018, a permis d'apporter des conditions supplémentaires de confort aux pôles France.

L'UIS a, entre autres, mis en place 9 nouvelles lignes d'eau avec un dispositif anti-vagues et une paire de buts de water-polo au sein du bassin de 50 mètres du centre aquatique Caron, 2 panneaux complets de basket en salle P2 du centre Paillou, 1 sautoir de perche, des mousses et des tapis anti-pointes au stade Maigrot, des tatamis au sein du dojo du centre Eyquem, des agrès de gymnastique en salle Gam/Gaf, de nouvelles dalles au sein du dojang de taekwondo et des plaques de pistes d'escrime au complexe d'Oriola.

L'UIS a également installé un parcours de tractions et de nouvelles cordes à grimper spécifiques pour le pôle France de judo, un matelas de protection en bout de piste 100 mètres dans la Halle Maigrot, des plots de départ adaptés à la nage sur le dos au centre aquatique Caron, une machine mesurant la force d'un coup de poing au centre Letessier, mais aussi pour le plus grand nombre des comptes-secondes, des chronomètres muraux, des dalles de sol pour les espaces de musculation…

S'agissant des matériels techniques aux abords des aires sportives, l'UIS a opéré un certain nombre d'équipements (garage pour un sautoir hauteur, porte blindée pour le stand de tir aux armes à 10 mètres du centre Paillou, casiers de déshabillage avec monnayeurs au centre aquatique Caron, malles sur-mesure de rangement…).

Tout au long de l'année, l'UIS a organisé et réalisé de très nombreuses opérations de manutention, de montage et de démontage. Le savoir-faire, la dextérité et l'expérience des agents techniques du Service ont permis d'effectuer toutes ces opérations en interne. Pour exemple, les espaces boxe, rings et de musculation ont été déménagés vers le nouveau centre Letessier, les aires d'entraînement du pôle haltérophilie ont été démontées du creux du vélodrome Maigrot pour être mises en place au centre Letessier. La bulle de Tennis Green Set a été démontée au printemps et remontée en fin d'automne. Celle des courts en terre battue a été démontée en juin avec mise en place d'un filet brise-vue sur-mesure périphérique préparant des implantations d'équipements en 2019.

Ces différentes opérations ont permis d'améliorer les conditions matérielles d'entraînement des pôles France. Elles doivent également rendre les installations de l'INSEP un peu plus attractives encore dans l'accueil de stages sportifs de fédérations étrangères.

L'UIS a également travaillé avec les autres services de l'établissement, sur des projets transversaux au sein des installations sportives, pour effectuer des mises en place de matériels spécifiques ou pour créer des conditions très particulières d'entraînement.

Les compétences techniques des agents de l'UIS ont permis d'apporter une véritable plus-value en termes de confort au sein des installations sportives, via des travaux de peinture, maçonnerie, menuiserie, métallerie, serrurerie, etc. Les opérations nécessitant des compétences ou des machines spécifiques ont été confiées à des sociétés, par le biais notamment de la collaboration avec l'Unité des Affaires Juridiques pour la rédaction de marchés aux CCTP spécifiques.

Durant l'année 2018, l'UIS a dû également se montrer très pragmatique comme lors du déneigement total (plus de 10 cm) du terrain de football en gazon synthétique lors de l'évènement Colas Team Cup, du retrait de la glace sur la toile de la bulle de tennis qui s'était affaissée du fait du poids de la neige, ou encore, lorsqu'il a fallu transformer, en quelques jours, des espaces du chapiteau provisoire en lieu d'accueil pour les sans-abris recueillis par l'association Emmaüs.

340

PROJETS DE COMMANDE ONT PERMIS D'APPORTER DU CONFORT SUPPLÉMENTAIRE AUX PÔLES FRANCE

51 812
RÉSERVATIONS D'ÉQUIPEMENTS SPORTIFS

1
PLANNING JOURNALIER D'OCCUPATION DES ÉQUIPEMENTS

14
AGENTS TECHNIQUES DE L'UIS DÉDIÉS À CETTE ORGANISATION

L'occupation des équipements sportifs

La planification de l'occupation des installations sportives est organisée et gérée par l'UIS qui répond aux demandes des pôles France, des pôles Accueil, Haut Niveau, Performance, Communication et Formation de l'établissement. Dans la mesure du possible et dès lors que l'activité sportive ne nuit pas aux installations, l'UIS s'adapte à tous les types de demandes sachant qu'il lui est possible, notamment, de mettre à disposition un espace sportif à tout moment de la journée, 365 jours par an. Toutes les demandes sont méthodiquement étudiées. L'occupation des installations sportives veille à ne pas perturber la préparation des sportifs de haut niveau qui demeure prioritaire, tout en garantissant l'augmentation des ressources propres de l'établissement en raison de son « modèle économique ».

L'UIS a affiché un pragmatisme fort, quant aux demandes formulées, en établissant des plannings d'occupation des équipements sportifs et en faisant preuve d'un délai de réponse de plus en plus court. Ces plannings journaliers placent, en priorité, les créneaux d'entraînement de l'ensemble des pôles France, puis les créneaux de nettoyage, les interventions techniques et, enfin, toutes les demandes d'occupation des installations sportives émanant de clients extérieurs.

L'UIS a traité, durant l'année, 1 190 contrats qui ont représenté 51 812 réservations d'équipements sportifs. Parmi eux, 82 contrats relevaient des pôles France INSEP, pour un total de 36 060 réservations de créneaux annuels d'entraînement, de séances impromptues ou pour une utilisation ponctuelle des installations sportives autres que celles habituelles (pour un total de 113 336 heures). Par ailleurs, 572 contrats provenaient de stages fédéraux ou de structures fédérales (ligues, clubs) pour des entraînements ponctuels hors pôles France, 92 correspondaient à des entraînements réguliers hors pôles France de sportifs du Grand INSEP, d'associations ou de « teams » ayant fait l'objet de conventions d'entraînement.

Parmi ces contrats, 104 concernaient des rencontres officielles, 7 des épreuves sportives pour des concours de l'État (ENA, ministère des Finances, ministère des Sports, ministère de la Santé, ministère de la Fonction publique, Sénat, etc.), 20 des compétitions sportives (FF pentathlon moderne, FF tir à l'arc, FF haltérophilie, FF lutte, LIFA, UNSS, UGSEL…), 94 des manifestations, séminaires et évènements, et 155 des tournages et relations presse.

Pour mener à bien ces missions, 14 agents techniques de l'UIS ont travaillé en roulement pour assurer une présence de 5h30 à 20h30 en semaine et de 9h à 19h le week-end. La mise en place de cette organisation est très appréciée par les publics utilisateurs des installations sportives et est vue, notamment par les pôles France, comme une véritable plus-value qualitative dans l'accueil et le traitement des urgences fonctionnelles.

L'organisation de manifestations

L'INSEP a organisé de nombreux évènements en 2018. L'équipe de l'UIS s'est chargée de leur montage et de leur mise en place. 20 compétitions sportives prestigieuses se sont déroulées au sein de la zone Sud (notamment les Championnats de France de pentathlon moderne et de musculation, le Tournoi de tir à l'arc et les compétitions en salle de la Ligue Ile-de-France d'athlétisme). Elles ont nécessité des réunions de préparation, l'achat de certains matériels, des opérations de montage et de démontage au sein des équipements sportifs ainsi que des aménagements d'espaces afin de permettre le bon déroulement de ces compétitions.

Plusieurs rencontres officielles (104) se sont également déroulées au sein des installations sportives avec la nécessité de transformer les aires d'entraînement de la zone Sud en espaces de compétition (basket-ball, boxe, football, water-polo).

En lien avec le pôle Accueil, l'UIS a accueilli des équipes prestigieuses : les équipes d'Afrique du Sud, d'Argentine et des Fidji de rugby à 15 pour préparer l'opposition face à l'Équipe de France dans le cadre de la tournée d'Automne, l'équipe de rugby de l'AS Clermont-Ferrand (Top 14), les 10 équipes internationales féminines de rugby à 7 pour préparer le tournoi HSBC Paris Seven, les équipes de France de natation et de volley sur de nombreux regroupements avant des compétitions… Des sportifs étrangers, mondialement connus (athlètes, basketteurs, boxeurs, footballeurs, rugbymen…), ont également été accueillis pour s'entraîner lors de leur passage à Paris. Ce type de présence occasionne la mise en place d'espaces spécifiques pour l'entraînement, la musculation, la récupération mais aussi des adaptations pour accueillir les médias.

La quasi-totalité des demandes émanant des pôles France, Accueil et Haut Niveau, des fédérations ou des ligues a reçu une réponse favorable.

Près d'une centaine d'évènements, nécessitant parfois des aménagements techniques ou la mise en place de dispositifs spécifiques, ont été organisés avec le concours des pôles Accueil et Communication, pour promouvoir l'établissement (Soirée des Champions, Carrefour de la Performance, Fête du Sport, évènements valorisant l'obtention des JO 2024 à Paris), et pour développer l'attractivité et les ressources propres à l'INSEP via l'accueil de grands stages (repérages pour l'entraînement des athlètes durant 1 semaine lors des Championnats d'Europe d'athlétisme en 2020, ou pour la venue durant 60 jours des arbitres FIFA de la Coupe du monde de football féminin en 2019), ou via la venue d'entreprises pour des évènements sportifs d'envergure (Colas Team Cup, Davidson Games, Special Olympics), pour des tournages, des reportages, des photo-shootings, des séminaires, des évènements, des séances d'entraînement, des visites ou des rencontres sportives.

