

Rapport d'Activités 2011 INSEP





Editorial

L'INSEP poursuit, avec ambition, rigueur et motivation, sa transformation, ou plus exactement ses transformations, parfois véritables mutations.

Je suis très heureux, en ma qualité de Président du Conseil d'Administration de l'INSEP, de préfacer ce rapport d'activité 2011 du « nouvel INSEP ». Le descriptif des activités montre à quel point l'établissement a su diversifier ses programmes et mettre en œuvre des actions utiles pour les sportif(ve)s de haut niveau ainsi que pour les cadres supérieurs du sport.

L'évolution statutaire intervenue fin 2009 et l'adoption d'une nouvelle organisation lors de la séance du CA du 15 avril 2010, ont donné un nouvel élan à l'établissement. Elles offrent de nouvelles perspectives à notre cher Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance.

Bonne lecture.

Très Cordialement,

Pierre DURAND

Président du Conseil d'Administration de l'INSEP



Avertissement

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport d'activités 2011 de l'INSEP. Il s'agit du 2nd rapport d'activité de l'établissement dans sa nouvelle configuration, d'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance, établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) depuis le décret du 25 novembre 2009.

Ce rapport reprend l'ensemble des contributions présentées lors de la séance du Conseil d'Administration (CA) du 12 avril 2012 par les différents responsables de secteur. Il fournit nombre d'illustrations de la variété des progrès et avancées considérables réalisés par l'INSEP.

Il traduit la mobilisation des personnels. Il atteste de l'amélioration et de l'adaptation de l'offre de service(s) en réponse aux besoins et attentes de ses différents publics.

Au-delà des membres du CA, il est également adressé aux acteurs et responsables du développement du sport et plus particulièrement du sport de haut niveau.

J'adresse mes vifs remerciements à celles et ceux qui se sont mobilisé(e)s pour faire de ce rapport un document très précis, mais, cependant, agréable et aisé à consulter.

Je vous en souhaite bonne lecture et serai attentif aux remarques et suggestions dont vous souhaiteriez me faire part.

Thierry MAUDET

Directeur Général de l'INSEP





Sommaire

Édito de Pierre DURAND, Président du Conseil d'Administration	02
Avertissement de Thierry MAUDET, Directeur Général	03
Direction Générale	07
Direction chargée de la Gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DGRHMF)	12
Service des Ressources Humaines (SRH)	15
Service des Installations Sportives (SIS)	21
Service Informatique, Bureautique et Télécommunications (SIBT)	26
Service Economique et Financier (SEF)	33
Service MAPI - Médiathèque, Audiovisuel, Archives, Publications et Iconothèque	36
Mission Rénovation	44
Mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail	51
Direction chargée de la coordination des Politiques Sportives (DPS)	57
Coordination du réseau national du sport de haut niveau	60
Mission Expertise (MEX)	66
Mission Accompagnement des Projets des fédérations (et de leur encadrement) [MAP]	73
Mission Sport de Haut Niveau (MSHN)	81
Service du Suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des Sportif(ve)s de Haut Niveau (SSP-SHN)	84
Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi (SFAE)	95
Service Médical (SM)	104
Service de la Formation des Cadres Supérieurs du Sport (SFC2S)	114
Service Recherche (SR)	129
Institut de Recherche bioMédicale et d'Épidémiologie du Sport (IRMES)	142
Direction de la Communication, des Relations Internationales et du Développement (DirCRID)	156
Glossaire	170

Direction Générale

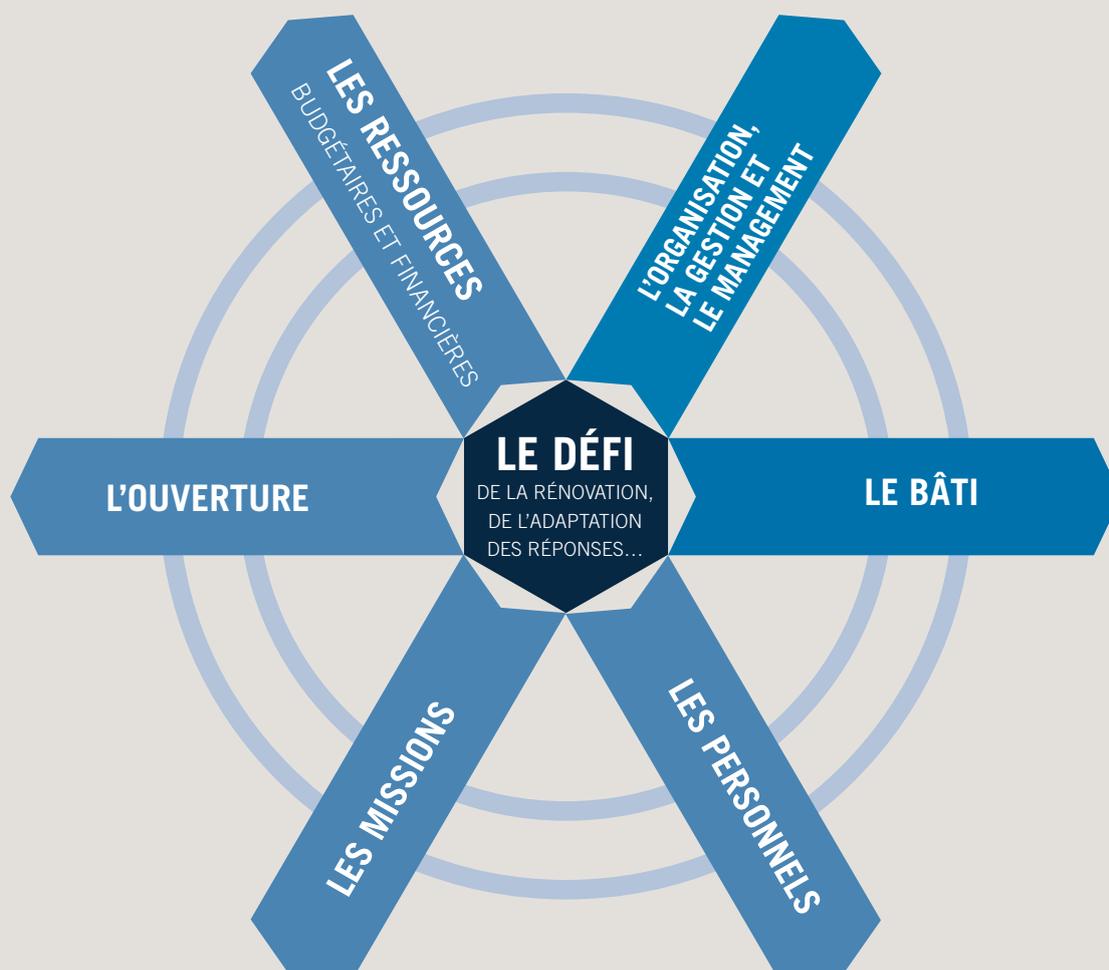
THIERRY MAUDET, DIRECTEUR GÉNÉRAL

→ **L'INSEP a connu de profonds et rapides changements depuis la fin de l'année 2009; ces changements ont marqué, marquent et marqueront la vie de l'établissement. Méritent d'être cités à titre d'illustrations (liste non-exhaustive) :**

- la poursuite de la rénovation intégrale du « bâti » de l'INSEP (90 000m²) ;
- l'évolution statutaire : d'Etablissement Public Administratif (EPA) en Etablissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel (EPSCP) (décret n° 2009-1554 du 25 novembre 2009), catégorie « grand établissement » ; cet EPSCP est placé sous la seule tutelle du ministre chargé des Sports ;
- le transfert de sa masse salariale au 1^{er} janvier 2010, qui offre davantage d'autonomie, mais, parallèlement, accroît les responsabilités ;
- la démarche de revalorisation de la rémunération d'agents contractuels, assortie d'une phase d'évaluation préalable ;
- la revalorisation des kinésithérapeutes intervenue au 1^{er} novembre 2011 ;
- la mise en place et l'animation du Réseau National du Sport de Haut Niveau (RNSHN) ;
- la rénovation de l'offre de formation qui a conduit à la création de nouveaux diplômes (Executive Master) ;
- la démarche, en cours de finalisation, de création d'un Master (en co-habilitation avec l'Université Paris V - René Descartes) ;
- les progrès, très significatifs, enregistrés en matière de croissance et de diversification des ressources propres...

Ces évolutions constituent des réponses aux six grands chantiers identifiés, constitutifs du défi auquel est confronté l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance (INSEP) : celui de l'adaptation de ses réponses, de son offre de services, aux besoins et attentes exprimés par ses différents publics, dans un contexte de concurrence, nationale et internationale, très marquée, en intégrant la dimension de la nécessaire maîtrise de la dépense publique.

UN DÉFI - SIX CHANTIERS



L'établissement applique et « fait vivre » la nouvelle organisation adoptée par le Conseil d'Administration, le 15 avril 2010. La création, [par le décret du 25 novembre 2009], de deux nouvelles instances, installés respectivement les 30 juin et 10 septembre 2010 :

- le Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire (CVSS)
 - le Conseil Scientifique, Médical et de Formation (CSMF).
- Elles modifient, significativement, des façons de travailler jusqu'alors en vigueur. Ces deux instances ont un rôle important à jouer dans le fonctionnement, d'une part, et les actions de l'établissement, d'autre part. Les prérogatives et les modalités de fonctionnement des instances représentatives des personnels (CT et CHSCT) ont été profondément renouvelées (entrée en vigueur au 1^{er} novembre 2011).

La vie de l'établissement est rythmée par un nombre (très) élevé de réunions. Cela permet échanges et diffusion élargie (en interne et en externe) d'une information régulière, pertinente, validée. Cela génère, aussi, mécaniquement des charges de gestion particulièrement significatives (au-delà de la tenue de ces réunions, ce sont aussi des temps formalisés de préparation et de rendu (relevé de conclusions, comptes-rendus).



Nombre de réunions en 2011 :

- Conseil de la direction : 41 réunions
- Comité de pilotage : 33 réunions
- Séminaire de direction : 2 réunions

- Conseil d'Administration : 2 réunions

- CT : 4 réunions
- CHSCT : 1 réunion

- CVSS : 2 réunions
- CSMF : 2 réunions

- CPS/CPPP : 11 réunions
- CST /OPPIC : 13 réunions
- CST/SEP2A : 9 réunions
- Suivi de la maintenance zone Sud : 12 réunions

- Ensemble des agents : 2 réunions

La préparation, la tenue, la diffusion des comptes-rendus de ces (134) réunions contribuent, directement, à un très bon niveau d'information collectif, tant en interne qu'en externe.

→ Les rénovations de la zone Nord et de la zone Sud-Est sont achevées. Les bâtiments situés dans l'emprise de la bande à rétrocéder ont tous été démolis et la clôture définissant la limite de propriété a été déplacée.

S'agissant de la Zone Nord, l'année 2011 a, notamment, été marquée, pour le Contrat de Partenariat Public-Privé (CPPP), par :

- La fin des levées de réserves des différents PV de réception établis ;
- La mise en œuvre de la Garantie de Parfait Achèvement ;
- La mise en œuvre de l'exploitation (Gros Entretien et Renouvellement, Maintenance).

Plusieurs travaux d'amélioration du cadre de vie ont également été menés durant cette année (climatisation de locaux spécifiques, installation de stores dans les bureaux et les salles de cours, la restauration et le déplacement de la statue HERAKLES d'Antoine BOURDELLE, ...).

En ce qui concerne la Zone Sud, la restructuration du complexe Nelson Paillou a été achevée en juin 2011. Les travaux au sein du Complexe Marie-Thérèse Eyquem ont débuté en février 2011. La date prévisionnelle d'achèvement des travaux est, à ce stade, fixée à avril 2012 – hors espaces d'hydro-récupération [juin 2012] (retards dus à la maîtrise d'œuvre). Il s'agit de travaux de réaménagement des locaux dédiés à l'activité du judo (vestiaires, dojo, salle de musculation et centre d'hydro-récupération). Quatre (nouveaux) courts de tennis en terre battue ont été livrés, fin 2011.

Les principales opérations restant à mener portent sur la rénovation du complexe Jean Letessier (2012), la création d'un (nouveau) pas de tir à l'arc (2013), la reconstruction du stade aquatique Emile Schœbel (2014), le réaménagement de la zone Sud-Ouest (2014), les travaux sur les réseaux liés à la rétrocession de la bande de terrain à la Ville de Paris (2012) ainsi que l'achèvement (progressif) des travaux de mise en accessibilité du site.

→ Malgré la forte croissance des recettes propres, enregistrée en 2011, l'équilibre budgétaire reste fragile. Il dépend très grandement et très directement de l'allocation de subventions d'investissement, de fonctionnement, de rémunération, par le ministère chargé des sports et tout particulièrement par sa Direction des Sports. Les différents contrôles externes effectués (Cour des Comptes) ou en cours (mission d'audit interne) au sein de l'INSEP attestent toutefois du grand sérieux de la gestion de l'établissement.

→ Depuis sa signature, le 21 décembre 2006, la vie du Contrat de Partenariat Public-Privé (CPPP) a été marquée par :

- la décision du juge administratif (TA de Paris - mars 2008) qui a permis de conférer à l'INSEP le statut d'« associé au contrat » ;
- plusieurs adaptations intervenues par voie d'avenants : 7 ont ainsi été validés après vote du CT puis du CA. Le 8^e est présenté, à l'occasion de la séance du 12 avril 2012.

→ L'INSEP a mis en place une organisation et des méthodes de travail précises et très exigeantes, qui lui permettent d'assurer le contrôle de la réalité et de la qualité des prestations assurées pour son compte (en zone Nord - CPPP bien sûr ; mais aussi en zone Sud - 4 prestataires).

→ L'année 2011, et plus encore le 1^{er} semestre de l'année 2012, seront marqués par la préparation des athlètes français(es) aux échéances majeures que constituent les Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres et, bien sûr, en amont, le passage des différents tests qualificatifs. Dans cette phase, les différents services sont, et doivent être, parfaitement mobilisés et réactifs.

→ Des avancées considérables ont été enregistrées. Tous les interlocuteur(trice)s et utilisateur(trice)s français(es) et étranger(e)s le soulignent avec force, il convient de poursuivre avec ambition, volontarisme et méthode, la mise en œuvre des axes stratégiques et des actions prioritaires bien identifiées.



Lucie Décosse, championne du Monde de judo (-70 kg) pour la 3^e fois en 2011.



Romain Girouille, médaillé d'argent par équipe, aux championnats du Monde en 2011.

Direction chargée de la Gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DGRHMF)

ANNE-SOPHIE SANNIER

LA DGRHMF ET LES SIX SERVICES QUI LA COMPOSENT :

- le service des ressources humaines (SRH) ;
- le service informatique, bureautique et télécommunications (SIBT) ;
- le service médiathèque audiovisuel, - archives - publications (écrites), iconothèque (MAPI) ;
- le service social et la halte-garderie ;
- le service des installations sportives (SIS) ;
- le service économique et financier (SEF) ;

concourent par leurs interventions, propres ou indirectes, à la dynamique de l'INSEP au service de la réussite sportive et professionnelle des sportif(ve)s de haut niveau, des actions de formations des cadres du sport et de l'accueil de ses différents publics. Elle favorise, à ce titre, une mobilisation, adaptée, des moyens (humains, matériels, financiers) de l'établissement.

En 2011, l'établissement a poursuivi la profonde transformation initiée début 2007 par la mise en œuvre des dispositions du Contrat de Partenariat Public-Privé (CPPP), signé le 21 décembre 2006, par le plan de rénovation des installations sportives et, en 2009 (décret du 25 novembre 2009), par son évolution statutaire.

Poursuite de la rénovation des installations sportives et adaptation de ses installations et équipements sportifs

- livraison du complexe Nelson Paillou, rénové avec, notamment, l'installation d'une tribune télescopique permettant d'accueillir jusqu'à 400 personnes ;
- entrée en travaux du complexe Marie-Thérèse Eyquem ;
- transfert du pôle France tennis de table dans la salle P4, en prévision des travaux du complexe Jean Letessier.

Pour chacune de ces opérations, aux côtés du SSP-SHN et de la Mission Rénovation, le Service des Installations Sportives (SIS) participe à la conception, au suivi des travaux, réalise des déménagements de matériels, et, dès la livraison, procède à des aménagements de locaux pour le meilleur confort des sportif(ve)s de haut niveau. Un travail important est mené par le responsable du service pour acquérir des machines de nettoyage très bien adaptées à chaque surface afin d'en garantir l'efficacité et de préserver au maximum la durée de vie des surfaces quelles qu'elles soient (parquet, granulat, ...).

Fin 2011, des travaux ont été engagés pour offrir aux agents du SIS un vestiaire au sein de la halle Joseph Maigrot, doté de douches et d'une salle de repos adjacente.

Contrôle de la réalité et de la qualité de la prestation « sécurité sureté »

Dès 2010, la fin des travaux de rénovation a fait entrer le Contrat de Partenariat Public Privé dans sa phase « services ». L'INSEP a, alors, été organisé pour suivre au plus près la réalité et la qualité du service rendu. La DGRHMF veille plus particulièrement, aux côtés de la Mission Rénovation, à la qualité de la prestation « sécurité sureté » ainsi qu'aux prestations assurées en Zone Sud, le nettoyage

notamment. Une réunion hebdomadaire « sécurité astreinte » a été instituée. Elle permet de faire le point sur les éventuels dysfonctionnements relevés la semaine précédente et le week-end par le cadre de Direction, personnel de l'INSEP, d'astreinte.

Modernisation de la gestion de l'établissement

Dans le cadre des travaux interministériels relatifs au contrôle interne comptable (CIC), les différents services de l'INSEP ont consacré une part importante de leur action, en complément de leurs tâches habituelles, à la bonne formalisation de procédures. S'inscrivant dans un cadre pluriannuel, ont, en premier lieu, été traités les processus à plus forts enjeux financiers : les processus « rémunérations » et « commande publique » ont ainsi été précisément décrits dans un guide des procédures rédigé par le SEF et le SRH et livré en septembre 2011.

Ce déploiement s'inscrit dans un calendrier pluriannuel

À la même période, deux outils complémentaires relatifs au suivi des vacances ont été développés par le SRH et le SIBT :

- le premier formalise et permet le suivi des engagements budgétaires et juridiques relatifs aux vacances, dès la rédaction du rapport d'opportunité, validé par le Directeur Général ;
- le second permettra la centralisation des démarches (numérisation des lettres d'engagement et des pièces du dossier du vacataire), ainsi que, par validation informatique, l'édition des états de vacances.

Cet outil est destiné à simplifier et alléger les tâches des services dits « cœur de métier » puisqu'il doit s'accompagner d'une centralisation de la gestion des vacances au SRH. Il permettra également une analyse plus fine, a posteriori, des dépenses de vacances par action de formation, notamment.

Dans le prolongement de ce travail et dans un souci de simplification et de plus grande lisibilité, la grille de tarification des vacances a également été profondément remaniée.

La mise en place de la politique d'action sociale de l'INSEP

Le changement de statut (fin 2009) de l'établissement (d'EPA en EPSCP) et le transfert de la gestion de la masse salariale (à compter du 1^{er} janvier 2010) ont eu pour conséquence indirecte et imprévue de ne plus permettre aux agents de l'institut de bénéficier de l'action sociale financée par le budget de l'Etat. Dès le début de l'année 2011, l'INSEP a mis en œuvre, par redéploiement budgétaire, une politique d'action sociale en proposant aux agents de l'établissement des prestations équivalentes aux prestations interministérielles et à l'action sociale inter académique (dont les personnels relevant du rectorat, pour leur gestion, bénéficiaient). Deux conventions ont été signées avec l'Agence nationale des chèques vacances et la société Edenred, gestionnaire des chèques CESU pour la garde d'enfants de moins de 6 ans.

Pour l'octroi des secours et des prêts à taux Zéro, la commission d'action sociale de l'INSEP a été créée. Elle réunit, à parité, des représentants des personnels et de l'administration et se réunit, à minima, tous les 2 mois.

La gestion de prêts a été confiée, par convention, à la MGEN qui en assure le versement et le recouvrement à titre gracieux.

Une plus grande ouverture vers l'extérieur

- le SIS et le MAPI ont contribué à l'accueil de manifestations sportives telles que les championnats de France de Pentathlon moderne, les sélections françaises de Tir à l'arc pour les championnats du monde, le tournoi international de Hockey sur Gazon (INSEP Hockey Challenge), ...
- le service MAPI, par une plus grande lisibilité de ses fonds, la poursuite de l'enrichissement du « Portail Sport docs », la création d'une émission de débats avec les différents acteurs du monde sportif « l'R du sport », utilise tous les médias pour une meilleure diffusion des savoirs.

L'INSEP « s'exporte » également bien : l'Institut a ainsi participé à 4 expositions dans des lieux prestigieux (*Beaubourg, Réfectoire des Cordeliers, Espace St Germain et Mémorial de la Shoah).

* Centre national d'art et de culture Georges Pompidou



Service des Ressources Humaines (SRH)

LAETITIA LO PRESTI ATIENZA

Au-delà du travail - habituel - quotidien de gestion des carrières et de rémunérations des personnels, suivi de la masse salariale et du plafond d'emplois, mise en œuvre du plan de formation, accueil des stagiaires, ... l'activité 2011 du Service des Ressources Humaines (SRH) a, notamment, été marquée par :

- des mesures de simplification, de rationalisation et de sécurisation des procédures ;
- la poursuite d'une ambitieuse démarche de formation ainsi que d'accueil des stagiaires.

I. DES PROCÉDURES RH OPTIMISÉES

A. La mise en place d'un livret d'accueil pour les nouveaux(elles) arrivant(e)s

Dans un établissement, le « livret d'accueil » constitue - souvent - le premier signe, tangible, donné au (à la) nouvel(le) arrivant(e) du lien qui le (la) relie à ce dernier. L'accueil est, tout simplement, la première étape de l'intégration. Afin d'accueillir au mieux les nouveaux(elles) entrant(e)s à l'INSEP, et les guider dans leurs premiers pas au sein de l'établissement, le SRH a élaboré, en 2011, un « livret d'accueil ». Depuis octobre 2011, ce document est, ainsi, remis, dès le premier jour d'arrivée à tout(e) nouvel(le) entrant(e), lui fournissant des indications utiles et pratiques sur l'organisation de l'INSEP.

Ce livret comporte plusieurs rubriques : présentation des missions, des activités et de l'organisation de l'INSEP, informations sociales (restauration, mutuelle, remboursement des frais de transport, Association Culturelle Sportive et d'Entraide Sociale [ACES], ...), indications d'ordre logistique (contacts RH, plan de l'établissement, parkings, ...).

B. La rationalisation de la gestion des vacations

Deux processus nouveaux ont été mis en place en 2011 :

1/Le rapport d'opportunité de recours à une vacation

Avant toute démarche auprès de l'intéressé(e) pressenti(e), un rapport d'opportunité est, désormais, systématiquement transmis au Directeur Général. Comme pour le recrutement d'un agent contractuel, il est, en effet, indispensable d'obtenir son accord avant d'engager toute procédure de recrutement. Ce rapport d'opportunité est saisi dans une application dédiée, ce qui permet sa traçabilité. Cette application fait, par ailleurs, état de la disponibilité des crédits (selon le service concerné), en temps réel, afin de permettre au Directeur Général de se prononcer sur l'intérêt et sur la faisabilité de ce recrutement.

2/ La grille de rémunération des vacataires

Depuis 2009, la rémunération des vacataires était fondée sur un guide de tarification élaboré en interne. Complexe, lourd (45 pages) et malgré tout incomplet (toutes les situations ne pouvant pas toujours, à un instant « T », être appréhendées), ce guide faisait l'objet de nombreuses observations et, parfois même, de critiques par les services qui ne parvenaient pas toujours à trouver la tarification correspondant à leur besoin précis. Le SRH a donc décidé de le simplifier et de le remanier pour l'adapter aux spécificités mises en avant par les directions / missions / services demandeurs. Une nouvelle grille a été élaborée, en concertation avec ces derniers, afin de simplifier la gestion de ce type de recrutement et de créer un référentiel solide, commun à l'ensemble de l'INSEP. La nouvelle grille de tarification des vacations est effective depuis le 1^{er} février 2012.

C. La mise en place d'un contrôle interne comptable portant sur le « processus rémunération »

Support d'informations, outil de gestion et instrument de contrôle œuvrant dans le sens d'une utilisation efficiente des ressources, le contrôle interne s'appuie sur un ensemble de principes :

- une organisation claire, des missions et des responsabilités explicitées ;
- des procédures formalisées, claires, comprises et appliquées, adaptées à l'enjeu, pérennes.

Ses objectifs sont triples : sécurité, qualité, efficience.

Dans cette optique, le SRH a formalisé, s'agissant du processus « rémunération », qu'il gère au quotidien, à travers l'élaboration de la paie et la gestion de la masse salariale, un organigramme fonctionnel, un plan d'action et des fiches de procédure pour :

- sectoriser les tâches ;
- définir les points de contrôle ;
- doter les intervenants de guides et documentations claires ;
- veiller à la traçabilité des opérations ;
- vérifier les procédures.

L'ensemble des documents a été transmis en septembre 2011, par le Directeur Général de l'INSEP, au contrôleur budgétaire et comptable ministériel, ainsi qu'à l'ensemble des acteur(trice)s concerné(e)s par ce processus.

D. L'élaboration du 1^{er} bilan social de l'établissement

Véritable état des lieux de la situation des personnels au sein de l'INSEP et outil contributif au dialogue social interne, le premier bilan social de l'établissement, portant sur l'année 2010, a été diffusé en août 2011.

Pour cette première édition, le parti a été pris de n'assortir les données chiffrées d'aucun commentaire, l'objectif prioritaire de cette « première » étant l'objectivation des situations et l'accord sur les données chiffrées fournies. Des analyses et commentaires seront ajoutés au bilan social 2011 pour mieux appréhender et apprécier des évolutions intervenues entre les deux années de référence.



En haut : réfectoire de l'INSEP.

En bas : Arnaud Assoumani, athlétisme handisport (saut en longueur).

II. LA POURSUITE D'UNE AMBITIEUSE DÉMARCHE DE FORMATION ET D'ACCUEIL DE STAGIAIRES

A. Le bilan de la formation 2011

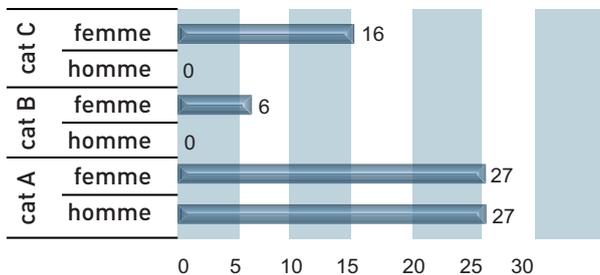
1/ Le plan d'établissement de l'INSEP

En 2011, 15 stages ont été programmés et 14 réalisés, pour un coût total de 39 323 €. Le stage d'initiation à Word a dû être annulé, un seul agent s'étant inscrit. Il a été « redirigé » vers une session organisée chez EDUGROUPE.

Descriptif	Organisme	Nb stagiaires	Total heures suivies
Powerpoint	EDUGROUPE	13	78
Excel initiation	EDUGROUPE	5	60
Outlook	EDUGROUPE	6	36
Word perfectionnement	EDUGROUPE	5	60
Excel graphiques	EDUGROUPE	8	48
Excel tableaux croisés dynamiques	EDUGROUPE	11	66
Atelier pratique excel base de données	EDUGROUPE	8	24
Anglais cours collectifs	INLINGUA	7	118
Anglais par téléphone	INLINGUA	4	48
Anglais cours individuels	INLINGUA	16	391
Anglais e-learning	FOAD INSEP	8	---
Espagnol e-learning	FOAD INSEP	3	---
Maîtriser son temps et son organisation	ALLIANCE C	4	72
Faire face aux situations difficiles	ALLIANCE C	10	180
Construire un dossier RAEP	MANAGER FORMATION	11	198
Prévention et secours civique n° 1 (PSC1)	Daniel Broche - Insep	8	96
		127	1 475

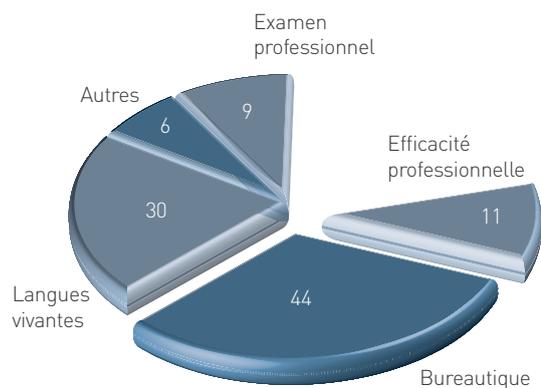
76 agents, soit 127 stagiaires (*), ont bénéficié des formations inscrites au Plan Régional de Formation (PRF) de l'INSEP :

- 54 agents de catégorie A (soit 96 stagiaires),
- 6 de catégorie B (soit 8 stagiaires),
- 16 de catégorie C (soit 23 stagiaires).



(* La notion de stagiaires ne coïncide pas avec celle d'agents, puisqu'un agent peut avoir participé à une ou plusieurs actions de formation dans l'année.

Les formations bureautiques sont toujours autant prisées.



Les formations de langues vivantes (anglais) sont également de plus en plus demandées.

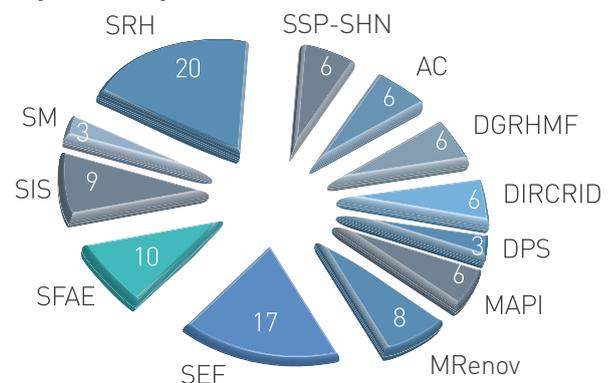
2/ Les formations individuelles

33 formations individuelles ont été dispensées à 28 agents, pour un coût de 28 967€.

Ces actions de formation étaient essentiellement liées à :

- l'adaptation au poste de travail (logiciels, habilitation électrique, ...),
- l'évolution du métier (formations médicales, marchés publics, comptabilité, ...),
- l'acquisition de nouvelles compétences (financements européens, numérisation de fonds photographiques, ...).

Répartition par entités :



3/ Les formations intra et/ou multi-services

Afin d'assurer, pour un plus grand nombre possible d'agents, soit l'acquisition, soit le développement de nouvelles compétences, 8 formations ont été organisées « sur mesure » au sein de l'INSEP, suivant les besoins formulés et/ou attentes des responsables, pour un coût total de 18 219 €.

Répartition de ces 8 stages :

- Halte-garderie : PSC 1 (Prévention et Secours Civique niveau 1)
- SFAE : Formation de formateurs Reconnaissance des Acquis et de l'Expérience Professionnelle (RAEP)
- SEF : Comptabilité publique-côté ordonnateur / Réglementation comptable M93
- Multi services : Régie de recettes / Contributeurs du web INSEP / CHSCT / Sensibilisation RPS

4/ Les formations et préparations aux concours proposées par la Délégation Académique à la Formation (DAFOR)

- 1 agent a suivi une préparation à un examen professionnel.
- 6 agents, soit 9 stagiaires, ont suivi des formations :
 - 3 sur des logiciels non proposés dans le PRF de l'INSEP (Publisher, Photoshop),
 - 2 sur l'évolution de la fonction publique,
 - 1 sur la radioscopie d'un bulletin de paie,
 - 2 sur le thème « se préparer à la retraite »,
 - 1 sur le thème « mieux-être au travail ».
- 3 agents ont participé à une demi-journée d'information sur l'actualité de la réforme des retraites.

5/ Les formations et préparations aux concours proposées par le Ministère

34 agents ont bénéficié de formation(s) organisée(s) par le Ministère, soit dans le cadre du Plan National de Formation (PNF), soit par la mise en œuvre d'Action d'Initiative Nationale (AIN) :

- 10 sur la « Propriété intellectuelle et industrielle dans le domaine du sport » (formation qui avait été annulée en 2010 faute d'un nombre suffisant d'inscrits),
- 10 sur les améliorations des pratiques professionnelles des médecins des EPN et de la jeunesse et des sports
- 14 autres sur des thématiques propres au sport : « culture de la gagne », « notion d'endurance, de puissance, de rendement », ...

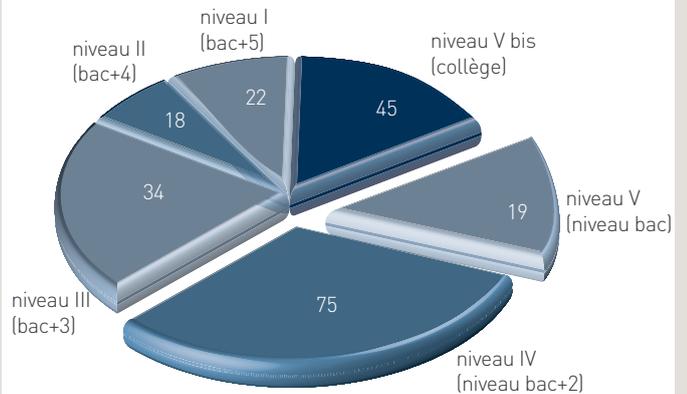
15 agents ont suivi la préparation au concours interne de Conseiller Technique et Pédagogique Supérieur (CTPS).

B. L'accueil de stagiaires

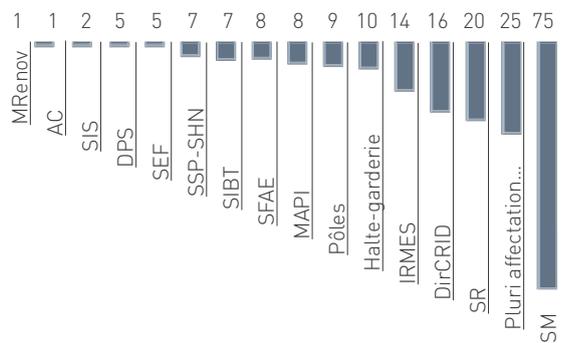
213 stagiaires ont été accueilli(e)s à l'INSEP en 2011 :

- 43 stagiaires collégiens : élèves des classes de 3^e, en stage d'observation obligatoire d'une semaine, dans le cadre du brevet des collèges ;
- 170 stagiaires de l'Enseignement Supérieur, dont la majorité issu(e)s d'un niveau bac +2 ou bac +3.

Répartition des stagiaires par niveau d'études (%)



Répartition des stagiaires par direction / mission / service



Le service médical a accueilli 35 % du total des stagiaires.

Le coût total de l'accueil des stagiaires a représenté, pour l'INSEP, une dépense 2011 de 58 076 €, comprenant le coût des gratifications, ainsi que les remboursements de transport.

Service des Installations Sportives (SIS)

FRÉDÉRIC CHASLES

Tout au long de l'année 2011, le Service des Installations Sportives (SIS) de l'INSEP s'est employé à offrir d'excellentes conditions matérielles aux différents publics utilisateurs des installations de l'établissement, au premier rang desquels, les Pôles France [sportif(ve)s, responsables et entraîneur(e)s] au sein de la zone Sud (équipements sportifs, salles de musculation, espaces d'hydro-récupération, locaux de rangement, bureaux, vestiaires, ...).

Le service s'est attaché à maintenir, pour l'ensemble des installations sportives, un niveau d'entretien général efficient, à offrir une excellente qualité d'eau au sein des piscines et des bassins d'hydro-récupération, à assurer une maintenance efficace ainsi que des améliorations et adaptations techniques appropriées, à établir des plannings d'occupation des équipements précis et lisibles.

Le service a fait preuve de réactivité face aux urgences et aux demandes fonctionnelles.

Avec le concours de la Direction de la Communication, des Relations Internationales et du Développement (DirCRID), le SIS a également organisé des manifestations sportives exceptionnelles, de nombreuses compétitions régionales, des épreuves sportives de concours d'Etat et de prestigieux événements.

I. L'ENTRETIEN DES SURFACES SPORTIVES

A. Les aires sportives intérieures

Dans la continuité des années précédentes, le SIS a assuré un entretien journalier efficace de l'ensemble des surfaces sportives intérieures (salles sportives et espaces de musculation).

La Halle Joseph Maigrot et le Complexe Christian d'Oriola sont soumis à une procédure de nettoyage précise et quotidienne permettant d'optimiser l'entretien de toutes les surfaces sportives et de maintenir un très bon éclat des revêtements de sol.

L'ensemble des surfaces sportives du **Complexe Jean Letessier** ont été nettoyées quotidiennement et des opérations de grand nettoyage ont été effectuées durant toute l'année.

Le bâtiment du tir et la salle de musculation du stade Gilbert Omnès ont, quant à eux, été nettoyés à raison de 2 fois par semaine.

En 2011, de nouvelles surfaces sportives intérieures ont été créées.

Le chapiteau provisoire dédié au judo, qui a ouvert ses portes le 2 janvier 2011, est nettoyé quotidiennement (nettoyage humide, désinfection, dégraissage des aires de combat et dépoussiérage de l'espace musculation).

Le Complexe Nelson Paillou, complètement rénové et rouvert début juillet 2011, est également soumis à une procédure de nettoyage rigoureuse et quotidienne. Les 3 grandes salles sportives P1 (Badminton), P2 et P3 (Basket-ball) sont nettoyées à l'aide d'une laveuse autoportée, prototype spécialement conçu pour ce type de revêtement (sol plastique et parquet) et répondant aux contraintes de charges au sol inhérentes au bâtiment.

La salle de tir et les espaces de musculation sont également dépoussiérés et nettoyés quotidiennement avec une désinfection des appareils qui composent ces salles.

Au sein du Complexe Marie-Thérèse Eyquem (sous-sol actuellement rénové), la salle P4 a été transformée en septembre 2011 afin d'accueillir le pôle France de Tennis de Table. Un revêtement de sol plastique a été posé sur le parquet existant

et est nettoyé à raison de 3 fois par semaine. Un passage quotidien est, malgré tout, assuré pour maintenir un entretien général de l'équipement (tables et espace de musculation).