« Au titre de la stratégie volontariste de développement des ressources propres à l'établissement, l'UIS se veut pro-active dans l'organisation de manifestations sportives et d'évènements prestigieux valorisant l'INSEP.

B UNITÉ TECHNIQUE DU PATRIMOINE (UTP)

L'action au plus près des pôles France de cette unité a été marquée en 2018, en zone Nord, par le suivi de l'exploitation du contrat de partenariat public-privé (CPPP) et, en zone Sud, par la poursuite du plan de rénovation de l'INSEP ainsi que par le suivi de la maintenance des équipements livrés.

Suivi de la maintenance et des prestations de services

ZONE NORD DANS LE CADRE DU CONTRAT DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ (PPP)

Au titre du contrôle de la qualité des prestations assurées par les prestataires extérieurs, l'Unité Technique du Patrimoine mobilise deux agents à temps plein sur la zone Nord (une chargée de mission de la qualité et de la gestion des prestations de services et un chargé du suivi de la maintenance et des travaux), et deux agents à mi-temps (la responsable de l'unité et l'assistant de l'unité).

L'année 2018 a marqué la huitième année d'exploitation intégrale de la zone Nord.

Les réunions du comité d'exploitation mensuel (CEM) sont co-présidées par les Directeurs Généraux Adjoints de l'INSEP, le(s) représentant(s) du ministère des Sports et ceux de Sport Partenariat.

Lors des « réunions CEM », Sport Partenariat est représenté par Canopee Associés (ponctuellement), Accueil Partenaires, Vinci Facilities et R2C. Le ministère des Sports est représenté par le bureau des établissements publics.

En 2018, 6 réunions de comité d'exploitation ont été tenues (26/01, 30/03, 25/05, 27/07, 28/09 et 30/11).

L'Unité Technique du Patrimoine organise également des réunions spécifiques, avec les représentants de Sport Partenariat, sous forme de contrôles contradictoires et de réunions de suivi. Ces contrôles contradictoires ont lieu en présence de Sport Partenariat (la pilote sur site et les représentants des entreprises contrôlées) et de l'INSEP (la chargée de mission de la qualité et de la gestion des prestations de services de l'UTP).

Les contrôles en extérieur des espaces verts ont été effectués mensuellement en 2018. Ces contrôles étaient suivis d'une réunion spécifique.

En 2018, les contrôles de la prestation nettoyage ont été effectués hebdomadairement et des réunions mensuelles de nettoyage ont été réalisées.

L'UTP n'est plus en charge, à partir de 2018, des contrôles de la prestation restauration.

Les réunions de suivi de maintenance ont lieu en présence de responsables de Sport Partenariat (la pilote sur site et Vinci Facilities) et de l'INSEP (le responsable du pôle patrimoine, la responsable de l'UTP ou son adjoint, et le chargé du suivi de la maintenance et des travaux de l'UTP). Des réunions spécifiques de suivi de la maintenance ont été organisées mensuellement en 2018.

ZONE SUD

L'Unité Technique du Patrimoine (UTP) mobilise un ingénieur expert chargé d'opérations pour la maintenance zone Sud, ainsi que deux agents à mi-temps (le responsable adjoint de l'unité et l'assistante du service).

L'INSEP suit, directement et mensuellement, la maintenance effectuée en zone Sud par les trois entreprises sélectionnées dans le cadre des marchés publics (Électricité Courants Forts et faibles/Systèmes de Sécurité Incendie, Chauffage Ventilation Climatisation Plomberie, Entretien des toitures et Multi technique).

Plan pluriannuel d'investissement

L'état d'avancement du plan de rénovation de l'établissement présente les caractéristiques suivantes.

ÉQUIPEMENTS LIVRÉS EN 2018

- Le complexe Jean Letessier, dont le chantier avait débuté fin 2016, s'est achevé en novembre 2018.

  Maître d'ouvrage délégué par le ministère des Sports : Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture (OPPIC)

  Maître d'œuvre : Agence Nomade, bureau d'études Oteis-Isateg
- Livraison d'un deuxième terrain de grands jeux en gazon naturel renforcé
- Aménagement des espaces extérieurs avec la création de l'axe historique

CALENDRIER DES RÉALISATIONS À VENIR

- Aménagement des espaces extérieurs avec la livraison des aires de lancer en 2019
- Aménagement final des espaces extérieurs en 2019

  Maître d'ouvrage délégué par le ministère des Sports : Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture (OPPIC)

  Maître d'œuvre : Agence François Leclercq, bureau d'études Ingerop
- Deuxième phase de réfection du clos-couvert du complexe Marie-Thérèse Eyquem

  Maître d'ouvrage délégué par le ministère des sports : INSEP

  Maître d'œuvre : Agence Jean Lescot, bureau d'études Sincobat
- Livraison du bâtiment rénové de tir aux armes
- Climatisation des bâtiments G et H (médical et kinésithérapie)

PLAN DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT RÉALISÉES EN 2018

L'INSEP a réalisé, en direct, des opérations d'investissement listées ci-après.

TRAVAUX NEUFS - 2018
Second terrain de grands jeux
Création d'un terrain hybride en gazon naturel renforcé
Confort d'été
Filtres solaires
Stores

TRAVAUX DE REHABILITATION - GROS ENTRETIEN RENOUVELLEMENT - 2018
Tir aux Armes
Réaménagement des espaces intérieurs et extérieurs dont MOE Tir aux armes, AMO, diag structures - Début des travaux
IRM Médical - Livraison de l'équipement
GER - Améliorations diverses
Dans le cadre des marchés de maintenance Zone Sud : groupe froid Wesper D'ORIOLA, éclairage terrains extérieurs ...

L'INSEP est engagée sur la voie d'une mutualisation de son expertise relative à l'ensemble des thématiques liées à la haute performance, tant auprès des CREPS que du réseau des centres sportifs internationaux.

Ghani Yalouz lors du "Rassemblement bleu" à Opio.

L'ANIMATION DU RÉSEAU ET LA PROMOTION DE L'ÉTABLISSEMENT

Concernant l'animation et la promotion de l'établissement, l'accent a été porté sur une convergence des actions internationales vers les centres du réseau Grand INSEP afin de mutualiser et démultiplier les services proposés par l'INSEP. L'attractivité de l'établissement s'est renforcée de manière significative avec une sollicitation accrue des experts de l'INSEP.

1. L'ANIMATION DU RÉSEAU GRAND INSEP

A MISSION GRAND INSEP, ORGANE DE PILOTAGE DU RÉSEAU

Tour de France des établissements du réseau Grand INSEP

Étape indispensable pour appréhender l'environnement des établissements composant le réseau, Anne-Marie Vansteene, chef de mission Grand INSEP, s'est déplacée dans chacun d'entre eux de janvier à septembre 2018.

Chacune de ces visites a permis d'échanger avec l'équipe de direction sur le projet d'établissement, de mettre en lumière l'organisation autour du sportif de haut niveau et des cadres, d'approcher les compétences humaines qui sont de véritables ressources au service du sport de haut niveau, de redécouvrir les équipements et services, de rencontrer l'équipe du département HN du CREPS, d'échanger sur le positionnement de l'établissement au sein du réseau Grand INSEP mais aussi de créer le lien et de collaborer avec les équipes de direction et des équipes de département HN des centres labellisés.

Conseil stratégique

En trois dates, voici quelques temps forts ayant marqué le conseil stratégique au cours de l'année écoulée.

Le 5 avril 2018 a été l'occasion de présenter les enjeux du réseau des référents scientifiques. Chacun a pris la mesure des possibilités d'ouverture, vers le monde universitaire et économique, offertes par ce nouveau maillage territorial.

Un accompagnement pratique des établissements intéressés pour intégrer le réseau des référents scientifiques s'est organisé sous le pilotage de Jean-François Robin du département de la recherche à l'INSEP.

La délégation canadienne francophone nous fait l'honneur, le 4 juillet 2018, de partager un moment de la vie du réseau à l'occasion de sa venue en France.

Gaétan Robitaille, directeur de l'INS Québec, accompagné de directeurs de centres régionaux du Québec ont présenté le fonctionnement des réseaux francophones et anglophones canadiens. Les échanges ont confirmé l'intérêt de ces témoignages au-delà de nos frontières. Des similitudes dans les problématiques rencontrées ainsi que des disparités de fonctionnement interrogent et nourrissent les réflexions. À l'issue de leur séjour, nos amis québécois ont tenu à saluer la générosité des membres du réseau Grand INSEP qui les ont accueillis sur ce conseil stratégique avec naturel et spontanéité.