Par ailleurs, le responsable du SIS, en collaboration avec la Chef et ses collaborateurs(trices) de la Mission Rénovation, a contribué au suivi et au contrôle de la réalité et de la qualité de la prestation de nettoyage des parties communes relevant du partenaire (effectué par Sin et Stes au niveau des allées de circulation, des vestiaires, des sanitaires, des bureaux et salles de réunion au sein des installations sportives).

B. Les aires sportives extérieures

L'entretien hebdomadaire du **terrain de football synthétique** est assuré à partir d'un entretien manuel de la couche supérieure et le passage d'un balai-triangle à brosse dure (attelé à un tracteur) pour répartir correctement les billes de caoutchouc sur l'ensemble du terrain. Le décompactage du terrain avec un regarnissage en granulats SBR a été réalisé en octobre 2011.

Le terrain de Hockey sur gazon Alain Danet est balayé, lavé et brossé hebdomadairement à l'aide d'une machine autoportée où le balayage, l'injection d'eau à moyenne pression et le brossage ont été spécialement adaptés pour ce terrain.

Les aires gazonnées du Tir à l'arc et des disciplines du lancer (poids, marteaux et disques) ont toutes été tondues 2 à 3 fois par mois de mars à octobre 2011.

Les courts de tennis en green set et en terre battue ont été entretenus, quotidiennement (balayage, nettoyage et remise en état).

La piste et les différentes aires d'athlétisme du stade Gilbert Omnès ont été balayées et nettoyées hebdomadairement à l'aide d'une machine de nettoyage autoportée. Les fosses à sable et les sautoirs ont été régulièrement entretenus. Le gazon naturel du stade a été complètement rénové en septembre 2011 avec la régénération de la couverture végétale.

II. LE TRAITEMENT ET LA FILTRATION DE L'EAU DES BASSINS

L'eau des 2 piscines (**3^e bassin Muriel Hermine du stade aquatique Emile Schœbel et piscine provisoire**) et des 13 bassins de récupération (bains chauds et froids) a été contrôlée, quotidiennement, par les agents du SIS (à raison de 2 contrôles par jour), afin de répondre aux exigences réglementaires (analyses du pH, du chlore libre actif et du chlore combiné, notifiées sur les carnets sanitaires).

Tous les mois, ces 15 bassins ont été contrôlés (de façon inopinée) par les autorités compétentes (l'Agence Régionale de Santé et le Laboratoire d'Hygiène de la Ville de Paris). Sur les 180 contrôles effectués durant l'année, seuls 6 d'entre eux ont mis en évidence des non-conformités, soit près de 97% de conformité à la fois physico-chimique et microbactériologique. En effet, tout au long de l'année, les analyses en chlore combiné ont montré une très faible présence de chloramines. Le responsable du Service des Installations Sportives a préparé toutes les réponses adressées par le Directeur Général à ces autorités, en regard de leurs éventuelles observations suite aux non-conformités révélées.

Les agents du SIS ont nettoyé quotidiennement les plans d'eau, les plages et les abords des 2 piscines. Ces 2 bassins ont été complètement vidés, leurs parois et leurs fonds ont été efficacement et énergiquement nettoyés durant l'été. Les bassins de récupération ont été vidés, nettoyés et rincés toutes les 2 semaines, en respectant à la fois une procédure très précise de nettoyage et un planning d'intervention. Les filtres des bassins ont, quant à eux, été lavés, rincés et entretenus toutes les semaines. Les installations de traitement de l'eau ont été nettoyées et maintenues hebdomadairement et contrôlées quotidiennement.

Pour les 2 hammams et les 10 saunas de la Zone Sud, le responsable du SIS s'est également attaché à contrôler très fréquemment la maintenance (électrique et hydraulique) et à vérifier le bon fonctionnement (consignes de températures et de programmation, confort, ...).

III. LA MAINTENANCE, LES AMÉLIORATIONS, LES ADAPTATIONS TECHNIQUES

Le SIS a assuré un excellent niveau de maintenance au sein des différentes installations sportives afin de les maintenir dans un parfait état, le plus longtemps possible, et d'apporter aussi une véritable plus-value technique.

Le responsable du service, en relation avec la chef de la Mission Rénovation, a organisé quotidiennement et contrôlé très régulièrement la réactivité et la qualité du travail assuré par les entreprises de maintenance générale présentes sur le site intervenant sur les lots chauffage – ventilation – climatisation – plomberie, électricité, multi-technique et sécurité-incendie. Des réunions de pilotage ont été organisées et systématiquement présidées, chaque mois, par le Directeur Général. Le responsable du SIS en a assuré la préparation, en étroite relation avec la chef de la Mission Rénovation.

Les agents du SIS ont contrôlé, périodiquement, le matériel sportif dans le respect des exigences réglementaires (notamment tous les buts de football, hockey sur gazon, les panneaux de basket-ball et les agrès de gymnastique).

Le SIS a apporté, dans la mesure du possible, des améliorations et adaptations techniques en réponse à des souhaits formulés par des responsables de différents Pôles France (lorsque ces dernières étaient pertinentes et soutenables en termes budgétaire) dans le but d'améliorer la qualité d'entraînement des sportif(ve)s et de travail des cadres techniques.

Ces opérations ont été effectuées en régie directe (par les agents du SIS) ou avec le concours d'entreprises extérieures ou encore dans le cadre du marché de maintenance générale. Elles ont fait l'objet de plus de 230 fiches d'expression de besoin (FEB).

Les principales améliorations et adaptations techniques pour l'année 2011 ont été les suivantes :

Halle Joseph Maigrot :

- pose de protections murales et mise en peinture de murs,
- pose de cloisons grillagées,
- mise en peinture d'anciens matériels sportifs, de système d'éclairage, de bancs et d'équipements de rangement,
- réorganisation de certains espaces,
- installation d'un nouveau matelas de perche, conçu sur mesure, pour répondre aux entraînements spécifiques du Pôle France athlétisme.

Stade Gilbert Omnes :

- fabrication d'un pas de tir extérieur (avec cibles à 10 mètres) pour le pentathlon moderne.

Complexe Christian d'Oriola :

- renouvellement de matériel,
- installation de matériel spécifique dans les salles sportives et d'un rideau occultant en salle d'épée,
- mise en place de rangements appropriés dans les vestiaires,
- aménagement des locaux de rangement,
- création d'enrouleurs spécifiques pour la salle de sabre,
- installation de matériels et de mobilier dans les salles vidéo/débriefing.

Complexe Marie-Thérèse Eyquem (MTE) :

- transformation de la salle P4 pour permettre l'accueil du Pôle France tennis de table (retrait d'une tribune fixe, de panneaux de basket-ball, « relamping » complet de la salle, pose d'un nouveau revêtement de sol, adaptations techniques, ...).

Complexe Jean Letessier :

- réfection de la voie d'accès extérieure,
- mise en place de nouveaux matériels de chronométrage.

Complexe Nelson Paillou :

- fabrication adaptée de casiers-vestiaires individuels (avec penderies) pour les 4 vestiaires du basket-ball,
- mise en place d'une tribune télescopique en salle P2 pouvant accueillir 250 personnes,
- aménagement des bureaux, locaux de rangement et autres salles fonctionnelles,
- équipement des salles en matériels sportifs.

Bâtiment du Tir :

- fabrication d'un mobilier et d'une protection adaptée pour la mise en sécurité du compresseur et des bouteilles d'oxygène.

Chapiteau provisoire dédié au Judo :

- installation d'un dojo de plus de 1 000m² (6 aires de combat) avec la mise en place d'un cadre adapté,
- aménagement des vestiaires, des bureaux, des locaux de rangement et d'un local de kinésithérapie.

Piscine provisoire :

- installation de 16 nouveaux murs de retournement.

Courts de Tennis :

(4 en Green set et 2 en Terre battue)

- réfection des éléments maçonnés d'écoulement des eaux pluviales et mise en place d'une nouvelle clôture grillagée spécifique autour des 4 courts en green set,

- montage et démontage des structures gonflables permettant la couverture des courts (aussi bien en green set qu'en terre battue).

Terrain Alain Danet : (Hockey sur gazon)

- mise en place d'une main courante adaptée aux impacts de balles,
- renforcement des 4 buts.

Espace de Tir à l'arc :

- fabrication de nombreuses cibles pliantes.

Le SIS a cherché, tout au long de l'année, à être très réactif face aux urgences et aux demandes fonctionnelles exprimées par les responsables des différents Pôles France et, au-delà, par ses publics.

IV. L'OCCUPATION DES ÉQUIPEMENTS SPORTIFS

Afin d'optimiser l'utilisation des installations sportives de l'établissement, des plannings journaliers d'occupation ont été établis durant toute l'année avec la plus grande précision possible (au ¼ d'heure près) permettant, également, de programmer les créneaux de nettoyage et les interventions techniques en Zone Sud.

Le SIS a également pu répondre, encore plus rapidement, aux différentes sollicitations émanant des responsables des Pôles France, de Fédérations, de Comités Régionaux (ou ligues), d'associations ou d'entreprises concernant l'utilisation des installations.



V. L'ORGANISATION DE MANIFESTATIONS

Avec le concours de la Direction de la Communication, des Relations Internationales et du Développement (DirCRID), le SIS a organisé, en 2011, de prestigieuses compétitions sportives telles les championnats de France de pentathlon moderne, les sélections françaises de tir à l'arc pour les championnats du Monde, le tournoi (international) de hockey sur gazon « INSEP Hockey challenge », des dizaines de compétitions régionales (principalement pour jeunes catégories d'âge ou scolaires) et de nombreuses épreuves sportives de concours d'Etat.

D'autres événements ont également été organisés au sein des installations sportives tels les Journées Européennes du Patrimoine, les EDF Energy Games, 2 journées Fitness, ...



À gauche : salle de musculation, complexe C. D'Oriola.

Ci-dessus : opération "portes ouvertes" lors des Journées Européennes du Patrimoine.

Service Informatique, Bureautique et Télécommunication (SIBT)

JÉRÔME BAUDENEAU

I. CONTEXTE ET MISE EN APPLICATION DU PLAN D' ACTIONS INFORMATIQUE

Le présent rapport constitue le bilan (synthétique) des réalisations de l'année 2011. Ces réalisations s'inscrivent dans le prolongement et l'approfondissement des actions prioritaires et structurantes initiées en 2008 avec l'arrivée de M. Jérôme BAUDENEAU en qualité de Directeur des Systèmes d'Information (DSI), responsable du SIBT. Elles sont déclinées dans ce document autour de deux grands axes :

- Infrastructures (réseau, serveur, poste utilisateur, téléphonie, ...) (II) ;
- Etudes (maintenance applicative, études, nouveaux projets, ...) (III).

Un développement est, par ailleurs, consacré aux marchés passés par ce service de l'INSEP (IV).

II. INFRASTRUCTURES

A. Accompagnement de la rénovation de l'INSEP

Le SIBT a accompagné, au cours de l'année 2011, la rénovation de l'INSEP (essentiellement pour la zone Sud) :

- en amont des travaux pour bien identifier et spécifier les besoins en termes de câblages et de locaux techniques (tir à l'arc, stade aquatique Emile Schœbel, Complexe Marie-Thérèse Eyquem, Centre Jean Letessier) ;
- en phase de réalisation, pour le suivi des travaux (consignation des réseaux...), pour le câblage d'installations temporaires (Algécós, chapiteaux provisoires, ...) ;
- en aval, lors de la réception des bâtiments (Complexe Nelson Paillou) et de l'emménagement des personnels, avec l'installation des « actifs réseaux », du téléphone, le déménagement des postes de travail, la mise en place des salles de cours informatique, ...

B. Déploiement d'une flotte de Smartphones

Afin de répondre au besoin exprimé par des agents de l'INSEP (en cas de déplacement en France ou à l'étranger) de pouvoir consulter leurs courriels, agenda ou liste de contacts, le SIBT a équipé 45 personnels avec des terminaux de type Blackberry. Une étude comparative des produits disponibles a permis de retenir l'offre de la société « Research In Motion » (RIM), offrant le meilleur compromis entre les services de type professionnel proposés (messagerie, agenda, internet), la sécurité de l'ensemble, les coûts de communication et la facilité d'administration.

Ces outils viennent compléter la possibilité déjà offerte de consulter sa messagerie à distance via internet.

Le déploiement a été assuré dans le cadre du marché de téléphonie fixe et mobile, relancé en 2010 et attribué à SFR.

C. Télévisions sur IP

Le choix a été fait de déployer sur l'INSEP une infrastructure de diffusion des programmes de télévision, via le réseau informatique (sur IP). L'ensemble des programmes (TNT, chaînes internes, satellites, films de présentation) est reçu en un endroit unique et diffusé, via le réseau informatique, vers l'ensemble des télévisions de l'INSEP. Cette organisation permet un « contrôle fin des chaînes » et des programmes diffusés sur chacun des postes, en fonction du public visé.

Après le déploiement en 2010 de plus de 40 postes sur l'ensemble des installations de l'INSEP (salles de cours, espaces ludiques, salles d'attente, salle de réunion, ...), 2011 a, notamment, vu :

- le déplacement des infrastructures de réception (passerelles, antennes, décodeurs...) afin de faciliter et de sécuriser leur exploitation. L'ensemble du matériel concerné est dorénavant localisé dans le VDI (local technique) du bâtiment E, où travaillent les agents en charge de l'exploitation de ce système ;
- le déploiement de nouveaux téléviseurs dans les installations sportives à destination des responsables et entraîneur(e)s des pôles France ;
- l'élargissement de la gamme des programmes proposés, avec la diffusion de nouvelles chaînes et la mise en place de contenus spécifiques.

Cet outil devrait, prochainement, être enrichi de fonctionnalités de diffusion, en interne ainsi que vers l'extérieur (sur internet), d'événements en direct.

D. Mise en place d'une infrastructure de stockage spécifique au MAPI

En regard de l'évolution des technologies (passage au numérique notamment), les besoins de stockage des entités constitutives du service du MAPI, productrices de contenus audiovisuels, ont énormément augmenté.

Pour répondre à cette évolution, 2010 a vu la mise en place d'une baie de disques de 50 To (salle serveur du bâtiment A), venant remplacer (et fiabiliser), les outils de stockage jusque là utilisés : disques durs externes, clefs USB,

Cette structure de « stockage à chaud » a été complétée, fin 2011, par une deuxième baie, localisée dans un second bâtiment (E), permettant, au travers d'une réplique des contenus audiovisuels, d'assurer une meilleure sécurisation du stockage. Les volumes traités ne permettant pas une externalisation (sur bande ou sur CD par exemple), le choix a été fait de doubler les espaces de stockage et de les localiser dans des bâtiments différents pour pallier à des incidents de types incendies ou inondations.

E. Sécurisation des outils d'antispam

La messagerie est devenue, au cours du temps, l'une des briques « principales » des systèmes d'information de la majorité des organisations.

Pour la sécuriser, après la migration du serveur de messagerie de l'INSEP vers la version 2010 d'Exchange, un travail a été réalisé sur l'antispam (système visant à éliminer les pourriels, représentant jusqu'à 95% des courriels reçus).

Celui-ci, au-delà, de faire l'objet d'un contrat de maintenance, intégrant un engagement en termes de délai d'intervention, a été doublé, afin de permettre une bascule automatique, en cas de problème sur le boîtier principal.

F. Autres sujets traités en matière d'infrastructures

- Poursuite de la migration des serveurs vers Windows 2008, avec renouvellement des machines concernées.
- Sécurisation des réseaux au travers de la mise en place de VLAN (réseaux virtuels) visant à séparer les différentes populations de l'INSEP (personnels, responsables des pôles-France, sportif(ve)s de haut niveau, ...).
- Mise en exploitation de serveurs virtuels, via l'outil Hyper V de Microsoft.
- Mise à niveau de l'ensemble des postes du service médical avec des écrans de tailles plus importantes afin « d'accueillir » la nouvelle version du logiciel MAIDIS.
- Travail sur l'amélioration de la qualité de l'accueil téléphonique de l'INSEP et, en particulier, du service médical.
- Mise en place, pour le taekwondo, de trois systèmes (grands écrans embarquant un PC) d'affichage du score associés aux nouveaux plastrons électroniques.
- Acquisition et mise en place d'un outil (Goverlan Remote Control Software 7) de prise en main à distance des postes de travail, avec pour objectifs de réaliser un maximum d'opérations de maintenance à distance et, ainsi, d'optimiser les déplacements des agents du SIBT en charge du support.
- Accompagnement et suivi des sociétés SFR et ORANGE dans le cadre, respectivement, de la rénovation et de la mise en place de relais téléphoniques.
- Accompagnement de la Mission Rénovation dans le lancement d'une consultation visant à compléter les systèmes de sûreté (caméra et anti-intrusion) présents sur le site de l'INSEP.

- Poursuite de la réalisation du maillage en fibre optique de la zone Sud. Celui-ci sera finalisé à l'occasion des travaux de reconstruction du stade nautique Emile Schoebel et « offrira », à chaque bâtiment, deux « chemins » différents pour être raccordé à la salle serveur.
- Mise en place du nom de sous domaine « insep.sports.gouv.fr », en collaboration avec les services concernés du ministère chargé des sports.
- Equipement en bornes wifi, des installations sportives rénovées et des pavillons.

L'arrivée d'un nouvel administrateur système et réseau en juin 2011, a permis de « consolider » les opérations de sécurisation déjà menées.

III. ÉTUDES

A. Système d'information (SI) du SRH

1/ Gestion des vacances

Afin de fiabiliser le processus de gestion des vacances à l'INSEP (complètement manuel jusque-là), le SRH a souhaité centraliser leur traitement et s'équiper d'un outil informatique *ad hoc* permettant de limiter des tâches administratives.

Un travail de spécification des outils attendus a été mené en collaboration avec le SIBT. Il a débouché sur la réalisation, en interne, de deux outils couvrant l'ensemble du processus :

- un outil de gestion des rapports d'opportunité (gst_chrono_vac), permettant, à chaque service, de saisir sa demande de vacation afin de la faire valider par sa hiérarchie (1^{er} semestre 2011) ;
- un outil de gestion des vacances (gst_vacation), couvrant tout le cycle de vie d'une vacation : rédaction de la lettre d'engagement, saisie des états de vacation, saisie de la feuille de paie. (2^e semestre 2011).

L'ensemble des pièces du dossier est numérisé et stocké dans l'application.

En 2012, ces outils seront complétés, notamment, par :

- un module de statistiques permettant un meilleur suivi des engagements;
- une interface avec les outils de paye et de comptabilité.

2/ Gestion des congés

Dans un souci de fiabilisation du processus et de diminution de la charge de travail des différents acteurs, le SRH et le SIBT ont lancé un projet d'informatisation de la gestion des congés.

Celui-ci a débouché, à l'issue d'une phase de spécifications, sur la réalisation en interne par les personnels, développeurs, du SIBT, d'un outil web et client/serveur permettant :

- la saisie des demandes de congés et d'absences par les agents eux mêmes.
- la validation de celles-ci par la hiérarchie.
- l'information des responsables de services sur les congés posés par les agents.
- la gestion des Comptes Epargne Temps (CET).

Cet outil est en exploitation depuis début février 2012.

Un travail reste à mener pour gérer le cas des agents travaillant sur des horaires atypiques comme certains personnels (médecins, kinés) du Service Médical ou du Service des Installations Sportives (SIS).

3/ Suivi de la masse salariale

Afin d'affiner le suivi de la masse salariale et des emplois, le SRH, accompagné dans sa démarche par le SIBT, a initié la mise en place de l'outil « POEMS » (Pilotage Opérationnel des Emplois et de la Masse Salariale), proposé par le ministère chargé du budget.

B. SI économique et financier

1/ Mise en place d'outils de pilotage et de suivi de l'activité

L'INSEP dispose au travers de sa comptabilité et de plusieurs applications métiers (GstINSEP, réservation des salles, MAIDIS, gestion des rendez vous, édition de devis, gestion du SELF, ...) de nombreuses sources d'informations encore trop peu exploitées.

Le contrat de performance, le changement de statut, l'élaboration d'une comptabilité analytique, le besoin d'un suivi précis de l'activité des intervenants et partenaires extérieurs du PPP, ..., ont rendu très opportun la mise en place d'une « plate-forme décisionnelle » visant à regrouper, en un même endroit, différentes sources d'informations pour pouvoir les croiser et les exploiter.

Afin d'atteindre cet objectif, l'INSEP a lancé, en 2010 (dans le prolongement des actions conduites en 2009), l'acquisition d'une plate-forme technique de ce type, constituée :

- de l'ETL (outil de collecte et de transformation de l'information) « Talend » (gratuit) ;
- d'un outil de restitution, « Business Object XI » édité par la société SAP;
- d'un outil de comptabilité analytique, « Cognos Planning », édité par la société IBM, permettant à des utilisateurs avertis (c'est-à-dire disposant de compétences avérées en comptabilité et/ ou contrôle budgétaire) d'être autonomes dans la mise en place de règles de ventilation des coûts (par exemple, dans le cadre d'une analyse des coûts ou d'une comptabilité analytique).

Ces outils ont :

- servi de base à la réalisation des deux premières versions de la comptabilité analytique en collaboration avec le Service Economique et Financier (SEF) et une société de conseil;
- permis de mettre en place les premières interfaces entre différentes

applications comme la gestion de la paye « WIN-PAIE » et l'outil comptable et financier « Sirep@net » ;

- permis de produire des statistiques de suivi de l'activité de l'INSEP : restauration (financier, contenu des plateaux), taux d'occupation des équipements sportifs, organisation des stages, ...

Dans le prolongement, 2011 a vu :

- l'exploitation, à compter de mars 2011, d'une première version de l'outil de comptabilité analytique avec les données de l'année 2010 ;
- la réalisation d'une version 2, avec des adaptations visant à rapprocher le plus possible de la réalité, les mécanismes de ventilation des dépenses et des recettes. Les chiffres définitifs pour l'année 2010 ont été édités en mai 2011.

2012 verra la réalisation :

- d'une V3, intégrant le calcul des coûts unitaires des prestations (formation, heure de location, acte médical, ...) proposées par l'INSEP;
- d'un outil d'élaboration budgétaire, s'appuyant sur la même plate-forme technique que la comptabilité analytique.

2/ Divers

- Mise en place du module Sirep@net de gestion des immobilisations;
- Amélioration de l'interface de génération des mandats entre l'outil de gestion de la paie (WIN-PAIE) et l'outil financier et comptable (sirep@net), avec l'ajout de la gestion des charges à payer;
- Recherche d'un outil d'inventaire matériel physique pour la DGRHMF.

C. SI du service médical

Le fonctionnement du service médical de l'INSEP repose de plus en plus sur des outils informatiques. L'année 2011 a vu de nombreuses opérations menées sur le sujet.

1/ MAIDIS (outil de gestion du centre médical)

- Travail avec l'éditeur et l'équipe de médecins sur l'adéquation de la nouvelle version (3.8) du logiciel, aux besoins du service médical (formulaire, extraction de données à des fins d'études épidémiologiques, suivi médical des SHN, ...);
- Mise en exploitation (09/2011) de la version 3.8 de MAIDIS avec un changement de serveur et une mise à niveau des postes de travail des agents du service (augmentation de la taille des écrans);
- Installation de VIDAL dans la version (client / serveur) permettant une intégration complète dans MAIDIS;
- Développement d'une interface avec GstINSEP afin de :
 - limiter les tâches de re-saisie des dossiers des SHN présents à l'INSEP (et donc saisis sur GstINSEP) ;
 - récupérer des informations concernant le sport pratiqué et la fédération d'origine des SHN présents à l'INSEP.
- Travail de fiabilisation de l'interface avec les laboratoires.

2/ CDR

- Mise en place (11/2011) du « service en ligne de Consultation des Droits », visant à limiter les problèmes de remboursement des soins, grâce à un contrôle préalable de l'affiliation du patient.

3/ KINSEP (gestion des plannings des kinés)

- Développée en interne et assez ancienne, cette application avait besoin d'être partiellement refondue, préalablement à la réalisation d'évolutions importantes. Cette refonte a été initiée par le SIBT fin 2011.

4/ Divers

- Remplacement du système d'impression des radios, par une imprimante papier;
- Travail sur la « protection » des systèmes Biodex (sauvegarde et onduleur);
- Remplacement du pc de la salle d'échographie;
- Mise en place, en très étroite collaboration avec le service médical, du « Wellness system » visant à suivre les exercices de sportif(ve)s des Pôles France ainsi que des publics extérieurs sur les appareils de musculation de l'espace kiné, via un ordinateur et un système à base de clef USB individuelle.

D. Outils WEB

1/ Site institutionnel

Une opération de mise à jour de son contenu a été lancée en 2011 en s'appuyant, non sur un web-mestre unique, mais sur les agents des services concernés, avec une formation préalable et un support conjoint du SIBT et de la DIRCRID.

Le site a été aussi enrichi de fonctionnalités de gestion (information, réservation, ...) des événements organisés par l'établissement (exemple : Entretiens de l'INSEP, ...).

2/ Intranet

Sous la responsabilité de la DGRHMF, le SIBT a engagé la réalisation d'une première version d'un intranet, avec, comme objectif premier, de faciliter la communication interne à l'INSEP, en mettant à

disposition, dans un endroit unique, un ensemble d'informations et d'outils utile à chacun des agents dans le cadre de leur activité professionnelle.

Cet ensemble a été construit en s'appuyant sur les besoins identifiés par chaque service lors des phases de collecte des besoins, menée par des représentants du SIBT et de la DGRHMF.

Cet intranet repose sur l'outil « Sharepoint » et devrait voir sa première version mise en exploitation d'ici la fin du premier trimestre 2012.

E. Divers

- Développement d'évolutions importantes de « GstINSEP » : intégration des nouveaux tarifs, mise en place d'un site web de saisie des dossiers de la Mission Sport de Haut Niveau (MSHN) à destination des fédérations, mise en place d'un outil d'enquête en ligne visant à suivre les SHN après leur passage à l'INSEP, ...;
- Evolution ou changement de version d'applications déjà installées (MAIDIS [SM/IRMES], Sirep@net, WIN-PAYE [SRH], ...);
- Accompagnement de l'Unité de Développement Numérique (UDN) de l'INSEP (UDN-SFAE) dans ses projets (FOAD, ISP, Canal-Sport, outils pour le réseau, ...);
- Accompagnement de l'IRMES dans la mise en place de ses outils informatiques (serveurs, logiciel d'analyse de données « matlab » de l'éditeur mathworks, alimentation des bases de données épidémiologiques, ...);
- Mise en place de l'outil de Gestion de Maintenance Assisté par Ordinateur (GMAO) SAM FM, édité par la société Sitealpha, afin de fluidifier les échanges sur le sujet, entre les services concernés de l'INSEP (Mission rénovation et SIS) et les sociétés titulaires des marchés de maintenance sur la Zone sud;

- Migration de l'outil de gestion des fiches pays (DIRCRID);
- Ouverture de l'outil « proloc » de gestion des installations sportives à de nouveaux agents en charge des espaces de musculation et de balnéothérapie (SSP-SHN);
- Finalisation du projet de portail documentaire « sportdocs » avec la reprise des documents des « archives ouvertes » de l'INSEP (MAPI);
- Accompagnement de la DIRCRID et du SFAE dans la recherche d'un outil de « gestion de la relation client » visant à conserver et partager l'ensemble des échanges avec les « interlocuteurs » (entreprises, fédérations, établissements, ...), réalisé dans le cadre :
 - de la collecte de la taxe d'apprentissage ;
 - du placement des sportif(ve)s en formation ou en reconversion ;
 - du développement de l'activité de stage.

IV. MARCHÉS

En pleine cohérence avec ce qui avait été initié en 2009, et poursuivi en 2010, 2011 a vu la réalisation d'un important travail de sécurisation des achats informatiques, des points de vue juridique et financier, avec le lancement et/ou la réalisation d'une série de marchés en collaboration avec la cellule achat du Service Economique et Financier (SEF) de l'INSEP :

Libellé	Procédure	Durée	Commentaires
Evolution comptable analytique	MAPA	1 an, ren. 2 fois	Notifié début 2012
Marché serveur	AO ouvert	1 an, ren. 2 fois	Notifié en 2011
Hébergement	AO ouvert	1 an, ren. 3 fois	Lancé fin 2011

Service Economique et Financier (SEF)

ARMELLE DEFONTAINE

Le Service Economique et Financier (SEF) est, actuellement, organisé autour de 4 pôles :

- Le pôle « Contrôle de Gestion » ;
- Le pôle « Marchés publics » ;
- Le pôle « Dépenses » ;
- Le pôle « Recettes ».

→ Au sein du Pôle « Contrôle de Gestion », le chantier prioritaire de 2011 a été l'exploitation en comptabilité analytique des données de l'année 2010.

En juin 2011, une première version de la comptabilité analytique a été élaborée. Elle intégrait l'exploitation des données 2010 pour les directions / missions / services de l'INSEP.

Cette première version synthétique a été complétée par une analyse détaillée, au niveau de chaque direction / mission / service et présentée à chaque responsable, entre septembre et octobre 2011. Un travail est actuellement en cours de finalisation pour identifier les indicateurs « clés » par activité.

L'exploitation de la comptabilité analytique 2011, en 2012, devra permettre d'établir des comparaisons et des évolutions de coûts et unités d'œuvre entre les années 2010 et 2011.

Au cours de l'année 2011, les points financiers avec les directions / missions / services de l'INSEP ont été mieux structurés. De nouveaux thèmes ont été systématiquement abordés : à titre d'exemples, le suivi des recettes, la planification, le suivi des marchés, ...

Dans le cadre de la mise en place du Contrôle Interne Comptable (CIC), les procédures relatives au pilotage budgétaire ont été finalisées :

- Modalités d'élaboration du budget primitif et des décisions modificatives,
- Modalités de suivi budgétaire.

→ Le Pôle « Marchés Publics » a lancé, en 2011, 51 procédures d'appel d'offres (contre 69 procédures en 2010, 64 procédures en 2009 et 2008 et 31 procédures en 2007). Plusieurs marchés importants ont été passés. A titre de simples illustrations :

- Acquisition de matériels de musculation,
- Restructuration du marché (en lots distincts) des prestations de maintenance de la zone Sud,
- Fourniture et installation d'un tapis de course anti-gravité,
- Installation de climatisations sur les bâtiments C, E et H, ...

Comme les années précédentes, le Pôle « Marchés Publics » a accompagné la rénovation de l'établissement. Parmi les marchés passés pour la zone Sud, en 2011 :

- Acquisition d'une bulle pour recouvrir les 4 courts de tennis en terre battue,
- Mise en place d'une signalétique dans le complexe rénové N. Paillou,
- Acquisition d'une tribune amovible pour le complexe rénové N. Paillou,
- Acquisition de tatamis pour le complexe rénové MT Eyquem,
- Acquisition de mobiliers pour le complexe rénové MT Eyquem, ...

Dans le cadre de la mise en place du contrôle interne comptable (CIC), le Pôle « Marchés Publics » a élaboré un « guide de la commande publique », largement diffusé au sein des différents services, reprenant l'ensemble des règles régissant la passation des marchés.

→ Le Pôle « Dépenses » a en charge l'Engagement (comptable et juridique), la Liquidation et le Mandatement des dépenses.

L'Engagement fait suite au traitement des Fiches d'Expression des Besoins (FEB). En 2011, le Pôle « Dépenses » a traité près de 6 944 engagements, contre 6 130 en 2010, soit + 814 engagements (+ 14%). Cette augmentation s'explique par des engagements venant du logiciel GFD (Gestion des frais de déplacement), et des engagements issus des liquidations directes des accidents de travail et des actions sociales.

La Liquidation consiste à vérifier la réalité de la dette (Service Fait) et traiter la facture. En 2011, 6 136 factures fournisseurs contre 6 000 factures en 2010 ont été traitées, soit une augmentation de l'ordre de + 2%.

5 620 **mandats** ont été saisis en 2011 par le Pôle « Dépenses », contre 4 897 en 2010, ce qui représente une augmentation de 723 mandats (+ 13%).

En 2011, le Pôle « Dépenses » a pris en charge le traitement des dossiers d'Action Sociale (22 377 €) et les remboursements des accidents de travail (11 262 €). Ces dépenses étaient précédemment gérées directement par le Ministère chargé des Sports.

Le Pôle « Dépenses » a travaillé, en 2011, sur 3 chantiers prioritaires, en plus de l'activité récurrente reprise ci-dessus.

1. La **réduction du délai de règlement des factures**, en simplifiant le circuit de validation des dépenses, en collaboration avec l'agence comptable, d'une part, en travaillant avec les services de l'INSEP sur le retour de la certification du service fait, d'autre part, et, enfin, en intervenant de façon plus rapide auprès des fournisseurs dans le cas de factures litigieuses, pour fiabiliser le délai global de paiement (DGP).

2. La **modernisation de la gestion des frais de missions**, par la mise en place du logiciel « GFD », permettant la gestion des frais de déplacements depuis le 1^{er} janvier 2011, systématisant ainsi l'engagement, au préalable, de la dépense et la mise en œuvre des avances, versées en amont des déplacements.

3. La **mise en place des procédures**, dans le cadre du contrôle interne comptable (CIC) :

- l'exécution des dépenses (Engagement, Liquidation et Mandatement),
- le guide pratique de l'agent (de l'INSEP) en déplacement (en France et à l'Étranger), ...

→ S'agissant du Pôle « Recettes », 3 265 titres de recettes ont été saisis en 2011 (contre 2 950 en 2010) répartis comme suit :

- 516 titres de recettes sur les services spéciaux et la boutique,
- 1 478 titres de recettes stages,
- 1 271 titres de recettes sur la formation, l'évènementiel, la location d'espaces, ...

Le volume des recettes enregistrées a augmenté de 9% en 2011, dû à un accroissement, notamment, du nombre de titres émis pour les stages (+328 titres).

En 2011, deux régies ont été mises en place : une régie pour la « Boutique de l'INSEP » et une régie pour le service médical, impliquant la mise en place d'un paramétrage spécifique des comptes.

Dans le cadre de la mise en place du contrôle interne comptable (CIC), de nombreuses procédures ont été finalisées au cours de l'année 2011.

A titre de simples illustrations :

- la facturation mensuelle des sportif(ve)s permanent(e)s,
- la facturation de stages,
- la facturation des recettes de formation,
- la facturation des événements,
- le centre de santé,
- les productions audiovisuelles, ...



Ugo Legrand, médaillé de bronze de judo (-73 kg) aux championnats du Monde en 2011.

Service Médiathèque, Audiovisuel, Archives, Publications et Iconothèque (MAPI)

LUIS DELGADO

I. PÔLE INFO DOC

A. Médiathèque

Afin de poursuivre la valorisation de son fonds documentaire, la médiathèque a développé des actions tendant à une meilleure lisibilité de ses fonds (recollement des périodiques, revue de presse électronique des sommaires) et à une meilleure accessibilité (rangement des magasins des thèses et des mémoires).

L'enrichissement du fonds documentaire s'est poursuivi par un achat régulier de documents. Une convention a également été signée avec la Bibliothèque Publique d'Information (BPI) qui a rendu la médiathèque destinataire de sa liste des ouvrages « désherbés » dans les domaines du sport et de l'éducation. Elle peut ainsi recevoir des dons d'ouvrages qui ne figuraient pas dans son catalogue.

SERVICE MÉDIATHÈQUE, AUDIOVISUEL, ARCHIVES, PUBLICATIONS ET ICONOTHÈQUE (MAPI)

	Ouvrages	Vidéos	Bandes dessinées	Articles dépouillés	Périodiques
TOTAL	26 114	961	770	17 673	1 028
2011	879	71	161	555	203

Ces différentes catégories de documents font l'objet de prêts. En 2011, 3 235 communications à domicile ont été effectuées. 58% des prêts sont destinés à des utilisateurs internes (personnels de l'INSEP, différents services de l'INSEP, sportif(ve)s de haut niveau).

	Monographies	Thèses Mémoires	Vidéos	Bandes dessinées
INSEP	1 347	14	281	244
Extérieur	1 198	0	112	39

La migration des archives ouvertes sur le logiciel FLORA a été effectuée durant le dernier trimestre 2011. 599 notices ont été intégrées dans le portail.

B. Archives

En 2011, la saisie de tous les dossiers médicaux (sportif(ve)s de haut niveau et dispensaire) a été finalisée. Ils représentaient 240 mètres linéaires d'archives. Ainsi, 11 563 noms / dossiers ont été entrés pour les sportif(ve)s de haut niveau et 16 350 noms / dossiers pour le dispensaire.

12 versements ont été effectués par les différents services de l'INSEP. 139 boîtes (représentant 22 mètres linéaires) ont ainsi été collectées, prises en charge, traitées et stockées.

180 demandes de consultation ont été enregistrées, donnant lieu à des recherches préalables et aboutissant à des communications de natures administrative et historique, interne et externe.

La conduite du projet d'informatisation du suivi des archives a été engagée sur la base de visites des services d'archives du CNFPT et de l'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire, de l'alimentation, de l'environnement et du travail (ANSES), de réunions avec la responsable de la mission des Archives Nationales auprès du Ministère chargé des Sports

et le conservateur de la mission des Archives Nationales pour les ministères du travail, de l'emploi et de la santé, des solidarités et de la cohésion sociale, de l'éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative, de la ville, des sports. Ces différents échanges ont permis d'aboutir à la rédaction de l'Expression des Besoins Fonctionnels, première étape indispensable à la conduite de projet qui sera mis en place en 2012.

C. Publications écrites

Afin de consolider l'activité électronique, lancée en 2010, de nouveaux titres des « Cahiers de l'INSEP » ont été numérisés :

- Cahier de l'INSEP n°41 – Le sport, c'est la santé
- Cahier de l'INSEP n°42 – Le sport professionnel, état des lieux et perspectives
- Cahier de l'INSEP n°43 – De Pékin 2008 à Londres 2012. Bilan des Jeux olympiques et paralympiques de Pékin
- Cahier de l'INSEP n°44 – Sport de haute performance en Europe

Le lancement de la revue électronique « Réflexions Sport », revue à caractère scientifique, culturel et technique, a été concrétisé en 2011. Le numéro 0 est paru au cours du 1^{er} trimestre 2011. Il a été adressé, gratuitement, aux membres du CNOSF, des fédérations, des Ecoles nationales et des CREPS, des Universités, ... afin de faire connaître cette initiative. Le numéro 1 est paru en juin 2011, le numéro 2 en novembre 2011. Fin 2011, la revue comptait 51 abonnés. L'année 2012 doit permettre de consolider cette revue. Une campagne de publicité sur les réseaux sociaux a été préparée pour être lancée en 2012. Elle devra avoir une plus grande régularité de parution.