Les 3 et 4 octobre 2018, le conseil stratégique a acté la création d'un nouveau bureau. Sa mission principale est d'assurer le suivi des axes de travail prioritaires et des actions liées au fonctionnement et au déploiement du réseau Grand INSEP. Il doit être en capacité de prendre l'information, de la faire circuler et de la porter à la connaissance du conseil stratégique.

Il se positionne comme cellule opérationnelle dont l'organisation doit permettre un circuit court de décision. Par son rôle de conseil et de soutien auprès de la mission Grand INSEP, il légitime son action.

Ce bureau est amené à se réunir une fois par mois, alternativement en présentiel et en visioconférence.

Validation des axes stratégiques de la feuille de route 2019 de la mission Grand INSEP

PILOTER LE RESEAU GRAND INSEP

- Créer le lien et collaborer avec l'ensemble des équipes de direction des centres labellisés
- Créer le lien et collaborer avec l'ensemble des équipes de département HN des centres labellisés
- Organiser et animer les réunions de Bureau
- Organiser et animer les réunions de Conseil Stratégique
- Organiser et animer les séances de Comités Labels
- Soutenir le positionnement stratégique des établissements du réseau Grand INSEP auprès des partenaires territoriaux sur sollicitation

ANIMER ET MUTUALISER DES RESSOURCES ET ACTIVITES DU RESEAU GRAND INSEP

- Structurer le réseau Grand INSEP par le développement ou l'optimisation d'outils et de projets opérationnels
- Identifier les ressources pertinentes et mobilisables en dehors des établissements labellisés et définir les modalités de coopération
- Organiser l'émergence, les regroupements, l'accompagnement et l'évaluation des groupes de travail
- Organiser le déploiement et l'utilisation des livrables
- Formaliser des modèles et/ou des méthodes visant l'optimisation de l'accompagnement des sportifs de haut niveau isolés ou appartenant à une structure au sein et en dehors des établissements.
- Favoriser la montée en compétence des acteurs du réseau HN en mutualisant et actualisant leurs connaissances au service de la performance
- Contribuer à l'accompagnement des SHN médaillables en apportant **des réponses opérationnelles aux besoins exprimés** par les fédérations

PROMOUVOIR LE RESEAU GRAND INSEP

- Apporter à l'ensemble du réseau les outils de communication permettant de faire (re)connaitre le réseau Grand INSEP
- Organiser les événements de promotion et de rendus d'activité du réseau Grand INSEP (séminaires, assises ...)
- Participer au réseau international des centres de performance (ASPC)
- Accompagner le réseau dans l'organisation d'un événement de rayonnement international chaque année
- Accompagner le processus de labellisation des centres, puis leur évolution au sein du réseau - Label Réseau Grand INSEP : marque de qualité validant les ressources et compétences au service de la performance de HN

RESEAU GRAND INSEP : CENTRES RESSOURCES A L'HORIZON 2024

- Identifier, programmer et organiser l'accès, l'accueil et les conditions de préparation du collectif France sur les sites identifiés par les fédérations pour 2024
- Identifier les demandes d'accès, d'accueil et de préparation pour les délégations étrangères
- Mobiliser les centres labellisés
- Accompagner les évolutions nécessaires rendant possible l'accueil et la préparation des équipes d'ici à 2024
- Renforcer le lien réseau Grand INSEP / COJO-CPSF
- Élaborer et mettre en ligne le guide des centres labellisés du réseau Grand INSEP susceptibles d'accueillir les délégations françaises et étrangères de 2020 à 2024
- Identifier et relayer et optimiser les temps forts de compétitions internationales organisées sur les territoires

Présentation du logo réseau Grand INSEP

INSEP | RÉSEAU GRAND INSEP | LABEL GRAND INSEP | LABEL GRAND INSEP | LABEL GRAND INSEP

Les temps forts et rencontres 2018 ont favorisé le partage d'expérience, les échanges, la cohésion et le positionnement des établissements du réseau Grand INSEP sur la scène nationale et internationale.

Les temps forts stratégiques 2018

FORUM EUROPÉEN ASPC À MACOLIN - HEFSM (SUISSE)

Trois directeurs d'établissement du réseau ont assisté, en janvier 2018, au Forum européen sur le sport de haut niveau organisé par l'Association of Sport Performance Centres (ASPC) qui réunit les plus grands centres sportifs de haut niveau du monde. L'objectif de ce déplacement était de s'imprégner du contexte international des centres de haut niveau, des attentes des sportifs et des entraineurs étrangers pour préparer l'accueil de délégations étrangères dans les centres du réseau Grand INSEP dans la perspective des JOP de Paris 2024.

Cela a également permis de positionner les centres du réseau Grand INSEP sur la scène internationale, notamment au sein de l'ASPC et de construire de nouvelles relations avec des représentants du mouvement sportif international issus, entre autres, des centres de haut niveau de référence.

RASSEMBLEMENT BLEU À OPIO

Ce temps d'échange, qui s'est tenu en novembre 2018, a concentré partage d'expérience, accompagnement, montée en compétence, cohésion des équipes de DTN, de directeurs de performance et d'entraîneurs.

Ce rassemblement a mis en évidence le besoin de renforcer notre message, auprès des DTN, du CNOSF et de la future Agence, sur ce qu'est le réseau. Elle a également révélé des attentes de la part des fédérations. Une relation de confiance est à bâtir avec les DTN et les fédérations.

Le bureau s'engage à travailler sur la manière de les associer aux échanges de manière récurrente.

RASSEMBLEMENT BLEU PARALYMPIQUE AU MANS

Ce rendez-vous qui s'est tenu en novembre 2018 a permis de faire passer des messages clés.

Le soutien du réseau Grand INSEP au projet de performance de l'Équipe de France paralympique se traduit par des établissements en capacité à se mobiliser dans l'accueil et l'accompagnement des sportifs paralympiques. Le soutien se veut aussi bien structurel (équipements adaptés : chambres PMR, accessibilité des espaces de récupération) qu'opérationnel (services personnalisés : nutrition, préparation physique), que technologique (conception de fauteuils, testing réglages).

Le regroupement de toutes les fédérations concernées est prévu début 2019 pour identifier les besoins de chaque sportif cible.

ACCUEIL DE DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES AU SEIN DES ÉTABLISSEMENTS & DIFFUSION DES SAVOIR-FAIRE

La mission Grand INSEP accompagne la structuration de l'accueil de délégations étrangères et offre une lisibilité des centres auprès des instances internationales. Au-delà de Paris et de l'Ile-de-France, l'accueil des JOP en 2024 aura un impact important, pour l'ensemble des régions françaises, avant comme après les Jeux via, notamment, les lieux des épreuves sportives, les centres d'entraînement, l'accueil des équipes étrangères, l'Olympiade culturelle qui se déroulera de 2020 à 2024. Parce qu'ils cultivent une expérience forte en termes d'accueil de stages, de formation et d'encadrement des sportifs de haut niveau, les centres du réseau Grand INSEP sont les opérateurs légitimes sur lesquels les régions peuvent s'appuyer.

B DÉVELOPPEMENT ET MUTUALISATION DES RESSOURCES ET DES ACTIVITÉS DU RÉSEAU

L'objectif est de renforcer la synergie au sein du réseau Grand INSEP en développant la coopération des personnes ressources et en mutualisant les outils.

Les temps forts opérationnels 2018

RASSEMBLEMENT DES RESPONSABLES HAUT NIVEAU

Du 3 au 5 décembre 2018, au sein du CREPS Centre-Val de Loire, les responsables des départements haut niveau des établissements du réseau Grand INSEP ont engagé des réflexions sur la construction et le maillage des compétences du réseau (préparation physique, réathlétisation, accompagnement scientifique) afin de mieux identifier les ressources à haute valeur ajoutée disponibles pour les sportifs, les staffs et les fédérations.

NOUVEAUX SUPPORTS NUMÉRIQUES

Ce regroupement de trois jours, qui s'est tenu en 2018, s'est articulé autour des outils numériques partagés au service du sport français. La mission réseau Grand INSEP a rassemblé les différents acteurs (Performance 2024, ministère des Sports et DRJSCS, fédérations et établissements du réseau Grand INSEP) pour échanger sur les bonnes pratiques liées à l'utilisation des nouveaux outils et supports techniques, technologiques et numériques.

Les expériences internationales

COLLOQUE DANS LE CADRE DE LA CONVENTION INSEP-INS QUÉBEC

Dans le cadre de la convention INSEP-INS Québec signée en avril 2018, le réseau Grand INSEP a participé, en octobre 2018, à un colloque d'une durée de trois jours sur le thème Sports & Études. Cela a été une nouvelle occasion, pour le réseau Grand INSEP, d'associer l'expertise de ses acteurs à celle de ses partenaires internationaux.

LE RÉSEAU GRAND INSEP AUX JEUX OLYMPIQUES DE LA JEUNESSE À BUENOS AIRES

Le Comité International Olympique a confié à l'INSEP, au réseau Grand INSEP et à l'université de Lausanne un programme d'études destiné à l'analyse de la performance des participants aux JOJ 2018 de Buenos Aires. Avec la collaboration de 7 CREPS, l'expertise de l'INSEP et du réseau Grand INSEP a été mise au service des sportifs durant trois semaines.