La coopération avec les éditions Vigot-Maloine a été relancée. Frédéric Vigot a fait état de son souhait de poursuivre la diffusion des éditions de l'INSEP, uniquement pour les publications susceptibles de toucher un public large.

Au titre de l'exception handicap, la publication « Pékin 2008, regards croisés sur la performance sportive olympique et paralympique » a fait l'objet d'une demande par l'association agréée Valentin Haüy, pour effectuer, par leurs soins, une transcription pour ses adhérents non ou malvoyants. Le fichier électronique de l'ouvrage leur a été transmis.

D. Terminologie

L'activité terminologique s'est concentrée sur deux domaines, les sports olympiques d'été et l'histoire du sport, en trois langues : français, anglais et allemand.

A ce jour, la base de données terminologique de l'INSEP comprend environ 45 000 termes. Elle concerne 15 thèmes (actualités, biomécanique, développement durable, disciplines olympiques d'été, disciplines olympiques d'hiver, disciplines paralympiques d'été, disciplines paralympiques d'hiver, dopage, économie, entraînement, femme et sport, formation et accès à l'emploi, histoire du sport, médecine, nutrition) et s'appuie sur quatre langues (anglais, chinois, français et espagnol).

II. POLE IMAGE

A. Production audiovisuelle

Les activités de production audiovisuelle se sont diversifiées depuis 2010. Ainsi, aux axes de production audiovisuelle traditionnels, se sont ajoutés :

- le suivi des marchés pour l'équipement audiovisuel de l'INSEP (les salles, notamment de cours, et les complexes sportifs),
- le suivi du marché pour l'équipement du plateau de tournage (bâtiment E),
- les prestations audiovisuelles au sein de l'Amphi C et de la salle Paris 1900 (bâtiment D),
- la gestion de la plateforme de diffusion vidéo sur internet, Canal-INSEP.

Les productions audiovisuelles en 2011

Les coproductions

- Un DVD pédagogique a été finalisé, en novembre 2011, avec la Fédération Française de Badminton, intitulé « Techniques dans l'espace fond de court ».
- Deux DVD pédagogiques ont été finalisés, en janvier 2012, avec la Fédération Française de Savate, Boxe Française et Disciplines Associées : « Savate, Boxe Française des 6-9 ans » et « Savate, Boxe Française des 10-12 ans ».
- Un DVD pédagogique est en cours de montage avec la Fédération Française de Tir : « Perfectionnement au tir sportif ». Il sera finalisé en avril 2012.
- Un documentaire est, également, en cours de réalisation avec la Fédération Française de Tennis, « Gil de KERMADEC, tennisman-cinéaste ». Il sera finalisé en mars 2012.

Les productions INSEP

- Projet « TESS », porté par l'INSEP (Mission Sport de Haut Niveau), en relation avec la Fédération Française de Tennis de Table : 15 clips réalisés en 2011. Les Fédérations Françaises de Basket-ball et de Volley-ball participeront au projet en 2012.
- Tournage de 2 entretiens sur la carrière des sportif(ve)s de haut niveau pour le SFAE de l'INSEP.
- « Mots croisés sur la préparation mentale » : réalisation, tout au long de 2011, d'une série de 9 documents et 14 entretiens, mis en ligne sur Canal INSEP.
- Document « Capitalisation des expériences », pour la DPS de l'INSEP : tournage de 9 entretiens, (dont 6 montés et diffusés) et d'un « point

rencontre » sur la « préparation physique dans les sports collectifs », dans le dernier semestre 2011.

--- « Les Entretiens de l'INSEP », 3 réalisations en direct, montage et mise en ligne.

--- « 6^e symposium » de l'IRMES, réalisation d'un direct en septembre 2011.

--- « Le bon coin de l'entraîneur(e) », pilote traitant de l'arraché en préparation physique.

--- « Les modalités de récupération en Natation Synchronisée », présentation d'une recherche à l'INSEP, mise en ligne en mars 2011.

--- « Les limites de l'effort », document concernant une expérimentation du Service Recherche, menée par Christophe HAUSSWIRTH, en mars 2011.

--- « L'R du sport », un pilote et une émission. Débats avec différents acteurs du monde sportif, mis en ligne en décembre 2011.

--- Dans la série « Regards sur le Sport » : 2 nouveaux titres, tournés en décembre 2011, avec Joël de ROSNAY et Jean-François TOUSSAINT.

--- Magazine « En route pour Londres », 3 numéros diffusés, 27 reportages regroupés autour de 6 rubriques, mis en ligne de septembre à décembre 2011.

--- 5 clips pour l'animation de la soirée Ostermeyer en novembre 2011.

--- « 500 jours avant Londres 2012 », 5 clips pour la DirCRID, diffusés lors de la journée « J-500 ».

--- « La préparation physique », reportage pour les « Entretiens de l'INSEP ».

--- Clips « Trombinoscope 2011 » et « Médillés INSEP 2011 » pour la DirCRID, diffusés lors de la soirée des champion(ne)s en janvier 2012.

--- « Regard neuf sur Olympia », documentaire sur le film « Olympia 52 » de M. Chris MARKER, premier film de ce réalisateur méconnu du grand public mais de grande renommée internationale, dont la seule copie existante se trouve à l'iconothèque de l'INSEP. Ce documentaire sera terminé en juin 2012.

--- Documentaire sur la dernière année de compétition de Jean GALFIONE (athlétisme – saut à la perche). Fin du montage prévu mi-2012.

Indicateurs	Total	Recette HT 2011
Productions au catalogue	3	
Productions (internes et externes)	33	83 672,77 €
DVD vendus à la boutique	660	14 540,11 €
DVD vendus à l'extérieur	1 854	21 820,16 €
Projet TESS		13 490,73 €
TOTAL		133 523,77 €

Les prestations de services

--- Fédération Française de Tennis, Roland Garros 2011, tournage.

--- Fédération Française de Tennis, Formation du Juge Arbitre, document pédagogique.

--- Tournage de 2 entretiens sur la carrière des sportif(ve)s de haut niveau pour le SFAE.

--- Fédération Française de Canoë-kayak, Rassemblement des entraîneur(e)s de Canoë-kayak, tournage et montage, en cours.

--- Fédération Française de Rugby, La formation du joueur de rugby, document pédagogique, en cours.

--- Fédération Française de Judo et Disciplines Associées, Stage des hauts gradés, tournage et montage.

--- 4 réalisations de directs lors de la

location de l'Amphi C et de la salle Paris 1900.

- Le « 6^e lundi du sport », réalisation d'un direct en octobre 2011 au CNOSF.
- Coaching pour les participant(e)s aux Olympiades des Métiers, tournage.

La diffusion sur Canal-INSEP

Publications

- 672 vidéos publiées, dont 354 mises en ligne en 2011.

Fréquentation du site

- 61 925 visites pour 39 361 visiteurs, provenant de 133 pays.
- 162 744 pages vues sur le site, dont 134 208 vidéos.

Consultation de vidéos exportées sur d'autres sites

- 199 802 vidéos vues

Au total **333 004** visionnements de vidéos de Canal-INSEP.

Expertise et suivi de l'installation des équipements audiovisuels de l'INSEP

Installations réalisées – Lutte (à refaire après travaux), Basket-Ball, Amphithéâtre Pierre de Coubertin, Salle Paris 1900, Plateau de tournage, et Salle de Danse, Natation Synchronisée, Boxe Anglaise (à refaire après travaux), Haltérophilie (à refaire après travaux), Tennis de Table (à refaire après travaux), Hockey sur Gazon, Taekwondo, Gymnastique Artistique Masculine et Féminine, Gymnastique Rythmique, Escrime, Badminton.

Installation en cours – Chapiteau provisoire Judo, Tir à l'arc, Athlétisme, pas de Tir à 10m, salle de musculation, Tennis, Natation.

B. Activité « Formation et Concours »

Les actions menées en 2011

La formation audiovisuelle a maintenu son activité habituelle, en étant particulièrement attentive à la formation des entraîneur(e)s et au soutien des responsables des Pôles France, dans leur volonté d'intégrer les apports de l'outil vidéo, au titre de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres 2012.

La régie technique a accru son activité générale face à la croissance du niveau d'occupation des salles, tant pour des manifestations internes que pour des évènements externes.

Le travail en week-end, afin d'assurer les prestations, est resté important. La parution, à l'initiative du Directeur Général, d'un cadre précis et lisible sur ce sujet est attendue en 2012.

Formation

97h réalisées en 2011 (197h en 2010). Le différentiel observé entre les années 2010 et 2011 s'explique principalement par deux raisons :

- le déplacement d'une série d'heures de formation au premier semestre de 2012 ;
- l'arrêt de la formation assurée au sein du master, initialement mis en place en collaboration avec l'UFR STAPS de l'UPEC. Ces cours reprendront, dans un nouveau format, à la rentrée 2012, dans le cadre du Master « Sport, Expertise et Performance de Haut Niveau ».

Prêt de matériel

- Le prêt de matériel (vidéoprojecteurs, ordinateurs portables, caméras, ...) est en baisse par rapport à 2010 (2 907 prêts en 2011 contre 4 909 pour la même période en 2010). Cette différence s'explique par le nombre très significatif et grandissant de salles équipées de façon permanente avec des systèmes de vidéo-projection. Le service de prêt reste, cependant, bien identifié par les usagers et le matériel est adapté à la plupart des besoins exprimés.
- La baisse du prêt (notamment des vidéoprojecteurs) est compensée par la formation des utilisateur(trice)s aux systèmes installés dans les salles, à l'entretien des appareils et au dépannage des utilisateurs.

- Le service est en veille permanente dans l'acquisition de nouveaux équipements, pour améliorer l'aspect qualitatif et répondre rapidement à de nouvelles demandes, dans un univers professionnel en constante évolution technologique.

C. Activité « Régie technique »

Installations et dépannages

- La régie technique a maintenu son activité d'installation des systèmes vidéo et audio dans les différentes salles. Parallèlement, le service est resté attentif aux retours, remarques, besoins des utilisateur(trice)s bénéficiant de salles d'ores et déjà équipées.
- Le nombre d'événements organisés par l'INSEP reste stable.
- L'augmentation du nombre de salles équipées a induit un accroissement des interventions, afin d'offrir un soutien technique aux utilisateur(trice)s pouvant éprouver des difficultés à utiliser le nouveau système.

Aide à l'entraînement

- La durée totale des interventions réalisées en 2011, dans le cadre de l'aide à l'entraînement (prêts de matériels aux responsables des Pôles France, tournages, conseils, ...), reste constante par rapport au chiffre de 2010 (62h30 en 2011 contre 65h pour la même période en 2010).
- La découverte des nouvelles fonctionnalités de la nouvelle version du logiciel Dartfish, ainsi que la prise en main progressive du logiciel « SportsCode » (à approfondir en 2012) a engendré une augmentation de la charge de travail, mais, permettra, dans un court délai, de proposer aux responsables des Pôles France de nouvelles prestations en 2012 et tout au long de la prochaine Olympiade.

Production et mise en ligne de documents audiovisuels

- Le service a entièrement généralisé la captation des « Entretiens de l'INSEP » ainsi que leurs mises en ligne. Dans le cadre de la stratégie de développement de l'établissement, le service réalise aussi la captation de conférences et colloques pour des clients extérieurs (prestations facturées).
- Le service a, parallèlement, développé le même type d'action pour des conférences organisées au sein de l'INSEP par des intervenants privés (prestations facturées).

D. Iconothèque

En 2011, l'Iconothèque a travaillé sur les projets suivants :

Expositions

- « Le corps en mouvement » - Réfectoire des cordeliers, Université Paris Descartes – 7/04/2011 au 27/04/2011
- « La mesure du corps sportif », - Université Paris Descartes - 30 photographies sur la recherche de 1902 à 1922 – 4/11/2011 au 14/11/2011
- « Le sport européen à l'épreuve du nazisme, des J.O. de Berlin aux J.O. de Londres (1936-1948) » - Mémorial de la Shoah – 9/11/2011 au 29/04/2012

Festivals

- Festival Hors piste – Beaubourg- 21/01/2011 au 6/02/2011
- Les cinglés du cinéma – Argenteuil – 23/09/2011 au 25/09/2011

Capitalisation

- Mémoire d'entraîneur(e)
- Mémoire orale « Jacqueline VAUDE-CRANE »
- Christian CHATILLON (Pentathlon moderne)

- Jean-Christophe ROLLAND (Aviron)
- Gestion du fonds photos de la Fédération Française de la Montagne et de l'Escalade
- Gestion du fonds photos de la Fédération Française de Tennis de Table
- Gestion du fonds cinéma Tennis
- « Les Entretiens de l'INSEP »
- La POP : 3 entretiens

Réalisation

- Héraklès Archer (Thomas Bauer et Patrick Diquet) - INSEP, Journées Européennes du Patrimoine
- Sport et éducation physique à Paris (extraits 1930, 1965), pour l'Union Nationale du Sport Scolaire (UNSS) – décembre 2011

INSEP partenariat

- TESS (MAPI / Formation / Pôles France)
- Déplacement de la sculpture Héraklès Archer

- « L'R du sport » (MAPI / DPS / Pôles France)
- « En route pour Londres 2012 » (MAPI / Pôles France /ensemble des services)

Articles

- Revue électroniques n°2 : Les inventeurs de gestes sportifs, «Le Fosbury»
- Revue électroniques n°3 : Le voyage d'Héraklès Archer
- Catalogue expo le corps en mouvement : 2 articles (Julien FARAUT, Patrick DIQUET) – « Le phonoscope » et « Le mouvement arrondi, continu et complet »

Revue EPS

- Apprendre par l'image



La bibliothèque au sein du service Médiathèque, Audiovisuel, Archives, Publications et Iconothèque (MAPI).

III. VEILLE STRATÉGIQUE

L'administration de l'outil Argos :

Afin de relancer la veille stratégique à l'INSEP, le Directeur Général a procédé au recrutement de Mademoiselle Johana BURLOUX, le 8 août 2011, suite à son travail pour la candidature d'Annecy qui lui avait, notamment, permis de se former à l'outil Argos. Ainsi, elle a remplacé Madame Frédérique BORDIGNON en tant qu'administratrice de l'outil Argos.

Le passage de la v5 à la v6 d'Argos :

Le passage de la v5 à la v6 a été réalisé fin septembre 2011. Il a été accompagné d'un changement du serveur « Argos » et a donné lieu à de (trop) nombreux « bugs », résolus progressivement, en lien avec le service client de la société AMI.

L'alimentation de la plate-forme Argos :

L'outil Argos continue d'être alimenté, quotidiennement, en informations correspondant aux thématiques préalablement identifiées. Le plan de classement et les processus de collecte de l'information sont, eux-mêmes, mis à jour selon l'adaptation à l'actualité des thématiques et à l'apparition de nouveaux champs de veille.

Afin de représenter l'INSEP et de renforcer la connaissance de la politique sportive chinoise, l'une des thématiques de veille identifiée par l'établissement, la chargée de mission Veille stratégique de l'INSEP a pris part au voyage d'une délégation française à Pékin, du 8 au 13 janvier 2012, dans le cadre du protocole d'accord franco-chinois relatif aux échanges d'informations, portant sur la conduite respective des politiques sportives nationales.

La mise en place d'un dispositif de veille à l'INSEP :

Après avoir pensé et présenté la structure d'un nouveau dispositif de veille stratégique au sein de l'INSEP, le Directeur Général a installé le Comité de pilotage de la Veille Stratégique (COPIVES) à l'INSEP, réunissant les différents services de l'établissement. Celui-ci a pour mission d'établir les thématiques prioritaires de la veille stratégique, de désigner les membres du personnel qui y prendront part, de définir les modalités de la saisine des commandes spécifiques, à l'intérieur et à l'extérieur de

l'établissement, de penser l'inscription de la veille stratégique dans le modèle économique sportif durable de l'INSEP.



Plateau de tournage au sein du service Médiathèque, Audiovisuel, Archives, Publications et Iconothèque (MAPI).

Mission Rénovation

VÉRONIQUE GENOT

L'action de la Mission Rénovation a été marquée en 2011, 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.

I. ETAT D'AVANCEMENT DU PLAN DE RÉNOVATION DE L'INSEP

A. Les acteurs du plan de rénovation

1/ Zone Nord : opérations réalisées dans le cadre du contrat de Partenariat Public Privé (PPP) :

Titulaire du contrat : Groupement SPORT PARTENARIAT, constitué à 88% par BARCLAYS INFRASTRUCTURE FUNDS, et à 12% par VINCI Construction France.

Phase de construction : Groupement SPORT PARTENARIAT, et notamment, Barthélémy-Griño Architectes (Maîtrise d'œuvre), ADIM (Promoteur de l'opération), GTM Bâtiment et Petit (Travaux).

Phase d'exploitation : Groupement SPORT PARTENARIAT, et notamment, CANOPEE Associés (gestionnaire), Accueil Partenaires (pilotage opérationnel), groupement d'entreprises services et maintenance (voir détails paragraphe 1.2).

2/ Zone Sud : opérations réalisées en Maîtrise d'Ouvrage Publique (MOP)

- Complexe Christian D'ORIOLO, extension du stade nautique, reconstruction du stade Emile SCHŒBEL, pas de tir à l'arc, aménagement des espaces extérieurs de la zone sud, nouveaux réseaux de défense incendie et d'arrosage :

Maître d'ouvrage délégué : Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture (OPPIC, anciennement EMOC).

Maître d'œuvre : Agence François Leclercq.

Entreprise générale de travaux (pour les opérations réalisées) : GTM construction.

- Réhabilitation des complexes sportifs existants et dévoiement des réseaux situés sous la bande à rétrocéder :

Maître d'ouvrage délégué : Direction Départementale de la Cohésion Sociale (DDCS) de Paris.

Conducteur d'opération : Ministère des Finances (Bureau SEP-2B).

Maîtres d'œuvre :

Complexe Nelson PAILLOU : Agence Ligne 7 Architecture

Complexe Marie-Thérèse EYQUEM : Agence Kérosène

Complexe Jean LETESSIER : Agence Nomade
Stade OMNES : B.E.S.L

B. Zone Nord

La Mission Rénovation mobilise, au titre du contrôle de la réalité et de la qualité des prestations, deux agents à temps plein sur la zone Nord (un contrôleur et un chargé des travaux et de la maintenance), et deux agents à mi-temps (la chef de la Mission et l'assistante de la Mission).

La troisième et dernière phase des travaux de la zone Nord s'est achevée courant mai 2010. L'année 2011 a marqué la première année d'exploitation intégrale de la zone Nord.

Les intervenants sont les suivants :

- Pilotage sur site : Accueil Partenaires
- Hôtellerie : Accueil Partenaires
- Nettoyage : SIN & STES (sous-traitant d'Accueil Partenaires)
- Maintenance : VINCI Facilities
- Sécurité – Sureté : MCTS (sous-traitant de VINCI Facilities)
- Espaces verts : SERPEV (en 2011), SIN & STES depuis janvier 2012 (sous-traitants de VINCI Facilities)
- Déchets et nettoyage des voiries : SIN & STES (sous-traitant de VINCI Facilities)
- Restauration : R2C (Casino)

Depuis le 25 novembre 2011, CANOPEE Associés assure la gestion contractuelle et financière de SPORT PARTENARIAT, au nom et pour le compte des « associés » (BARCLAYS et VINCI).

CANOPEE Associés devient l'interlocuteur unique du Ministère chargé des Sports et de l'INSEP sur les aspects contractuels, ainsi que pour les cocontractants de la Société de projet ; il représente de manière permanente le Président de SPORT PARTENARIAT, en ayant le pouvoir d'enga-

ger la Société de Projet au nom du Président et des actionnaires.

L'INSEP tient, tous les mois, une réunion du comité de pilotage des services (CPS), co-présidée par le Directeur Général de l'INSEP et par le Ministère chargé des Sports. Lors de ces réunions CPS, SPORT PARTENARIAT est représenté par CANOPEE Associés, Accueil Partenaires, VINCI Facilities et R2C. Le Ministère chargé des Sports est représenté par la Mission des affaires juridiques (MSMJ) et/ou par le Bureau des équipements sportifs (MS/DS.B3). L'INSEP est représenté par le Directeur Général, la Directrice Générale Adjointe en charge de la gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DGARHMF), la responsable du Service Economique et Financier (SEF), la Directrice de la Communication, des Relations Internationales et du Développement (DirCRID), la chef de la Mission Rénovation (MR) ainsi que le contrôleur qualité/réalité des services et le chargé des travaux et de la maintenance de la zone Nord au sein de la Mission Rénovation, le responsable du suivi des pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN).

En 2011, les réunions de comité de pilotage des services ont été tenues : le 14/01, le 08/02, le 08/03, le 07/04, le 10/05, le 17/06, le 12/07, le 06/09, le 11/10, le 08/11 et le 13/12. Toutes ces réunions font l'objet d'une préparation qui donne lieu à l'établissement partagé, entre l'INSEP, le Ministère chargé des Sports et SPORT PARTENARIAT, d'un ordre du jour. Les réunions font toutes l'objet de l'établissement d'un compte-rendu très rigoureux, piloté par le Directeur Général et signé par tous.

La Mission Rénovation tient également des réunions spécifiques avec les représentants de SPORT PARTENARIAT sous forme de contrôles contradictoires et de réunions de suivi de maintenance. La Mission Rénovation est aussi représentée lors des réunions hebdomadaires sécurité-sûreté, pilotées par la DGA-RHMF.

Les contrôles contradictoires ont lieu en présence de SPORT PARTENARIAT (la pilote sur site et les représentants des entreprises contrôlées) et de l'INSEP (le contrôleur qualité/réalité des services de la Mission Rénovation).

Les contrôles suivants des espaces verts ont été effectués en 2011 : le 25/02, le 28/06, le 22/08, le 31/08, le 13/09, le 03/10, le 21/10, le 26/10 et le 09/11.

Les contrôles suivants de la prestation nettoyage ont été effectués en 2011 : le 05/01, le 12/01, le 19/01, le 09/02, le 09/03, le 16/03, le 23/03, le 27/04, le 25/05, le 08/06, le 08/07, le 24/08, le 31/08, le 28/09, le 26/10, le 09/11, le 30/11, le 21/12.

Un contrôle annuel de la restauration est également effectué, en présence de l'assistante de prévention (AP). En 2011, ce contrôle a été effectué le 11/05.

En 2011, les points de suivi de maintenance étaient accolés aux réunions de sécurité et de sûreté menés, tous les mardis matins, par la Directrice Générale Adjointe en charge de la gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières et lors desquelles la Mission Rénovation était représentée.

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 chargé du suivi des travaux et de la maintenance de la Mission Rénovation et, ponctuellement, la chef de la Mission). En 2011, en plus des points d'avancement accolés aux réunions de sécurité et de sûreté, plusieurs réunions de suivi spécifique de la maintenance ont été organisées: le 04/01, le 15/03, le 13/05, le 16/06, le 11/07. Depuis novembre 2011, les réunions de suivi de la maintenance sont « décorellées » de celles de la sécurité sûreté. Elles suivent un rythme bi-mensuel, de sorte que deux séances de travail sont programmées, en amont et en aval, de celles du CPS. Elles se sont tenues : le 03/11, le 23/11, le 08/12 et le 21/12.

C. Zone Sud

La Mission Rénovation mobilise deux agents à temps plein sur la zone Sud (un chargé de suivi des travaux neufs et un chargé de suivi de la maintenance), et deux agents à mi-temps (la chef de la Mission et l'assistante de la Mission).

1/ Calendrier de réalisation des travaux en maîtrise d'ouvrage déléguée OPPIC (Ministère chargé de la Culture)

La première tranche de travaux, initiée en janvier 2007, et concernant la livraison du complexe Christian D'ORIOLA, du bassin Muriel HERMINE, du terrain de hockey et des espaces extérieurs, s'est achevée en juillet 2009.

La seconde tranche concerne les éléments ci-après :

Terrains de tennis en terre battue :

sept 2011 - nov 2011	Travaux et livraison de 4 terrains de tennis en terre battue
----------------------	--

Tir à l'arc et aménagement de la zone Sud-Ouest :

Juillet 2009	Saisine du Préfet de Paris pour intégration du projet de tir à l'arc dans le « porté à connaissance » qu'il doit adresser au Maire de Paris, dans le cadre de la procédure de révision du PLU
22 décembre 2009	Refus du directeur de cabinet du Ministre de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de la mer de soutenir ce projet.
Fin 2010	Hypothèse : PLU révisé intégrant le projet du tir à l'arc (l'INSEP et le MS entendent poursuivre les démarches pour que le projet de tir à l'arc puisse aboutir)
25 janvier 2011	Commission Départementale de la Nature, des Paysages et des Sites : - Présentation du projet d'aménagement de la Zone Sud Ouest - Présentation du processus de déclaration de projet afin de mettre en compatibilité le PLU dans le but d'intégrer le projet du tir à l'arc.
15 juin 2011	Première étape de la déclaration de projet : réunion des Personnes Publiques associées concluant à un avis favorable.
5 sept 2011 au 7 oct 2011	Enquête publique portant sur la déclaration de projet valant mise en compatibilité du PLU de Paris concluant à un avis favorable sans réserve.
4 novembre 2011	Remise du rapport du commissaire enquêteur au Préfet de Paris et de la Région Ile-de-France
25 novembre 2011	Saisine par le Préfet de Paris du Maire de Paris dans le cadre de la procédure de révision du PLU
7 février 2012	Conseil de Paris : Délibération portant sur l'approbation de la mise en compatibilité du PLU de Paris avec le projet de création d'un nouveau pas de tir à l'arc sur le site de l'INSEP
13 février 2012	Dépôt du permis de construire du pas de tir à l'arc et de l'aménagement de la zone Sud-Ouest à la Préfecture de Paris
14 mars 2012	Passage en Commission Départementale de la Nature, des Paysages et des Sites du permis de construire du pas de tir à l'arc et de l'aménagement de la zone Sud-Ouest
Sept 2012 - Avril 2013	Travaux et livraison du pas de tir à l'arc et de son aire de tir
Mai 2013 - Sept 2013	Travaux et livraison des aires de lancers
Mars 2014 - Juin 2014	Travaux du second terrain de grands jeux et aménagements extérieurs de la zone sud-ouest

Stade aquatique :

Nuit du 10 au 11 nov 2008	Destruction, lors d'un incendie, de la piscine Emile SCHØEBEL
Novembre 2009	Choix du scénario de reconstruction
Fév 2010	Consultation pour le choix d'un programmiste et d'un assistant à Maitrise d'Ouvrage HQE
2 ^{ème} trimestre 2010	Elaboration d'un cahier des charges
Fév 2011	Choix de l'équipe de l'agence François LECLERCQ en tant que maîtrise d'œuvre par la Ministre des Sports
Année 2011 - 1 ^{er} semestre 2012	Etudes
Septembre 2012 - Fév 2014	Travaux et livraison du nouveau stade aquatique

Nouveaux réseaux de défense incendie et d'arrosage de l'INSEP :

Sept 2011 - juillet 2012	Etudes
Sept 2012 - janv 2013	Travaux

2/ Zone Sud : Calendrier de réalisation des travaux en maîtrise d'ouvrage déléguée SEP-2B (Ministère des Finances)

Les complexes livrés et/ou à rénover sont listés ci-après :

Complexe Nelson PAILLOU :

28 janvier 2008	La Commission d'Appel d'Offres retient le maître d'œuvre « Ligne 7 architecture » pour la rénovation du complexe N.Paillou.
22 février 2008	Signature du marché de maîtrise d'œuvre
Fin mai 2008	Le diagnostic du cabinet « Ligne 7 architecture » est remis à la DPAEP
10 septembre 2008	Remise de l'Avant Projet Sommaire (APS)
9 mai 2008	Validation de l'APS
24 novembre 2008	Remise de l'Avant Projet Détaillé (APD)
23 février 2009	Validation de l'APD par le MS
19 mars 2009	Présentation du projet devant les membres de la « commission des sites ». Le projet présenté obtient un avis favorable.
Début juillet 2009	Publication du marché d'entreprise
20 août 2009	Réception des offres des entreprises
Octobre 2009	Obtention du permis de construire
14 décembre 2009	Début du délai de 12 mois pour la réalisation des travaux
Mars 2010	Les travaux de terrassement mettent en évidence un type de fondations différent de celui ayant servi à l'élaboration des documents d'étude et au chiffrage de l'offre de l'entreprise. La solution retenue (sur proposition de la DPAEP) pour adapter les travaux de terrassement aura une incidence de l'ordre de 4 à 6 mois sur le calendrier prévisionnel.
Avril 2011	Réception des travaux initialement programmée en décembre 2010

Complexe Marie-Thérèse EYQUEM :

30 janvier 2008	Désignation du maître d'œuvre de l'opération Marie-Thérèse Eyquem (« Kérosène »)
Mars 2009	Diagnostic du maître d'œuvre
18 mai 2009	Remise de l'Avant Projet Sommaire (APS) du maître d'œuvre intégrant les remarques des utilisateurs
28 septembre 2009	Remise de l'Avant Projet Détaillé (APD) du maître d'œuvre
23 décembre 2009	Remise des études de faisabilité relatives aux travaux de rénovation du centre d'hydro-récupération et d'aménagement de bureaux en vigie au dessus des dojos
17 juin 2010	Validation de l'APD intégrant les travaux d'étanchéité, les travaux du centre d'hydro récupération et les travaux d'aménagement de bureaux en vigie au-dessus des dojos
Début octobre 2010	Lancement des marches d'entreprises
Janvier 2011	Relogement des judokas du Pôle France Judo dans un chapiteau provisoire
Février 2011	Notification des marchés de travaux
16 avril 2012	Livraison du bâtiment (hors zone d'hydro-récupération) et passage de la commission des sites
Juin 2012	Fin des travaux du centre d'hydro-récupération initialement prévus en septembre 2011

Complexe Jean LETESSIER :

27 janvier 2009	Désignation du maître d'œuvre de l'opération Letessier (« Lair et Roynette »)
15 mars 2009	Remise du diagnostic par le maître d'œuvre. Le maître d'œuvre estime le montant des travaux à réaliser à 6.8 M€ TTC (clos couvert et aménagements intérieurs) alors que l'estimation initiale s'établit à 1.7 M€ TTC (aménagements intérieurs uniquement)
Juin 2009	L'estimation contradictoire établie par le bureau d'étude Euratec, missionné par la DPAEP s'élève à 4.5 M€
Septembre 2009	Il est décidé de mettre fin au marché de MOE de l'agence Lair et Roynette et de lancer une nouvelle consultation sur la base d'un montant estimatif de travaux à 4.8 M€ (1 tranche ferme pour les travaux du clos et couvert et 1 tranche conditionnelle pour les travaux intérieurs).
12 février 2010	La commission d'analyse des candidatures de maîtrises d'œuvre désigne les candidats invités à remettre une offre
Fin septembre 2010	Notification du marché de maîtrise d'œuvre à l'agence Nomade
Mars 2010	Date prévisionnelle de rendu du PRO/DCE
Septembre 2012	Notification des entreprises
Septembre 2013	Livraison du bâtiment rénové

Dévoisement des réseaux situés sous la bande à rétrocéder à la Ville de Paris :

Sept 2011 - Avril 2012	Travaux de dévoisement des réseaux situés sous la bande à rétrocéder, à l'exception de la chambre à vanne d'eau brute alimentant actuellement les réseaux d'arrosage et de défense incendie de l'INSEP
Janvier 2013	Démantèlement de la chambre à vanne d'eau brute, une fois que les réseaux d'adduction d'eau potable en arrosage et protection incendie à l'intérieur de l'INSEP seront réalisés (par l'OPPIC).

3/ Suivi de la maintenance en zone Sud

L'INSEP suit, directement et mensuellement, la maintenance effectuée en zone Sud par des entreprises sélectionnées dans le cadre d'un marché public.

En 2011, les réunions de suivi ont été tenues les 12/01, 08/02, 11/03, 07/04, 11/05, 16/06, 26/07, 10/08, 05/09, 12/10, 09/11, 14/12.

De juillet 2010 à juillet 2011, la maintenance avait été confiée à une entreprise multi-technique qui n'avait pas donné satisfaction à l'INSEP sur l'intégralité des lots. Ce marché a été dénoncé par l'établissement.

Depuis juillet 2011, la maintenance, suite à la relance d'un marché public, a été confiée à quatre entreprises différentes.

Montant TTC annuel

Lot 1 : Electricité - FORCLUM.....	287 000 €
Lot 2 : SSI - VINCI FACILITIES.....	16 000 €
Lot 3 : CVC - DERICHEBOURG.....	353 316 €
Lot 4 : Multi technique - COFELY.....	50 000 €
TOTAL.....	706 316 €

II. ESTIMATION DU COÛT DU PLAN DE RÉNOVATION DE L'INSEP

Financement	Nature de la dépense	Coût en M€ TTC		
		Zone nord	Zone sud	Totaux
Etat (chiffres du RAP 2012)	Investissements immobiliers	90.5	107.2	197.7
INSEP (Budget primitif 2012 + réalisés antérieurs)	Investissements mobiliers 2008 à 2011	13.3	5.6	18.9
	Sinistres aquatiques 2008 à 2011		5	5
	Incidences des travaux en site occupé 2008 à 2011	0.7	1.6	2.3
TOTAUX		104.5	119.4	223.9

Sources : RAP 2012 et Budget primitif 2012 de l'INSEP + réalisés antérieurs



Salle d'entraînement "Steeve Guénot"
(Pôle France Lutte) - complexe C. D'Oriola.

III. SCHÉMA PLURIANNUEL DE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE (SPSI)

Le Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'INSEP a recueilli, de la part du Ministère chargé des Sports (Direction des sports) et du Ministère chargé du Travail, de l'Emploi et de la Santé (Direction des affaires financières, informatiques, immobilières et des services), un avis favorable [courrier du 15 novembre 2011].

Le SPSI a été approuvé à l'unanimité par le Conseil d'Administration de l'INSEP lors de sa séance du 25 novembre 2011.

Mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail

CAROLE JOURDAN

L'intitulé de la « mission juridique et instances paritaires » a évolué fin 2011, pour tenir compte du nouveau cadre réglementaire. En effet, en application des dispositions de la loi de juillet 2010 sur la rénovation du dialogue social dans la Fonction Publique et de ses décrets d'application, le Comité Technique et le Comité Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail, nouvelles appellations du CTP et du CHS, ne sont plus des instances paritaires, depuis le 1^{er} novembre 2011. La « Mission Juridique et Instances Paritaires » (MJIP) est donc devenue, après consultation du Comité Technique (17 novembre 2011) et délibération du Conseil d'Administration (24 novembre 2011), « Mission Juridique, Instances statutaires et Relations Collectives du travail » (MJIRC).

Ses missions restent, sur le fond, inchangées. La mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail prépare les réunions des instances de l'établissement, en établit les projets de comptes-rendus et veille à la bonne application des décisions prises au sein de ces instances (Conseil d'Administration, Comité Technique, Comité d'Hygiène, de Sécurité et Conditions de Travail, Conseil Scientifique, Médical et de Formation, Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire). Elle prépare et assure le suivi des réunions dites stratégiques, présidées par le Directeur Général. Elle instruit, en outre, les dossiers et questions juridiques relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement.

I. LES INSTANCES

Le décret n° 2009-145 du 25 novembre 2009, relatif à l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance (Journal Officiel du 27 novembre 2009), a induit une profonde rénovation statutaire de l'établissement. L'ensemble des instances prévu par le décret a été mis en place, dans le courant de l'année 2010 : renouvellement des compositions du Conseil d'Administration, du Comité Technique Paritaire central, du Comité Hygiène et Sécurité, création du Conseil Scientifique, Médical et de Formation et du Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire.

En 2011, des élections partielles ont été organisées, le 8 avril 2011, pour permettre le remplacement du représentant des personnels CSTS au Conseil d'Administration (44 électeurs).

La mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail a, en outre, piloté, l'organisation de plusieurs élections relatives à des instances ministérielles :

- Elections des représentants (titulaires et suppléants) au Conseil National de l'Enseignement Supérieur Et de la Recherche (CNESER) – scrutin du 23 mars (307 électeurs) ;
- Elections des représentants des personnels au Comité Technique Ministériel constitué auprès des ministres chargés de la santé, de la jeunesse, de la vie associative, des solidarités, de la cohésion sociale, de la ville et des sports - scrutin du 20 octobre (315 électeurs) ;
- Elections des représentants des personnels aux Commissions Administratives Paritaires (CAP), aux Commissions d'évaluation Technique et Pédagogique des Conseillers Techniques et Pédagogiques Supérieurs (CTPS) et à la Commission Consultative Paritaire (CCP) nationale compétente pour les agents non titulaires - scrutin du 20 octobre (315 électeurs).

A. Le Conseil d'Administration (CA)

En 2011, le Conseil d'Administration, présidé par Monsieur Pierre DURAND, a été réuni à deux reprises (les 27 avril et 24 novembre).

La séance du 27 avril 2011 a, notamment, été l'occasion de présenter le rapport d'activité de l'année précédente. Elle a permis l'approbation des orientations stratégiques de la Recherche pour le sport de haut niveau à l'horizon 2016, de l'Executive Master (diplôme d'établissement) « Accompagnateur des acteurs du sport de haut niveau » et l'Executive Master (diplôme d'établissement) « Trajectoire Manager Sport » (TMS), du compte financier 2010 et la décision modificative n°1, relative au budget 2011.

Des points d'information ont, en outre, été consacrés à la reconstruction du stade aquatique Emile SCHœBEL (présentation du projet par l'architecte – Monsieur François LECLERCQ), à la mise en place d'un Master préparant aux métiers de « l'ingénierie sportive » et aux concours du professorat de sport, ainsi qu'à l'état annuel des manifestations organisées en 2010, ayant bénéficié d'offres préférentielles.