Ce type d'intervention contribue à faire rayonner, à travers le monde, les qualités et compétences de l'INSEP et du réseau Grand INSEP dans des domaines aussi différents que le suivi médical, le suivi nutritionnel, l'optimisation de la performance…

Les membres du réseau Grand INSEP ont effectué des batteries de tests sur plusieurs milliers de sportifs qui, à l'issue, ont pu prendre connaissance de leur propre bilan. Puis, les membres du réseau Grand INSEP les ont accompagnés dans la réalisation d'exercices personnalisés, afin de contribuer à l'amélioration de leur performance et à la prévention des blessures. Cela constitue une première phase.

En 2020, un second acte aura lieu, lors des JOJ d'hiver à Lausanne, qui permettra de renouveler ces processus d'analyse et d'optimisation de la performance au bénéfice des sportifs français et internationaux.

Pour aller plus loin : consulter le support accessible à l'adresse : https://fr.calameo.com/read/003232740df1e10e76e55

C GROUPES DE TRAVAIL, ACTIFS ET EN CONSTRUCTION, AU BÉNÉFICE DU RÉSEAU

Réathlétisation

- Constitution et identification du réseau (plus de 70 personnes concernées dans le réseau Grand INSEP)
- Partage d'expérience
- Maitrise outil RSHN
- Montée en compétence du réseau

Dimension mentale

Avec un socle commun d'éducation à la dimension mentale des athlètes et un accompagnement des entraineurs

Enseignement à distance

Production de guides de bonnes pratiques à destination des accompagnateurs et des SHN

Accompagnement des sportifs ultra-marins

Travail collaboratif entre les DRJSCS COM et DOM et les établissements RGI ultra-marins de départ et les établissements RGI d'accueil ou inversement

Accompagnement des sportifs en situation de handicap

- Short term (2020) : « Se centrer sur les athlètes paralympiques médaillables» ;
- Middle Term (2024-2028) : « Développer une culture d'équipe d'accompagnement du sport handi »

Entraînement en hypoxie

5 établissements et fédérations impliqués dans la construction de protocoles et d'analyses d'entraînements dans des conditions « hypoxiques » et proposition de services au bénéfice des fédérations françaises

Valorisation de la recherche

Animation en collaboration avec le pôle performance des réseaux de la recherche (JFR)

Nutrition

Constitution du réseau sur les bonnes pratiques au bénéfice des sportifs de HN, mise en place de séminaires et congrès

D PROGRAMME DE LABELLISATION « RÉSEAU GRAND INSEP »

Cérémonie des labels du 5 avril 2018

A travers ses phases d'audit et d'accompagnement, la labellisation a permis aux équipes de guider l'évolution de leur projet d'établissement, de donner du sens à leurs actions et a motivé leurs démarches d'amélioration.

Le label est un outil structurant basé sur une grille de critères validés, reconnus et partagés nationalement. C'est aussi un outil de communication territoriale valorisant une démarche qualitative d'accompagnement du HN auprès des partenaires.

Carte 2018 des centres labélisés « Réseau Grand INSEP »

23 centres sont labellisés. Le Centre National des Sports de la Défense a rejoint les établissements de ce réseau en décrochant le label de bronze.

13

ACCORDS DE COOPÉRATION INTERNATIONALE DONT 3 D'ENTRE EUX ONT ÉTÉ SIGNÉS EN 2018

11 000

ARTICLES PUBLIÉS SUR LA PLATEFORME DE VEILLE

800

SOURCES ACTIVES D'INFORMATION

600

ARTICLES/JOUR TRAITÉS PAR LE VEILLEUR

525

SCENARII ACTIFS POUR 61 SUJETS SUIVIS

2. LES CONVENTIONS INTERNATIONALES

Afin de s'enrichir et de gagner en compétitivité au contact des autres nations, la stratégie de l'INSEP s'attache à contractualiser des accords de coopération avec des institutions étrangères (centres de haut niveau, universités, organisations internationales…). Il convient par le biais de ces accords de formaliser des échanges et collaborations des différents experts de l'INSEP. Ces échanges d'expertise permettent de faire valoir l'expertise en matière d'accompagnement à la performance des sportifs de haut niveau, d'une part et, d'autre part, d'échanger sur les différents axes développés par les pays signataires de ces accords.

L'INSEP dispose de 13 accords de coopération internationale dont 3 d'entre eux ont été signés en 2018

- Accord INSEP-INS Québec en présence de la ministre des Sports
- Accord INSEP-SISSM (Serbian Institute of Sport and Sports Medicine) en présence de la ministre des Sports
- Accord INSEP-INJS d'Abidjan (Institut National de la Jeunesse et des Sports)

Ainsi, par le biais de ces accords, des actions spécifiques ont été menées. On peut notamment citer des actions dans le domaine la médecine du sport de haut niveau, de la formation des cadres et des entraîneurs.

Citons, à titre d'exemple, **la convention INSEP-INS Québec** grâce à laquelle une visite d'étude s'est déroulée, du 1 au 9 juillet 2018, conduite par le PDG de l'INS Québec aux côtés de 3 directeurs de centres régionaux. Cela a permis des entretiens avec les pôles métiers de l'INSEP, des rencontres, sur leur territoire, avec les équipes des CREPS du Centre-Val de Loire et de Toulouse. Ils ont également assisté au symposium international d'entraînement en altitude qui s'est déroulé au CNEA de Font-Romeu.

ASPIRE ACADEMY

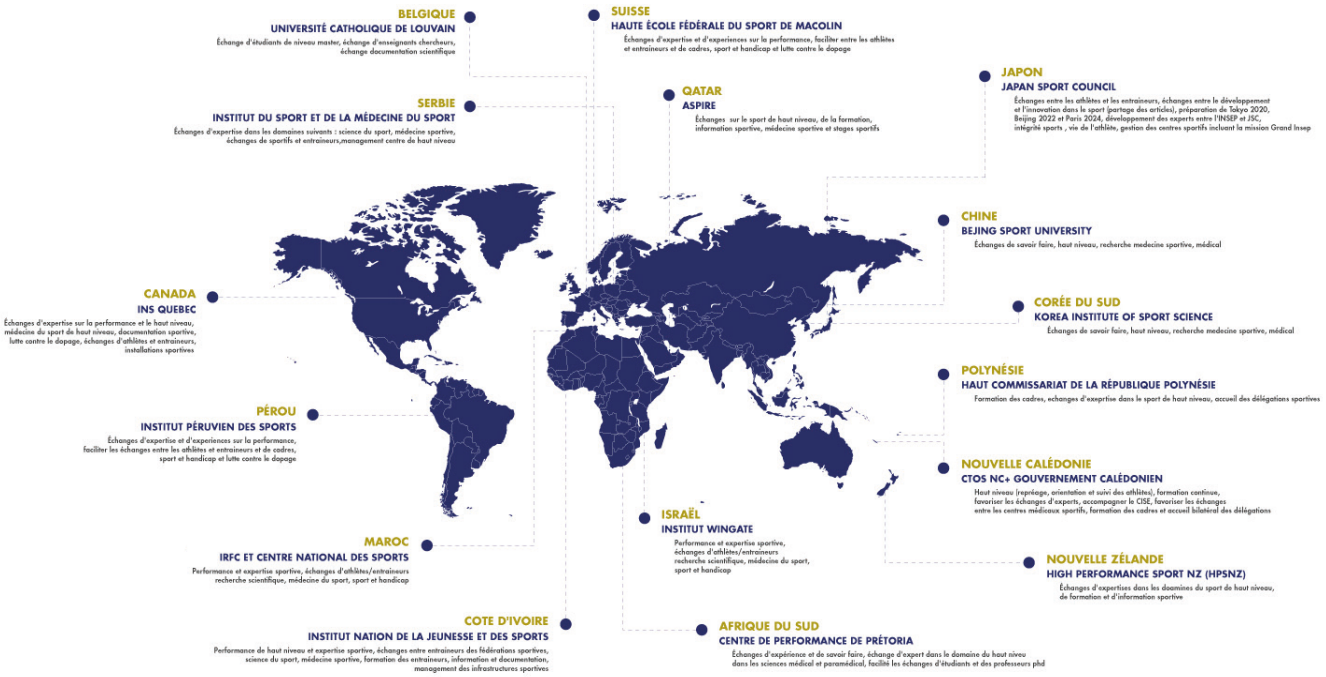
La convention INSEP-ASPIRE permet aux deux laboratoires de recherche d'effectuer des manipulations conjointes concernant le rugby féminin.

Pour alimenter ces collaborations, l'INSEP s'appuie sur une cellule de veille et d'intelligence sportive qui lui permet d'anticiper tous les mouvements sportifs internationaux, mais également d'accélérer sa compétitivité à l'échelle mondiale.

À titre d'exemple, grâce à une analyse fine des données recueillies sur deux ans, le pôle Médical de l'INSEP, en collaboration avec la Suisse, le Luxembourg, le Canada et la Belgique, a pu se préparer à être labellisé, par le CIO, Centre mondial de prévention des blessures et de protection de la santé des athlètes, en décembre 2018.