La séance du 24 novembre 2011 a permis l'approbation du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI), du plan de rationalisation de la gestion du parc automobile, du projet de Master « Sport, Expertise et Performance de Haut niveau » préparant aux métiers de l'encadrement du sport et au concours externe du professorat de sport initié par l'INSEP et porté aujourd'hui en collaboration étroite avec l'Université Paris V - René DESCARTES (intervention en séance du Président en exercice de Paris DESCARTES, le Professeur Axel KAHN) et de la formation conduisant à l'« Exécutive Master (diplôme d'établissement) Entraîneur(e) » (EME) - « Chef de projet de performance sportive de haut niveau ».

Elle a, en outre, eu pour objet de présenter le programme d'activité de l'année à venir (2012) et de permettre l'approbation de la décision modificative n°2 du budget de l'exercice en cours (2011), des tarifs de l'année suivante ainsi que le Budget Primitif de l'année 2012.

Lors de ces deux réunions, des points d'information ont, systématiquement, été consacrés à l'état d'avancement du plan de rénovation de l'établissement et à la présentation des décisions prises en application de la délégation de pouvoir accordée au Directeur Général (conventions, marchés, créations, renouvellements et suppressions d'emplois au sein de l'établissement, ...).

B. Le Comité Technique (CT)

En 2011, le Comité Technique Paritaire Central devenu CT, au 1^{er} novembre 2011, a été réuni à quatre reprises (les 18 janvier, 17 mai, 17 novembre et 13 décembre 2011).

Comme chaque année, le CT a examiné le plan de formation de l'année à venir, le bilan de la formation de l'année antérieure, le bilan de l'action sociale, une présentation des moyens budgétaires et en personnel de l'établissement. Outre ces questions, divers sujets ont été soumis à l'avis du CT, tels la démarche de l'INSEP en matière d'action sociale, en matière de revalorisation de la rémunération des agents contractuels ou les tarifs restauration 2012 pour les personnels.

Le projet de création d'unités au sein de certains services de l'établissement, présenté au CT le 17 novembre, ayant recueilli un vote défavorable unanime, Thierry MAUDET, Directeur Général, Président du Comité Technique (CT) de l'INSEP, a, conformément aux dispositions de l'article 48 du décret n°2011-1847 du 15 février 2011, relatif aux comités techniques dans les administrations et les établissements publics de l'Etat, à nouveau réuni cette instance, le mardi 13 décembre 2011, afin que le projet fasse l'objet d'un réexamen et d'une nouvelle délibération.

A la demande de représentants des personnels, des échanges ont été consacrés à la mission de formation des sportif(ve)s de haut niveau dans le cadre de leur « double projet » et à la « mission de formation continue des cadres supérieurs du sport », aux modalités de mise en œuvre par l'INSEP du protocole d'accord du 31 mars 2011 sur la sécurisation des parcours professionnels des agents contractuels de la fonction publique et à

l'amélioration des conditions du dialogue social à l'INSEP.

Il est à souligner qu'à l'occasion de la séance du 17 mai, le bilan social de l'année 2010 a été présenté. Il s'agit là d'une « première » pour l'INSEP. Le bilan social récapitule, en un document unique, les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'établissement dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée. Le bilan social comporte des informations sur l'emploi, les rémunérations et charges accessoires, les conditions de santé et de sécurité, les autres conditions de travail, la formation, les relations professionnelles ainsi que sur les conditions de vie des agents, dans la mesure où ces conditions dépendent de l'établissement.

Les réunions du CT ont, à trois reprises, été précédées ou suivies de séances de travail avec les représentants des personnels qui ont, notamment, porté sur l'élaboration du bilan social, les tarifs de la restauration, les modalités de répartition et d'attribution des éléments accessoires de rémunération des personnels d'inspection et des personnels administratifs, techniques et pédagogiques ou le calendrier et les modalités de déroulement de la procédure de renouvellement des détachements de personnels sur emploi de CSTS.

C. Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

En 2011, le Comité Hygiène et Sécurité (CHS), devenu Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT) au 1^{er} novembre 2011, a été réuni une fois (le 9 juin 2011). Madame Bénédicte DESPLACES, inspectrice Santé et Sécurité au Travail en charge de l'établissement, a participé à cette réunion.

Celle-ci a permis de présenter le bilan d'activité du médecin de prévention pour l'année 2010 et un bilan des accidents de travail survenus au cours de l'année.

Des points d'information ont, en outre, été consacrés à l'état d'avancement des travaux et du plan

de rénovation de l'établissement, ainsi qu'à l'aménagement de vestiaires pour les agents du Service des Installations Sportives (SIS).

Les représentants des personnels ont, à cette occasion, présenté les résultats de l'enquête qu'ils ont réalisée sur les conditions de travail et la santé au travail à l'INSEP. Ils ont fait part de propositions d'action.

Par ailleurs, la mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail a organisé, en 2011, en lien avec le Service des Ressources Humaines (SRH), trois des cinq jours de formation auxquels les membres du CHSCT ont droit, ainsi qu'un temps d'information-formation spécifique sur les risques psycho-sociaux à l'intention des membres du Conseil de la Direction (14 décembre 2011).

D. Le Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire (CVSS)

En 2011, le CVSS, présidé par Gilles EMPTOZ LACOTE, a été réuni deux fois (26 janvier et 22 juin).

Ces réunions ont été l'occasion de présenter les modalités de mise en œuvre [cadre réglementaire], au sein de l'INSEP, du suivi psychologique des sportif(ve)s de haut niveau, les programmes de sensibilisation pour les années 2010-2011 et 2011-2012, les modalités d'accès à internet pour/par les sportif(ve)s de haut niveau majeur(e)s (filaire et wifi) et le bilan des actions conduites, en 2010, en matière d'action sociale au bénéfice des sportif(ve)s de haut niveau.

Des points d'information ont, également, été consacrés à l'avancement des travaux de la mission « Nutrition & Performance Sportive », aux modalités d'accès aux installations sportives, au stationnement des voitures et des deux-roues au sein de l'établissement, à l'organisation de séances d'échanges d'information avec les infirmières pour les sportif(ve)s mineur(e)s, et aux conditions de vie des sportif(ve)s : températures au sein des bâtiments, restauration, rythmes de vie, organisation de journées d'accueil, ...

E. Le Conseil Scientifique, Médical et de Formation (CSMF)

En 2011, le CSMF, présidé par le Professeur Pierre ROCHCONGAR, a été réuni deux fois (les 11 avril et 21 octobre). Ces deux réunions ont été précédées de réunions de groupes de travail restreints. Le premier concerne l'activité de soutien « recherche et développement en matière de performance et de médecine ». Le second concerne la « Formation professionnelle certifiante des cadres supérieurs du sport de niveau 1 » à l'INSEP.

Au cours des réunions plénières, les objectifs et la démarche stratégique « Recherche pour le sport de haut niveau français, à l'horizon 2016 » proposés par l'INSEP, les formations conduisant à l'Exécutive Master (diplôme d'établissement) « Accompagnateur des acteurs du sport de haut niveau » (AASHN), à l'Exécutive Master (diplôme d'établissement) « Trajectoire Manager Sport » (TMS) et à l'Exécutive Master (diplôme d'établissement) « Entraîneur(e) » (EME) - « Chef de projet de performance sportive de haut niveau », ainsi que le projet de Master « Sport, Expertise et Performance de Haut niveau » préparant aux métiers de l'encadrement du sport et au concours externe du professorat de sport ont été approuvés.

Des points d'information ont, en outre, été consacrés aux objectifs et modalités de mise en œuvre du projet « Formation professionnelle certifiante des cadres supérieurs du sport de niveau 1 à l'INSEP », à la présentation des objectifs et actions du service médical, à l'organisation de la recherche dans le cadre du « réseau national du sport de haut niveau », à l'organisation et au suivi de l'appel à projets de recherche et développement 2010-2011-2012 co-organisé par l'INSEP et la Direction des Sports, ...

II. LES RÉUNIONS STRATÉGIQUES, PRÉSIDÉES PAR LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

A. Les séminaires de direction

En 2011, deux séminaires de direction ont été organisés par le Directeur Général. Les directeur(trice)s, les chefs de missions, les responsables de services ainsi que leurs adjoint(e)s ont participé à ces deux réunions.

Le séminaire du 6 janvier 2011 a été l'occasion de faire un point sur les objectifs et les actions spécifiques à mettre en place dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (2012), de faire un bilan de la mise en œuvre du nouvel organigramme et de nouvelles modalités d'organisation et de fonctionnement (constats, enseignements, préconisations), de présenter le cadre budgétaire 2011 et d'échanger sur les démarches initiées, engagées ou à conduire pour accroître les recettes propres de l'établissement à partir d'illustrations (précises).

Le séminaire du 19 septembre 2011 a permis de présenter, dans le détail, et d'échanger de façon approfondie, sur les principales échéances jusqu'au 31 décembre 2011, sur les démarches, adaptations déjà mises en œuvre et/ou engagées dans la perspective de Londres (2012), sur le contrat de performance 2012-2014 ainsi que sur le modèle économique sportif durable de l'INSEP, dans le prolongement de l'audit réalisé et des préconisations formulées par le cabinet de conseil Bearing Point.

Les comptes-rendus de ces deux séminaires ont été très largement diffusés, tant en interne qu'en externe.

B. Les réunions d'informations et d'échanges avec les personnels

En 2011, deux réunions d'informations et d'échanges avec les personnels ont été organisées (les 4 février et 8 décembre).

La première réunion a réuni près de 170 personnels. Elle a eu pour objet d'exposer l'actualité et les perspectives de l'établissement pour l'année 2011.

Le second temps d'information, auquel près de 150 personnels ont assisté, a notamment été l'occasion de présenter :

- l'état d'avancement des travaux ;
- l'état d'avancement du projet Master (universitaire) ;
- la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (2012) ;
- le budget de l'année 2012 (BP) ;
- l'évolution des tarifs relatifs à la restauration des personnels ;
- la politique d'action sociale de l'INSEP.

C. Les réunions du comité de pilotage

De façon hebdomadaire, le Directeur Général (DG) réunit (tous les lundis matins) le comité de pilotage, composé du DG, des deux Directeurs Généraux Adjoints, de la Directrice de la Communication, des Relations Internationales et du Développement (DirCRID), de la chef de la MJIRC, du coordonnateur de la Direction en charge de la coordination des politiques Sportives (DPS) et des assistantes du DG, de la Direction chargée de la Gestion des Ressources Humaines Matérielles et Financières (DGRHMF) et de la MJIRC, afin d'échanger, de façon très précise, sur l'actualité, à 15 jours, de l'établissement. En 2011, 33 réunions ont été tenues. La mission juridique, instances statutaires et relations collectives du travail en assure les comptes-rendus (diffusés aux participant(e)s le jour même).

III. LES DOSSIERS JURIDIQUES RELATIFS À L'ORGANISATION ET AU FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT ET LE SOUTIEN JURIDIQUE AUX AUTRES DIRECTIONS, MISSIONS ET SERVICES

A. Le Contrat de Performance de l'établissement

Le 18 juin 2009, le Conseil d'administration de l'INSEP a adopté le (premier) contrat de Performance 2009-2011 de l'établissement. La mission juridique a, en lien étroit avec les différents services de l'établissement, renseigné les réalisations 2010 et actualisé, en tant que de besoin, les données du contrat.

Le document présenté au Conseil d'Administration, lors de sa séance du 27 avril 2011, permet d'apprécier si les objectifs ont été atteints (ou non ; partiellement ou totalement) et apporte, le cas échéant, les explications pour lesquelles cela n'aurait pas été le cas. Au vu des réalisations, certains objectifs 2011 ont, après concertation avec la Direction des Sports (DS) du Ministère chargé des Sports, été réajustés (à la hausse ou à la baisse).

Ce contrat est arrivé à échéance au 31 décembre 2011. Il a été proposé par la DS que la prochaine version couvre la période 2012-2014.

La mission juridique a, en lien étroit avec les directions, missions et services de l'établissement et les services concernés de la DS, très directement, participé à la réécriture du contrat.

Le nouveau contrat de performance doit, en effet, tenir compte de l'impact de l'évolution statutaire de l'établissement et des missions et responsabilités nouvelles et élargies qui lui sont confiées (décret n° 2009-1454 du 25 novembre 2009, relatif à l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance).

Les objectifs et les indicateurs correspondants ont été identifiés sur la base d'échanges et de séances de travail tenues avec la Direction des Sports.

Les neuf objectifs du nouveau contrat de performance ont fait l'objet d'une présentation lors de la séance du Conseil d'Administration du 24 novembre 2011. Le contrat finalisé sera présenté au Conseil d'Administration lors de sa séance du 12 avril 2012.

B. Le Contrat de Partenariat Public-Privé (CPPP)

La mission juridique a, notamment, en charge l'interprétation des dispositions du CPPP, l'étude des évolutions possibles, et le suivi des actions juridiques à engager pour le faire vivre.

En 2011, elle a plus particulièrement travaillé à la finalisation de l'avenant n°8, l'interprétation des dispositions du contrat relatives à la prise en charge financières des dégradations, et celles relatives aux recettes annexes.

C. Le suivi des procédures disciplinaires

La mission a en charge, en lien étroit avec le responsable du service du suivi des pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN), le suivi des procédures disciplinaires engagées à l'encontre des sportif(ve)s de haut niveau (entretien, constitution des dossiers, notification des sanctions ...). Un bilan des procédures engagées est présenté chaque année au Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire (CVSS).

D. Le conseil juridique

La mission intervient, régulièrement, en appui aux différentes directions, mission et services de l'INSEP pour finaliser la rédaction de conventions conclues par l'établissement (à titre d'illustration : plus de 200 conventions ont été signées par l'INSEP en 2011), ainsi que pour apporter soutien et conseil pour le règlement de litiges ou le traitement de questions spécifiques (fiscalité, droits d'auteur ...).

Direction en charge de la coordination des politiques sportives (DPS)

CLAUDE FAUQUET

• Des axes de réflexion stratégique pour une ambition forte

La Direction en charge de la coordination des politiques Sportives (DPS) de l'INSEP s'inscrit dans un environnement et une histoire dans lesquels l'établissement a impulsé, dans le domaine du sport de haut niveau, depuis des décennies, réflexions appliquées et mises en œuvre de projets, matériels, structurels et humains, qui donnent aujourd'hui tout son sens à son évolution statutaire et à ses orientations élargies.

Une culture de sport de haut niveau ne naît pas « *ex abrupto* » d'une volonté de changement, mais bien d'une réflexion qui prend en compte les acquis, les potentialités, les moyens et une vision de l'avenir. En émettant l'hypothèse que l'évolution du sport de haut niveau en France ne sera marquée, ni par une démultiplication ni par une concentration de moyens, le défi proposé à la DPS de l'INSEP est de créer les conditions d'une nécessaire mutualisation et mise en cohérence des ressources des acteurs du haut niveau français, permettant de se fixer comme perspectives d'organiser, à moyen terme, en France, les Jeux Olympiques et Paralympiques (à l'horizon 2024-2028) et d'y être (très) performants.

L'INSEP, fort de ses acquis et de sa volonté de développement, s'inscrit dans ce paysage contraint et en forte mutation pour répondre efficacement, dans le cadre d'un réseau identifié, à cette ambition.

• Les objectifs

En pleine cohérence avec l'ambition affichée et en étroite collaboration avec la direction des sports (DS) du Ministère chargé des Sports, le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) et le Comité Paralympique et Sportif Français (CPSF), les objectifs fixés à la DPS de l'INSEP sont :

- d'accéder aux titres olympiques, paralympiques et mondiaux ;
- de s'adapter en permanence à une concurrence internationale exacerbée.

• Le projet

Répondre aux exigences du court terme pour structurer à moyen/long terme doit se concevoir en posant comme nécessaire la production de connaissances en situation.

Le projet de la DPS de l'INSEP se décline autour de trois axes stratégiques forts :

- Développer une expertise sur les champs du haut niveau, notamment autour du management des organisations dans des environnements de plus en plus complexes ;
- Accompagner les projets des acteurs de la performance en privilégiant une culture de projets et d'objectifs ;
- Mobiliser et partager davantage les ressources de l'INSEP et du réseau (RNSHN) au bénéfice du haut niveau.

• Un projet conçu et construit en 2010 ; une organisation aboutie en 2011

Dans le cadre de l'organisation rénovée de l'INSEP (décret 25/11/2009 – CA d'avril 2010), la DPS s'appuie sur trois missions essentielles : expertise, accompagnement, sport de haut niveau. Elle a été pensée de manière à coordonner les interventions des missions et des services dits « cœur de métier », les actions du réseau national du sport de haut niveau, la veille stratégique, l'ISP.

Trois missions, six services et une coordination de l'animation du réseau national du haut niveau composent la DPS :

- La mission expertise (MEX),
- La mission accompagnement des projets des fédérations et de leur encadrement (MAP),
- La mission sport de haut niveau qui coordonne l'intervention des six services (dits) « ressources » (5 services et un institut) :
 - Le service de la formation et de l'accès à l'emploi (SFAE) ;
 - Le service de la formation des cadres supérieurs du sport (SFC2S) ;
 - Le service médical (SM) ;
 - Le service recherche (SR) ;

- Le service du suivi des pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN) ;
- L'Institut de Recherche bio-Médicale et d'Epidémiologie du Sport (IRMES).
- La coordination de l'animation du réseau national du sport de haut-niveau (RNSHN).

Fort de cette structuration aboutie fin 2010, la DPS se situe au cœur de la réflexion sur le haut niveau. Elle se veut lieu d'innovation mais aussi de mise(s) en œuvre concrète(s) pour participer à l'indispensable travail collectif à mener.

Dans cette optique, l'année 2011 a été consacrée au fonctionnement d'une organisation qui soit en capacité effective d'associer les ressources de l'établissement et de proposer une offre innovante au service de la réussite du sport de haut niveau français, accompagnant notamment les acteurs dans leurs projets en regard des enjeux et défis actuels.

Dans une relation permanente, au titre du Réseau National du Sport de Haut Niveau (RNSHN), avec les fédérations sportives nationales et internationales, le CNOSF, le CPSF, la Direction des Sports, la mission expertise (MEX) et la mission accompagnement des projets (MAP) des fédérations et de leur encadrement et les services de la mission sport de haut niveau (MSHN), ont développé, en 2011, des outils innovants dans les domaines du management, du partage d'expérience, de l'analyse du haut niveau, du débriefings des compétitions, d'évaluation, de conseil, ...

A court terme, l'INSEP doit être en capacité de s'inscrire, voire de s'imposer, comme structure reconnue d'expertise auprès du mouvement sportif national et international, auprès du monde professionnel du sport et de l'entreprise, par son offre de compétences et de services, dans les domaines du suivi médical, de la recherche, de la formation, de l'encadrement et de l'accompagnement des sportif(ve)s de haut niveau, ...

• **Le fonctionnement**

La mission expertise (MEX)

Sa mission principale, à court terme, porte sur la réussite aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (2012) ainsi que dans les épreuves de référence des fédérations non olympiques. L'expertise et l'écoute des projets des DTN, la qualification de leurs sollicitations autour de thèmes structurants (exemple des retours et partages d'expériences, rôle du sélectionneur, gestion de crise, ...), la mobilisation de la mission accompagnement des projets des fédérations (MAP) génèrent de la connaissance en action, réinvestie pour structurer sur le moyen / long terme (Sotchi 2014, Rio 2016), une préparation encore améliorée des grandes échéances.