Ce rôle de veille permet aussi de capitaliser toutes les informations internationales, sous forme de newsletters hebdomadaires, ***TOP INFOS : Analyse de la concurrence*** et ***TOP INFOS : Mouvement sportif international,*** accompagnées d'une note de synthèse. Ces supports sont diffusés en interne ainsi qu'à l'ensemble du mouvement sportif et institutionnel français (ministères, CNOSF, COJO 2024).

Carte mondiale avec le positionnement des 13 pays/accords de coopération



3. LES ÉCHANGES INTERNATIONAUX

A LES MISSIONS INTERNATIONALES D'EXPERTISE ET DE REPRÉSENTATION

Pour répondre aux besoins des différents pôles de l'établissement, les missions internationales sont diverses. L'INSEP, via ses pôles métiers en collaboration avec la CRI, est très présent sur la scène internationale, dans les conférences, congrès et symposiums majeurs.

En 2018, parmi les 78 missions réalisées par les experts de l'INSEP, notons tout particulièrement :

- La participation du pôle Performance au colloque ICAP à Toronto (Canada)
- La participation de chercheurs au congrès mondial ECCS valorisant les projets de recherche menés au laboratoire SEP
- La présence de l'unité d'accompagnement à la performance lors du séminaire anglophone de formation des entraîneurs océaniens en Nouvelle-Calédonie pour accompagner les entraîneurs de haut niveau ultramarins (40 Néo-calédoniens présents) et positionner l'expertise de l'INSEP dans la zone pacifique (16 pays de la zone présents) face à la concurrence australienne et néo-zélandaise

Au sein des associations internationales « cœur de métier », l'INSEP est présent et actif dans 2 groupes d'experts de la Commission Européenne (santé et double projet), et dans 4 bureaux exécutifs d'associations internationales reconnues dans le champ de la performance sportive :

- EAS (European As Student)
- ECC (European Coaching Council)
- ICCE (International Council for Coaching Excellence)
- FEPSAC (Fédération Européenne de Psychologie du Sport et des Activités Corporelles)

La présence d'experts INSEP, dans de nombreux autres groupes de travail internationaux (ISSA International Sociology of Sport, ECSS -Europeen College of Sports Sciences-, etc.) conduit l'établissement à élargir son spectre d'influence. Sans oublier la forte implication de l'établissement, à l'échelle européenne, avec le programme européen Erasmus, le projet EMPATIA (rôle des familles dans l'accompagnement du projet de performance des SHN) ou en tant que porteur de projets européens.

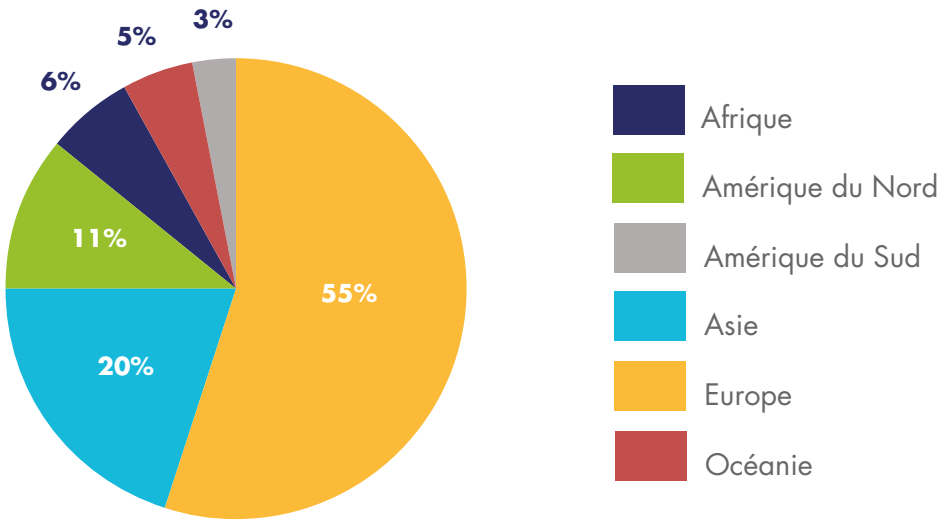
B L'ACCUEIL DE DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES

L'INSEP a accueilli en 2018 plus de 40 pays différents (hors stages sportifs) qui ont découvert les infrastructures sportives et échangé avec les différents pôles métiers. À titre d'exemple, citons la venue de :

- Warwick Forbes, directeur de la base Europe de l'Australian Institute of Sport (AIS) pour renforcer la collaboration médicale, notamment lors des déplacements des sportifs sur les compétitions mondiales
- Comité National Olympique et la Haute École Fédérale de Macolin (Suisse) pour envisager une coopération sur la plateforme EliteSortInsight destinée aux entraîneurs de haut niveau
- L'Association Francophone des Comités Nationaux Olympiques (AFCNO), dans le cadre du séminaire AFCNO des entraîneurs francophones. A ce titre, 23 entraîneurs de haut niveau ont ainsi pu échanger avec les différents intervenants de l'INSEP sur le management de la performance, la prévention des blessures, la réathlétisation, le sommeil, la récupération…

Ainsi, en 2018, près de **130 actions internationales** ont été déployées par l'INSEP : **78 missions** d'agents de l'INSEP sur **5 continents** et près **50 accueils** (hors stages sportifs) de délégations ou de personnalités étrangères issues de 40 pays différents.

Volume d'actions par continent



4. L'ORGANISATION DES ÉVÉNEMENTS

La qualification d'« événements » étant interprétable, cette partie n'est pas quantifiée comme les autres. Les événements listés ci-dessous sont également inclus dans les différentes catégories en termes de statistiques.

Parmi les événements principaux de l'année 2018 et à titre d'exemple, citons :

- En février, la Colas Team Cup avec 1 000 participants
- En mai, la course solidaire des Chiens Guides de Paris pour les 30 ans de cette école, en lien avec la municipalité de Saint-Mandé, avec 600 participants
- En juin, le moment de convivialité du Directeur général avec l'ensemble des personnels (500 participants) et le stage international de rugby à 7 féminin
- En septembre, les Davidson Games avec 800 participants
- En octobre, l'arrivée du Raid de la voie sacrée avec 700 participants
- En novembre, l'accueil de 3 équipes (Afrique du Sud, Argentine et Fidji) dans le cadre de la préparation à la tournée d'automne via la FFR (100 personnes)
- En décembre, le carrefour Sportalents avec 600 personnes

5. LA COMMUNICATION

Suite à l'audit réalisé en 2017, le pôle Communication et audiovisuel de l'INSEP a déployé en 2018 sa nouvelle stratégie de communication et de marketing.

A IDENTITÉ DE MARQUE & CHARTE GRAPHIQUE

La première action a concerné l'identité de l'institut avec la création d'un logo institutionnel en adéquation avec les nouveaux enjeux de l'INSEP.

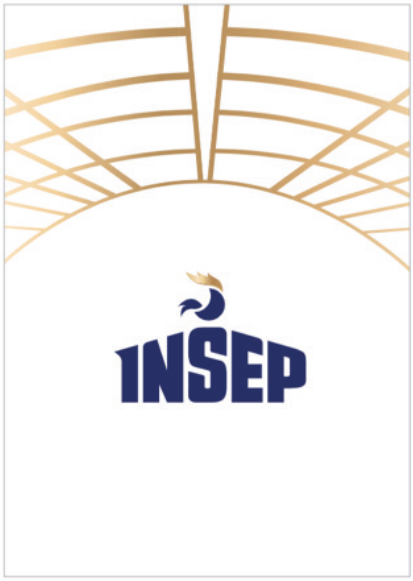
De manière à renforcer son rôle, dans la perspective des JOP de Paris en 2024, et à faire évoluer son modèle économique, l'INSEP a travaillé en collaboration avec l'agence Babel à l'élaboration d'une nouvelle identité visuelle. Celle-ci s'est concrétisée en septembre 2018 par le dévoilement d'un nouveau logo qui vient :

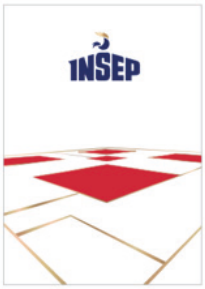
- Renforcer le statut de l'INSEP en tant que premier centre national d'entraînement et de préparation des sportifs de haut niveau (principalement olympiques et paralympiques),
- Confirmer le positionnement institutionnel de l'INSEP,
- Faire de l'INSEP une marque internationale, terre d'accueil et de préparation des délégations étrangères,
- Permettre de renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs et d'améliorer la commercialisation de l'Institut.

La nouvelle identité visuelle, composée du logo et de son territoire d'expression lié à la fois aux disciplines sportives représentées à l'INSEP et aux « univers-métiers » (recherche & innovation, hospitalité, santé, data, management), révèle la valeur multi-facette de l'établissement, à la fois opérateur national de référence pour le sport de haut niveau, campus au sein duquel le sportif vit, s'entraîne, suit sa scolarité, se soigne, se restaure, etc., et modèle d'excellence à la Française qui rayonne sur la scène internationale.

Nouveau logo

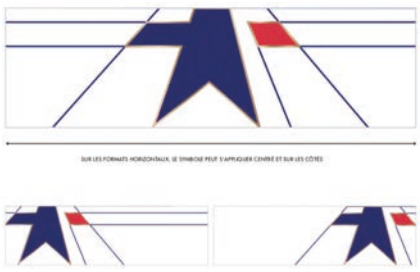
Territoire d'expression selon les disciplines sportives

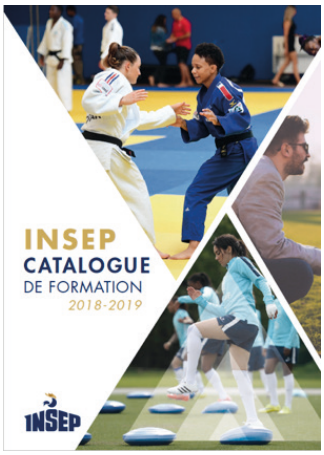




Territoire d'expression selon les univers-métiers

L'EXEMPLE DE L'UNIVERS SANTÉ





La charte graphique du nouveau logotype a été partagée avec l'ensemble des agents de l'INSEP pour que toutes les actions de communication interne et externe soient harmonisées et soient renforcées dans leur lisibilité.

La nouvelle identité visuelle a conduit à une évolution des supports de communication utilisés à l'INSEP.

Affiches et flyers

Les visuels de la majorité des événements ou documents institutionnels récurrents ont été repensés. Tout en reprenant systématiquement les codes de la charte graphique (bleu, blanc, rouge, doré, entre autres), chacun bénéficie ainsi d'une mise en valeur qui lui permet d'être identifié et reconnaissable au premier coup d'œil.

Catalogue de formation

Le pôle Formation a émis le besoin de regrouper en un seul et même document, diffusable numériquement et au format papier, l'ensemble de l'offre de formation proposée par l'INSEP. Un catalogue annuel, potentiellement interactif, a donc été créé.

Carrefour SporTalents

L'unité accompagnement et formation des SHN du pôle Haut niveau a sollicité l'unité de la communication, pour cet événement dédié à l'orientation des sportifs de haut niveau qui s'est tenu le 3 décembre 2018 à l'INSEP. Le Carrefour SporTalents a nécessité la création d'un visuel ainsi que la mise en place d'un plan de communication. Cette manifestation a donné lieu à une communication grand public par le biais d'INSEP LE MAG, d'informations publiées sur le site internet et les réseaux sociaux.

Événements

LA SOIRÉE DES CHAMPIONS

Cette 14ème édition de la Soirée des Champions a réuni, le 23 janvier 2018, plus de 70 champions de disciplines olympiques et paralympiques (handisport / sport adapté) qui ont été récompensés pour leurs médailles internationales obtenues en 2017. Tous les récompensés ont témoigné leur attachement à l'INSEP, tout en insistant sur le rôle clé qu'a joué l'établissement dans leur succès sportif et leur épanouissement en tant qu'athlète.

Résolument tournée vers l'avenir et les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, cette cérémonie devenue incontournable est entrée dans une nouvelle ère en 2018 grâce à une organisation conjointe INSEP-CNOSF, et en présence du directeur général de l'INSEP, Ghani Yalouz, du président du Comité national olympique et sportif français, Denis Masseglia, de Jean-Philippe Gatien, le président du conseil d'administration de l'Institut, de Laura Flessel, ministre des Sports, d'Emmanuelle Assmann, présidente du CPSF, de Tony Estanguet, président du comité d'organisation des Jeux de 2024, et de nombreux acteurs du mouvement sportif français.

LA FÊTE DU SPORT

L'INSEP a ouvert son site au grand public, les 22 et 23 septembre 2018, lors de la première édition de la Fête du Sport. Des animations accessibles à toutes et tous ont été proposées afin d'initier aux différentes pratiques mais aussi de permettre au plus grand nombre de découvrir les dernières techniques d'entraînement.

Démonstrations, initiations et matchs se sont succédé, pendant tout le week-end, en alternance avec des visites guidées du campus, de ses installations sportives et du pôle Médical.

INSEP Le Mag : 3 objectifs clés

- *Faire savoir nos savoir-faire, mettre en lumière l'expertise des équipes dans l'accompagnement global des sportifs de haut niveau*
- *Valoriser le travail de recherche*
- *Équilibrer le traitement entre les actualités, les informations liées à la vie de l'INSEP et le contenu scientifique et technique*

B INSEP LE MAG

Suite à la réflexion engagée en novembre 2017 sur le repositionnement du magazine, la ligne éditoriale d'INSEP Le Mag a évolué pour se concentrer sur la valorisation de tous les métiers et expertises de l'INSEP auprès de son cœur de cible : les acteurs des fédérations sportives.

Ce travail s'est traduit par une refonte globale du magazine dont la nouvelle version est parue en mai 2018 avec le numéro 27. Sa nouvelle mise en page a été conçue pour créer davantage de réflexes de lecture, avec des ouvertures de rubrique plus claires et des encadrés offrant de nouvelles entrées de lecture.

Par ailleurs, cette nouvelle version joue sur la complémentarité avec les autres supports et outils de communication digitaux. Elle renvoie vers des articles de la revue scientifique et technique, *RéflexionSport,* et les réseaux sociaux relaient certains articles d'*INSEP Le Mag*.

Six numéros ont été produits en 2018 et distribués, en moyenne, à 3 200 exemplaires. Ils ont également été mis en ligne sur le site de l'INSEP, sur Calaméo, LinkedIn, Facebook et Twitter.

Les six dossiers traités en Une en 2018 ont porté sur Pyeongchang 2018, les athlètes français sur la bonne pente (n°25), l'INSEP et le PSG : une collaboration musclée (n°26), l'INSEP c'est aussi de la haute technologie (n°27), un nouvel horizon international pour l'INSEP (n°28), la nutrition au service de la performance (n°29), le meilleur profil des sportifs français grâce à l'INSEP (n°30).

ZOOM SUR **LINKEDIN**

Le nombre de nos abonnés ou followers a augmenté sur toutes les plateformes avec une progression fulgurante sur LinkedIn où l'INSEP a vu sa communauté doubler en 6 mois. L'intérêt que présente ce réseau professionnel, jusqu'alors quasi inexploité par l'INSEP, doit en faire un outil à renforcer dans les prochains mois.

- **7500 abonnés en janvier 2018 vs 14 900 en décembre 2018**

LA COMMUNICATION DIGITALE

Présent dès 2014 sur les réseaux sociaux, l'INSEP a dû mettre en stand-by ce type de communication en 2017, faute de ressources humaines suffisantes. En 2018, les mesures nécessaires ont été prises pour réactiver la communication digitale et faire en sorte que l'INSEP soit performant en la matière.

En effet, en plus de faire connaître la « marque » INSEP et les produits qu'elle propose (services et expertises) dans la perspective d'augmenter sa visibilité et donc sa notoriété, les réseaux sociaux sont aussi l'occasion de :

- Toucher un large public (français et étranger), de cibler une audience spécifique (fédérations, sportifs, réseau, mouvement sportif…) aux côtés des traditionnelles campagnes d'e-mailing, internet, newsletters…
- Animer, interagir et fidéliser une « communauté » en partageant nos actualités, nos services
- Générer du trafic vers le site et optimiser le référencement naturel
- Faire de la veille
- Utiliser un ton différent, moins institutionnel.

Une nouvelle responsable de la communication digitale a été nommée en fin d'année 2017. La relance de l'activité digitale, qui était quasi inexistante depuis de nombreux mois, s'est opérée en plusieurs temps :

- Étape 1 : Recommencer à faire vivre nos différents comptes en les alimentant régulièrement
- Étape 2 : Faire connaître notre marque, nos activités, nos services, et communiquer autour de nos « faire-savoir et savoir-faire »
- Étape 3 : Accroître notre communauté

Pendant le premier semestre 2018, la priorité a été donnée au compte Twitter car l'INSEP y communiquait encore a minima ; le lien n'était donc pas complètement rompu avec la communauté. C'est également l'outil le plus adapté pour communiquer « tout azimut » sur des thématiques variées, la communauté y est particulièrement nombreuse (34K contre 13K pour Facebook, par exemple) et aussi plus large (pas d'abonnement requis pour lire les actualités) comparativement aux autres réseaux sociaux.

Cette reprise amorcée et installée, les autres comptes de l'INSEP ont été réactivés les uns après les autres. Chaque réseau ayant une vocation et un impact différent sur les internautes, le discours et le contenu ont été adaptés selon la plateforme et le public visé.

La reprise en main sur Instagram a été une très bonne opération en termes de visibilité et de modernisation. Ce réseau basé sur le partage de photos et de vidéos, sous forme de publications et de « story » avec un ton moins institutionnel, a permis de dépoussiérer l'image de l'INSEP, de toucher un public plus jeune et d'accroître le sentiment d'appartenance à la « maison INSEP » de nos sportifs qui sont de fervents « instagrameurs ».

Le premier test de reprise en main des comptes INSEP sur les réseaux sociaux est arrivé très tôt dans l'année, avec la Soirée des Champions qui a eu lieu en janvier 2018. Cela s'est avéré un bon indicateur de l'utilité de ce vecteur dans la stratégie de communication. Ce test s'est révélé concluant le #SoireeDesChampions ayant même été un Trend Topic (sujet tendance sur Twitter à un instant t) en France ce soir-là.

Communication digitale autour de la Soirée des Champions

TOTAL SOIREE DES CHAMPIONS								
Twitter				Facebook				Instagram
RT	Like	Vues	Impressions	Like	Partage	Vues	Personnes atteintes	Vues
570	1 643	25 368	494 063	425	102	22 300	2 497	37 500

FOCUS TWITTER
Autres comptes ayant communiqué en utilisant le # SoiréeDesChampions depuis J-6
370 utilisateurs dont 13 comptes certifiés
435 Tweets
393 retweets
762 935 personnes potentiellement atteintes

+8,7k

TWITTER

ÉVOLUTION DES FOLLOWERS

JANVIER 2018 : 34K

DÉCEMBRE 2018 : 42,7K

+1,7K

FACEBOOK

ÉVOLUTION DES ABONNÉS

JANVIER 2018 : 13K

DÉCEMBRE 2018 : 14,7K

+8,7K

INSTAGRAM

ÉVOLUTION DES FOLLOWERS

JANVIER 2018 : 34K

DÉCEMBRE 2018 : 42,7K

+7,4K

LINKEDIN

ÉVOLUTION DES ABONNÉS

JANVIER 2018 : 7,5K

DÉCEMBRE 2018 : 14,9K

Les meilleurs posts 2018

MEILLEURE PUBLICATION					
Réseau	Audience	Thème	Like	Impression/ portée	Vues
Twitter	42,8K	Nouvelle Identité INSEP	371	110 103	
Instagram	15K	Photo: Nouvelle Identité INSEP	1712	10 527	
		Vidéo: dernier entrainement EDF judo avant les CM Bakou	583	11 210	5 087
Linkedin	15K	Signature partenariat Adidas	468	15 058	
		A la recherche de la perf de nov 2018	214	10 478	
		Vidéo: Sportalents (teaser 1)	125	13 982	4 553
Facebook	14,7K	Nouvelle Identité INSEP	221		
		Vidéo: dernier entrainement EDF judo avant les CM Bakou	103 + 63 partages		5 433

Le #SoireeDesChampions a été un Trending Topic en France le 23/01*

**sujet tendance à un instant T*

RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

La stratégie de relations médias s'attache à positionner l'INSEP en acteur stratégique sur le haut niveau et à faire connaître les savoir-faire de l'établissement, en amplifiant notamment les prises de parole de ses experts dans les médias. Pour exemple, voici un retour sur deux temps forts : l'adhésion à The Conversation France et l'événement presse du 18 septembre 2018.

Adhésion de l'INSEP à The Conversation

The Conversation France (TCF) propose un nouveau média en ligne visant à enrichir le paysage de l'information et à donner aux chercheurs une plus grande place dans le débat public.

Les articles proposés, au quotidien sur le site, sont issus d'une collaboration entre un large réseau de chercheurs et une équipe de journalistes expérimentés. TCF encourage les republications par d'autres médias et fait partie d'un large réseau qui comprend aujourd'hui une version australienne, britannique, américaine et africaine (The Conversation Media Group).

En collaborant avec des rédactions de nombreux pays, TCF permet à la recherche francophone d'être visible pour les publics non francophones.

Ce projet collaboratif avec TCF doit permettre de :

- Développer notre stratégie de communication dont le message consiste à « faire savoir notre savoir-faire », au travers d'une plateforme en adéquation avec celui-ci,
- Profiter de l'image novatrice de la plateforme qui est source d'une plus grande audience,
- Mettre en lumière le travail de recherche réalisé à l'INSEP et ainsi asseoir davantage l'expertise de l'Institut,
- S'enrichir du regard externe et d'expert de professionnels du secteur,
- Bénéficier d'un large audimat international.

Quelques exemples d'articles parus en 2018 :

http://theconversation.com/nous-nous-approchons-des-limites-biologiques-de-lespece-humaine-89093

https://theconversation.com/battre-le-record-du-monde-du-100-metres-science-fiction-95625

Événement presse

L'événement presse du 18 septembre 2018 avec la présentation du pôle Médical et le lancement de la nouvelle identité graphique de l'INSEP s'est tenu en présence de 10 rédacteurs en chef des plus importantes rédactions : Le Figaro, Le JDD, L'Équipe, l'AFP, RTL, Europe 1, Radio France, Stade 2 (2 représentants), TF1.

Lors de cette matinée, Ghani Yalouz, directeur général, a valorisé les nouveautés de l'INSEP (nutrition, charte graphique, infrastructures, etc.) et une visite du pôle Médical (véritable clinique au cœur de l'INSEP) a été proposée avec des mises en situation à l'image du quotidien des sportifs de haut niveau (tests à l'effort, cryothérapie, petit-déjeuner de sportif…).

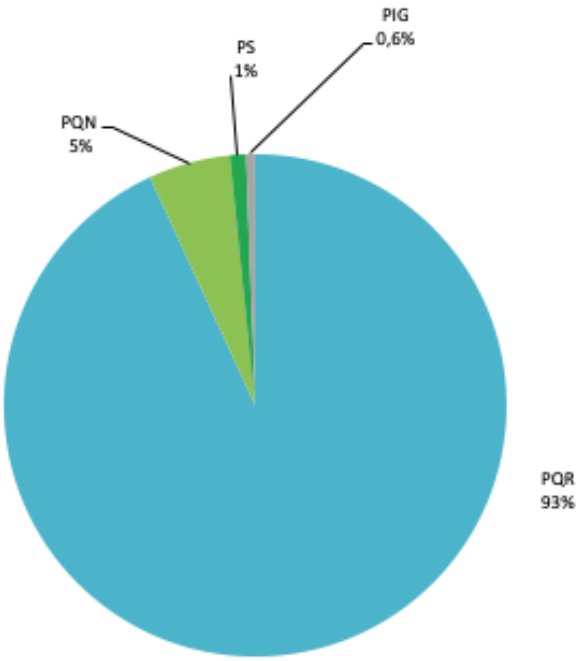
Cet événement a été suivi de retombées qualitatives mettant en avant les expertises et les savoir-faire de l'Institut.

Focus presse en volume

4 641
WEB

1 498
PRESSE ÉCRITE

375
RADIO ET TV



Chiffres extraits du portail argus-presse.fr

NB : Chiffres clés du 01/01/18 au 12/12/18. Ces chiffres sont extraits du portail argus-presse.fr à partir du 01/01/18. Concernant le web, les données ont été extraites du portail Talkwalker entre le 01/01/18 et le 12/12/2018. À noter que ces données sont brutes, sans analyse. Une variation des données à la baisse est possible lors de la restitution du bilan.

LES ÉCHOS DU 18 SEPTEMBRE

L'événement presse organisé le 18 septembre 2018 a été suivi de retombées qualitatives mettant en avant les expertises et les savoir-faire de l'Institut.

- **RTL : sujet le week-end suivant**
- **France Inter / France Info : zoom sur France Inter dès le lendemain + page sur le web + une version longue, le même jour, sur France Info**
- **L'Équipe : sujet orienté sur la labellisation CIO du pôle Médical**
- **Journal du Dimanche : sujet sur le pôle Médical 15 jours après l'évènement**
- **Europe 1 : sujet le week-end suivant**

Un important travail a été réalisé de manière à attirer des partenaires et mécènes d'envergure et accueillir un nombre croissant de stages sportifs nationaux et internationaux.

Le club « Adidas Runners Paris » dans la Halle Maigrot.

LA **DIVERSIFICATION** DES **FINANCEMENTS**

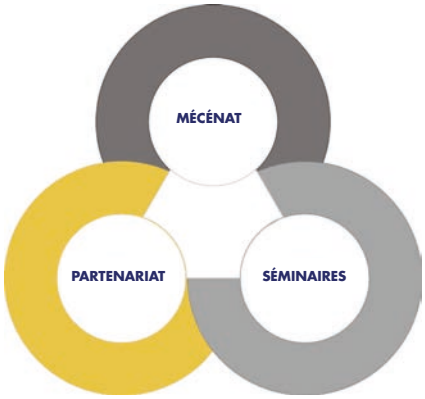
La mise en place d'une stratégie marketing a permis de déployer une nouvelle identité de marque et de déployer un programme ambitieux de fundraising basé à la fois sur les partenariats, le mécénat et la commercialisation des séminaires.

La création du pôle Accueil a permis d'améliorer la qualité des prestations offertes aux entreprises et aux associations.

1. LE PROGRAMME MARKETING

La Direction générale de l'INSEP a souhaité revoir sa politique marketing afin de diversifier et de développer les ressources propres de l'établissement.

Une nouvelle stratégie marketing a donc été définie avec trois axes de développement qui viennent s'imbriquer : les séminaires (cf. Zoom sur les entreprises accueillies page 122), les partenariats et le mécénat.



Le programme marketing a été revu, au cours du premier semestre 2018, pour donner une nouvelle dynamique à la politique partenariale. Parallèlement à la requalification de certains contrats de partenariat sur la base des nouvelles caractéristiques, l'architecture de l'offre et la valorisation des partenaires s'articulent désormais de la façon suivante :

- **Top partenaire + Équipementier** (4 partenaires maximum + 1 équipementier)
- **Partenaire officiel** (8 maximum)
- **Partenaire technique** (pas de maximum)

Selon le niveau de partenariat, chaque partenaire bénéficie d'un pack d'activations incluses (en rouge dans le tableau) auquel il peut ensuite ajouter des activations sur-mesure (en bleu dans le tableau).

L'INSEP a poursuivi sa stratégie de partenariat, tout au long de l'année 2018, avec d'une part, des partenaires techniques répondant aux besoins de l'Institut dans l'accompagnement de la performance des sportifs de haut niveau et d'autre part, avec la signature d'un nouveau contrat avec l'équipementier Adidas.

Partenaire historique de l'INSEP et équipementier majeur du sport, la marque Adidas a ainsi rejoint en 2018 la catégorie Top Partenaire du nouveau programme marketing en tant qu'équipementier. Adidas et l'INSEP ont décidé de renforcer et prolonger leur engagement pour quatre années supplémentaires, convaincus par une dynamique et un objectif partagés : mettre la performance sportive et l'accompagnement des athlètes d'aujourd'hui et de demain au cœur du projet. Ce contrat, qui s'inscrit dans une portée d'envergure, signe une collaboration entre les deux parties qui se prolongera jusqu'en décembre 2021.

		TOP	OFFICIEL	TECHNIQUE
PACK				
	Logo INSEP	✓	✓	Mention Partenaire Technique de l'INSEP *(hors achat d'espace)*
	Site internet	✓	✓	✓
	Production vidéo	✓	✓	✓
	Visite INSEP	✓	✓	✓
	Droits de tournage	✓	✓	–
	Réseaux sociaux	✓	✓	–
	Magazine	✓	✓	–
	Territoire d'exclusivité	✓	✓	–
	Visibilité sur site	✓	–	–
	Séminaire de Direction	✓	–	–
ACTIVATIONS SUR-MESURE				
CONTENU	Magazine	○	○	○
	Méta Etude	○	○	○
	Etude scientifique	○	○	○
	Achat d'espace	○	○	○
	Réseaux sociaux	○	○	○
	Production vidéo	○	○	○
	Header Site internet	○	○	○
	Achat d'espace	○	○	○
	Droits de tournage	○	○	○
VISIBILITE*	Salle dédiée (naming)	○	○	–
	Hall du Pôle Médical	○	○	–
	Visibilité zone d'entraînement	○	○	–
	**Hors frais techniques*			
SEMINAIRES	Team building	○	○	○
	Séminaire	○	○	○
	Visite INSEP	○	○	○
	Event training	○	○	○
EVENEMENTS	Naming événement majeur	○	○	–
	Partenaire événement majeur	○	○	–
	Naming événement mineur	○	○	–
	Invité	○	○	○
MERCHANDISING		○	○	○

✓ *Inclus* ○ *Optionnel* – *Incompatible*

Le pôle Accueil est garant du bon équilibre entre l'accueil des stages privés et les impératifs sportifs, le tout en étroite collaboration avec les pôles France résidents

L'ACTIVITÉ DU PÔLE ACCUEIL EN CHIFFRES

- **51,49% de taux d'occupation des chambres de stage (+0,72% par rapport à 2017) avec une utilisation de lits supplémentaires, dans les établissements du groupe Adagio Aparthotel et dans les bâtiments des internes majeurs, pour accueillir les séminaires et stages**
- **Un chiffre d'affaires en forte augmentation : 3 178 000€ en 2018 contre 2 250 491€ en 2017, soit + 29,2%**

2. LA CRÉATION DU PÔLE ACCUEIL

Suite au travail de préfiguration engagé en 2017, le pôle Accueil a été créé en janvier 2018, après avis du comité technique et du conseil d'administration.

L'activité de ce pôle repose sur 6 ETP : 1 chef de pôle, 1 adjoint, 4 chargés de développement polyvalents. A également été actée la nécessité de recruter un(e) chargé(e) de visite, ayant de préférence un profil de sportif de haut niveau (stagiaire, mi-temps ou vacations), pour les visites bi-hebdomadaires des groupes scolaires.

Le pôle Accueil est garant du bon équilibre entre l'accueil des stages privés et les impératifs sportifs, le tout en étroite collaboration avec les pôles France résidents.

Deux objectifs majeurs ont été assignés à ce pôle :

- Augmenter prioritairement le chiffre d'affaires sur la partie relative aux stages sportifs nationaux et internationaux. Ce pan représentait 1,7 M€ en 2017 et 2,1 M€ en 2018.
- Stabiliser le chiffre d'affaires du côté des clients « entreprises », avec un volet stratégique axé sur les partenaires et potentiels partenaires. Ce pan représentait 400 000€ en 2017 et 562 000€ en 2018. À noter que le volume des événements accueillis est sensiblement inférieur à l'année précédente (40% de manifestations en moins) occasionnant un impact minimisé pour les pôles sportifs.

Un important travail de benchmark a été réalisé afin de garantir le choix d'un prologiciel (CRM) adapté aux besoins métiers inscrits dans le périmètre de commercialisation des ressources de l'Institut. Ce prologiciel unique de réservation et de commercialisation des espaces et des services associés doit couvrir les salles de réunion, l'hébergement, la restauration, les installations sportives mais aussi tous les équipements et services associés.

Cet outil vient répondre aux exigences suivantes :

- Gestion des conflits
- Pas de ressaisie humaine dans différents logiciels, ni de saisie métiers additionnelle (Accueil, UIS, musculation, balnéothérapie)
- Automatisation des tarifs
- Gestion de la TVA
- Vision plus précise des réservations de lits
- CRM base clients
- Éditions automatiques de devis, propositions commerciales, contrats, rapports pour les différents interlocuteurs…
- Statistiques
- Possibilité d'interfaçage avec sortie écrans, logiciel comptable…

Par ailleurs, le pôle Accueil a initié de nouvelles collaborations :

- Avec le partenaire privé, Sport Partenariat, afin de partager les enjeux stratégiques et opérationnels mais aussi de préparer les différentes échéances impactantes pour l'activité de l'établissement,
- En interne, notamment autour de la planification des occupations des installations sportives. Cela s'est traduit par une meilleure visibilité trimestrielle sur les créneaux horaires d'entraînement affinés. Cela a été conduit dans une dynamique de transparence et de confiance avec les pôles sportifs résidents.

En outre, un choix a été fait : celui d'encourager la présence des agents du pôle à l'occasion des manifestations de clients issus du secteur privé. Un accompagnement et un suivi ont été mis en place systématiquement, y compris le week-end.

Organisations d'événements, salles de réunion, hébergement, restauration et initiations sportives

99
CONTRATS

562K€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Zoom sur les entreprises accueillies

46 ENTREPRISES/AGENCES ÉVÈNEMENTIELLES (LISTE NON EXHAUSTIVE) :

- Actemium
- ACTIVZONEGROUP
- Aéroports de Paris
- ASO
- BE&LEAD
- BEAUTYGE FRANCE
- BNP PARIBAS ARBITRAGE
- BPI SAS
- BRED
- Caisse d'Épargne
- CENTRE DE KERPAPE
- Christophe Inzirillo Consulting
- Club Med Paris Nord-Est
- CNAV
- COLAS
- CREACO
- Davidson Consulting
- Décathlon
- DHL
- EDHEC
- FDJ réseau
- FINANCIERE ACCA
- Fiskars
- Fujifilm
- GLS
- HANDIAMO !
- INDIBA FRANCE
- INGEROP
- IPPON TECHNOLOGIES
- KOROIBOS
- L'EQUIPE
- LA POSTE
- LAUREUS SPORT FOR GOOD FOUNDATION
- MACIF
- Magali ROSSELLO
- MENARINI FRANCE
- MIZUNO
- NIGHTSHIFT
- ODLO FRANCE SAS
- OSSUR FRANCE
- PRICEWATERHOUSECOOPERS ADVISORY
- Prosodie Cap Gemini
- QUARTERBACK
- RATP
- RELAIS COLIS
- Société de livraison des ouvrages olympiques SOLIDEO
- VELO LOOK INTERNATIONAL
- VIRTU'OZ SEVEN
- WE FOOT

3. LA BOUTIQUE

En 2018, le chiffre d'affaires de la boutique de l'INSEP s'est élevé à 64 372,35 €. Cette boutique propose différentes gammes de produits : livres et DVD relatifs aux disciplines sportives et aux expertises présentes au sein de l'Institut, articles textiles pour homme, femme et enfant (collections Adidas, INSEP), sélection de produits des partenaires de l'INSEP, accessoires (montres, etc.).

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DES SPORTS

INSEP

**INSTITUT NATIONAL DU SPORT,
DE L'EXPERTISE ET DE LA PERFORMANCE**

11, avenue du Tremblay - 75012 PARIS
Tél. : 01 41 74 41 00

www.insep.fr