Le choix des championnats du monde comme « terrains d'observation privilégiés », les débriefings des compétitions de référence, les rencontres régulières avec les DTN et leurs équipes sur le thème de la préparation olympique et paralympique, la qualification des demandes des acteurs au sein de l'établissement, ... constituent la « feuille de route » de la mission expertise. Elle s'appuie également, dans ses analyses, sur le travail conduit par la « cellule de veille stratégique » créée au sein de l'établissement.

Elle concourt à la définition des préconisations et au suivi des actions identifiées dans les sept thématiques (sport de haut niveau féminin, sport de haut niveau et handicap, sports collectifs, sport professionnel, aides individualisées aux sportif(ve)s de haut niveau, coopérations interfédérales, culture de la gagne) repérées en commun avec la Direction des Sports du Ministère chargé des Sports dans le bilan des Jeux Olympiques et Paralympiques de Pékin (2008).

La mission accompagnement des projets des fédérations sportives et de leur encadrement (MAP)

Cette mission s'appuie sur les ressources de l'INSEP et du réseau national du sport de haut

niveau pour accompagner les fédérations sportives et leur encadrement dans leur volonté d'excellence et de réussite au plus haut niveau. Elle propose également d'accompagner les fédérations dans l'accès facilité et le partage des savoir-faire et connaissances appliquées, notamment par la création de douze « groupes ressources », traitant, de manière transversale, les problématiques majeures du haut niveau.

Elle désigne et accompagne les différents chefs de projets et responsables de groupe ressources. Elle pilote les projets structurants, qualifiés par la mission expertise (MEX). Elle met en œuvre un accompagnement de l'encadrement des projets de performance concernés.

La mission sport de haut niveau (MSHN)

Cette mission essentielle, pour sa capacité à mobiliser les compétences en interne ainsi que dans le cadre du réseau national du sport de haut niveau, est (au-delà de ses compétences techniques actuelles) imprégnée de la culture d'exigence du haut niveau. Elle s'inscrit pleinement, par la diversité et la richesse des approches proposées, dans le projet global de réussite du sport de haut niveau français.

L'animation du réseau national du sport de haut niveau (RNSHN)

Coordonnée au niveau de la Direction en charge de la coordination des Politiques Sportives, cette animation a pour but d'établir un diagnostic précis des ressources disponibles et de concourir à leur mobilisation effective pour un suivi efficace des « médaillables » de Londres (2012) et Sotchi (2014) ainsi que des sportif(ve)s Espoir(s) de Rio (2016).

Cette animation doit aussi contribuer à structurer les relations entre l'INSEP et l'ensemble des structures du réseau, au bénéfice du haut niveau français.

Coordination du réseau national du sport de haut niveau

GIANNI CAPPAÏ / JEAN-MICHEL PINEL

L'INSEP, et plus particulièrement sa direction chargée de la coordination des politiques sportives (DPS), à travers l'animation du Réseau National du Sport de Haut Niveau (RNSHN), coordonne l'action des autres établissements publics nationaux du Ministère chargé des Sports (écoles nationales et CREPS), centres ressources du sport de haut niveau, et des autres structures constitutives des PES, pour mieux répondre aux interrogations locales et/ou nationales, en particulier des fédérations sportives.

Déclinant les trois axes identifiés - le management, l'accompagnement et le partage, la « coordination réseau » a construit son action autour :

- du développement des synergies entre l'INSEP et les établissements publics nationaux dans une dynamique de performance ;
- de sa contribution à la création des conditions locales pour (mieux) répondre aux besoins singuliers des acteurs du sport de haut niveau ;
- de l'identification, la mobilisation et la mutualisation des ressources du réseau (en lien avec les établissements).

I. LE DÉVELOPPEMENT DES SYNERGIES ENTRE L'INSEP ET LES AUTRES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS NATIONAUX DU MINISTÈRE CHARGÉ DES SPORTS DANS UNE DYNAMIQUE DE PERFORMANCE

La « coordination réseau » a contribué activement, en lien avec la Direction des Sports du Ministère chargé des Sports, à la rédaction de l'instruction du 22/08/2011, relative au réseau national du sport de haut niveau (RNSHN). Cette instruction (re)définit le positionnement des différents acteurs du RNSHN, au sein d'un réseau au service de la performance, et identifie les outils au service de ce réseau et l'évaluation de son efficacité.

La coopération avec les chefs d'établissement et leurs équipes a été renforcée, et la « culture réseau » s'est développée, lors des différents déplacements effectués sur sites : CREPS Bordeaux, CREPS Centre, CREPS Dijon, CREPS Ile-de-France, CREPS Pays de-la-Loire, CREPS Poitiers, CREPS Strasbourg, CREPS Sud-Est. Ces visites ont été l'occasion de rencontrer les différentes équipes de direction des établissements ainsi que les responsables de pôle, afin d'évoquer les problématiques du haut niveau (entraînement, formation, médical, recherche, ...). Parallèlement, la participation aux diverses réunions de travail du Conseil Permanent des Chefs d'Établissement (CPCE) a permis de faire avancer des problématiques appréhendées en commun.

La « coordination réseau » a travaillé à impulser la coopération avec les « référent(e)s réseau » des autres établissements publics nationaux.

Nommé(e)s début 2011 par leur directeur(trice), ils sont réunis deux fois par an à l'initiative de l'INSEP. Ces regroupements ont pour finalité de :

- consolider une « culture commune » ;
- créer des espaces de travail et de partage d'expériences ;
- rendre compte des conclusions des différents groupes de travail ;
- faire des propositions opérationnelles, présentées pour validation ultérieure aux directeurs d'établissement.

Un premier regroupement, organisé à l'INSEP les 22 et 23 février 2011, a permis de croiser les regards sur la performance de haut niveau, de définir le périmètre d'action du « référent réseau », et de réfléchir, collectivement, à l'accompagnement du projet de performance des sportif(ve)s de haut niveau.

Un deuxième regroupement, s'est tenu les 8 et 9 novembre 2011 au CREPS de Bourges. Il avait pour double objectif :

- d'établir un premier bilan après un an de fonctionnement du réseau ;
- de partager les enseignements et perspectives en cette année olympique et paralympique.

Les axes de travail opérationnels qui se sont dégagés, en amont, ainsi que lors du regroupement, sont les suivants :

- le positionnement du référent réseau (périmètre d'intervention, moyens, ...) ;
- le rôle du responsable de pôle (responsabilités, formation, ...) ;
- le suivi du sportif de haut niveau (cadre commun de l'accompagnement du projet de vie du SHN, les formes de l'accompagnement, le partage des responsabilités, ...) ;
- la FOAD dans le réseau ;
- le suivi post-bac des SHN dans le réseau.

Des groupes de travail, constitués d'agents de ces établissements, ont été identifiés, dans le prolongement de ce regroupement, qui a permis de

(re-)clarifier les objectifs du réseau (réfléchir à une stratégie partagée et permettre collectivement la réussite du haut niveau), de repréciser le « public prioritaire cible » (les sportif(ve)s classé(e)s « Elite »), et le rôle du « référent réseau » (écoute et accompagnement des acteurs du haut niveau) dans ce cadre mieux défini.

Deux actions illustrent la coopération avec les référents réseau :

--- **La réflexion sur un outil commun de suivi des sportif(ve)s de haut niveau** dans les établissements et, à terme, « hors établissement », a constitué un premier travail collectif d'importance entre l'INSEP et les autres établissements publics nationaux du Réseau National du Sport de Haut Niveau (RSHN) sur l'année 2011. Ce projet, né d'une initiative locale (CREPS de Bordeaux), a ensuite été pris en charge par l'INSEP aux plans technique et financier. Il a vu la constitution d'un groupe de travail dont les propositions ont été présentées à Bourges. Le projet a été présenté aux chefs d'établissement.

--- **La sensibilisation à l'écoute proposée aux référents réseau.** Les travaux du premier regroupement des « référents réseau », organisé à l'INSEP les 23 et 24 février 2011, avaient souligné l'importance de la notion d'accompagnement dans le cadre de l'exercice de leurs missions, et, plus particulièrement, de la place prépondérante prise par l'« écoute ». Une première session de sensibilisation a été organisée, les 28 et 29 septembre 2011, à laquelle ont participé sept agents de quatre établissements (CREPS Centre, CREPS Ile-de-France, CREPS Nancy, CREPS Sud-Est / Antibes).

Les thèmes suivants ont été abordés :

--- Les situations individuelles, les besoins, les questions portant sur la conduite des différents types d'entretiens ;

--- Les postures, visions, présupposés, compétences et savoir faire susceptibles de répondre aux questions suivantes : Qu'est-ce qu'entrer en relation « humaine » et entendre l'autre ? Qu'est-ce qui pourrait faciliter ou générer des obstacles à la communication ? Quel genre de cadres proposer ? Quel genre d'écoutes ? Quel genre de questionnements ? Comment proposer un accompagnement adapté et individualisé ?

Deux nouvelles sessions de sensibilisation ont été programmées pour l'année 2012, afin que l'ensemble des référents réseau puisse en bénéficier.

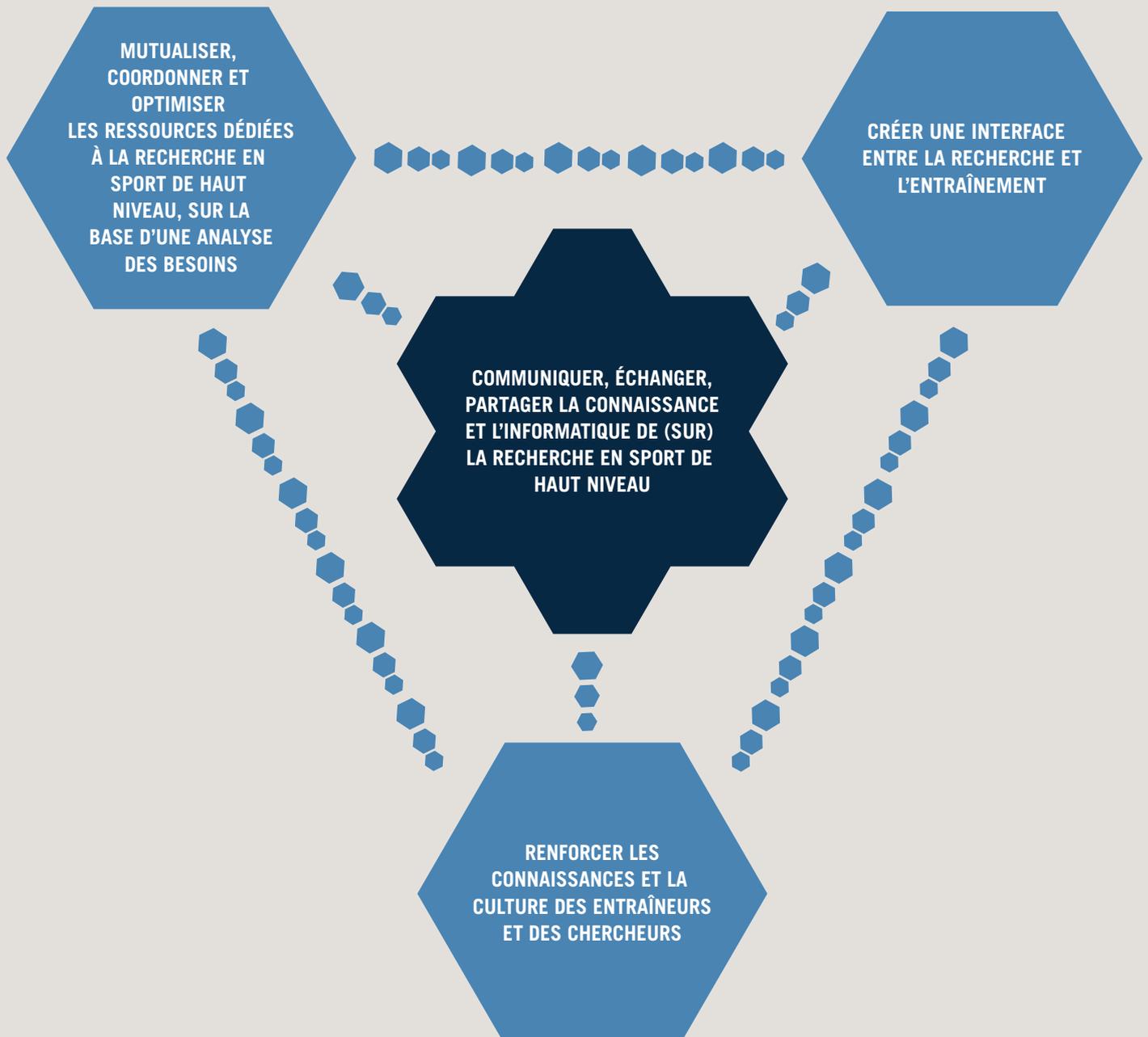
La « coordination réseau », a travaillé au renforcement ou à l'émergence des projets menés entre les services de l'INSEP et les établissements (FOAD, professorat de sport, recherche, ...). En matière de recherche, elle a contribué à l'organisation, le 17 mai 2011, d'un premier regroupement du « réseau de la recherche » qui a eu pour ambition de :

- présenter les évolutions structurelles en matière de recherche ;
- impulser une dynamique collective autour de la recherche ;
- créer les conditions de l'émergence du « réseau national de la recherche » pour le haut niveau avec une collaboration effective des acteurs.



Benjamin Hennequin, médaillé d'argent aux championnats du Monde d'haltérophilie en 2011.

LES PRÉCONISATIONS DE CE REGROUPEMENT PEUVENT ÊTRE SCHÉMATISÉES AINSI :



II. LA CONTRIBUTION À LA-CRÉATION DES CONDITIONS LOCALES POUR (MIEUX) RÉPONDRE AUX BESOINS SINGULIERS DES RESPONSABLES ET ACTEURS DU SPORT DE HAUT NIVEAU

L'année 2011 a été orientée sur la mise en synergie des différentes ressources existantes, dans et autour des établissements supports, pour mieux répondre à des problématiques relatives à la performance, dans le cadre de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres. La « coordination réseau » a joué, ici, un rôle de « facilitateur » auprès des acteurs du haut niveau (fédérations, autres établissements publics, DRJSCS, ...), parfois pour remédier à des situations d'isolement de sportif(ve)s, parfois pour contribuer à améliorer la synergie et la complémentarité entre acteurs locaux, parfois pour mieux mobiliser les ressources et les compétences locales.

La « coordination réseau » a joué un rôle d'interface entre, d'une part, la Mission expertise (MEX) et plus particulièrement les « référents MEX », saisis d'une problématique spécifique par le biais fédéral [(le) directeur(trice) technique national(e)]; d'autre part, le « référent réseau », relais local au plus près des acteurs et des compétences mobilisables, enfin, en fonction de la nature des besoins des agents de services de l'INSEP.

Quelques illustrations concrètes :

--- Action menée à la demande de la Fédération Française de Cyclisme : une action d'accompagnement des athlètes du pôle France de Hyères a été mise en place, en accord avec la direction technique nationale, et en relation avec le référent réseau du CREPS Sud-Est. Elle a consisté à mobiliser des cadres de l'INSEP, spécialisés dans l'accompagnement individualisé des sportif(ve)s de haut niveau classé(e)s Elite, afin d'expertiser les demandes, d'affiner et de personnaliser les actions spécifiques à mettre en œuvre, régionalement et nationalement, pour chaque athlète.

Les différentes demandes étaient les suivantes : création, en formation totalement individualisée, d'un baccalauréat professionnel paysagiste ;

apprentissage de l'anglais courant ; demandes d'accompagnement psychologique. Les différentes démarches mises en œuvre ont été programmées jusqu'aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (2012), voire au-delà, le référent réseau en assurant le suivi régulier.

- Actions menées à la demande de la Fédération Française de Canoë-Kayak : à la demande du référent MEX et en accord avec le directeur technique national, une action « diagnostic » a été proposée à l'ensemble des sportif(ve)s de haut niveau de l'équipe de France. Elle a été conduite par les responsables de l'accompagnement individualisé des sportif(ve)s de haut niveau Elite de l'INSEP ; une démarche d'accompagnement spécifique relative à l'individualisation de la préparation au concours PSHN d'une athlète à fort potentiel olympique, relayée localement par le référent réseau du CREPS de Toulouse, a également été initiée.
- Action menée avec la Fédération Française de Judo : la « coordination réseau » est intervenue suite à la saisine, par le référent MEX de la discipline, et par les responsables du suivi individualisé des sportif(ve)s de haut niveau Elite de l'INSEP, dans le cadre de la mise en place d'une convention d'insertion professionnelle (CIP), pour un athlète à fort potentiel olympique. Les différents acteurs concernés (Directeur du haut niveau, Directeur du club du sportif(ve) de haut niveau, famille du sportif(ve) de haut niveau, ...) ayant été mis en lien, la mise en place de la CIP a pu être accélérée.

III. L'IDENTIFICATION, LA MOBILISATION ET LA MUTUALISATION DES RESSOURCES DU RÉSEAU (EN LIEN AVEC LES ÉTABLISSEMENTS)

La « coordination réseau » a principalement travaillé à l'identification et à la mobilisation des ressources et des compétences au sein des autres établissements publics, et en dehors, en vue d'en faire de réels « centres de ressources » locaux, en accord avec leurs nouvelles attributions, définies par le décret du 3 juin 2011 relatif aux centres de ressources, d'expertise et de performance sportives.

La principale illustration en est la réflexion et la mise en œuvre des « groupes ressources » durant le dernier semestre 2011. Les « groupes ressources » sont des groupes de travail thématiques, à la composition transversale et pluridisciplinaire. Ils doivent produire réflexions et propositions, et contribuer à l'identification et à la valorisation des

ressources et compétences existant au sein du réseau. Chaque établissement a vocation à s'investir sur l'un ou l'autre des (12) « groupes ressources » : accompagnement-coaching / gestion et prévention de la blessure / hypoxie / management / nutrition / préparation physique / projet de performance des sportif(ve)s de haut niveau / psychologie du sport / récupération / sport paralympique / suivi biologique / technologie et innovation.

Chaque « référent(e) » a été sollicité(e) pour relayer les contributions de chacun des « groupes ressources » et pour effectuer les remontées jugées opportunes (identification de compétences, expériences menées, propositions concrètes, ...).

L'année 2011 a été consacrée à la mise en œuvre opérationnelle du réseau, sur des actions concrètes, dans le cadre de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres 2012, et dans la perspective « structurante » des Jeux Olympiques et Paralympiques de Sotchi 2014 et de Rio 2016.



Mission Expertise (MEX)

MICHEL SICARD

I. PRÉAMBULE

L'INSEP (Direction en charge de la coordination des Politiques Sportives - DPS) a intégré, conformément aux dispositions du décret du 25/11/2009, à partir de 2010 (CA d'avril 2010), les responsabilités et activités antérieurement dévolues à la Préparation Olympique et Paralympique (POP), dans un contexte international en pleine mutation et dans un temps contraint par rapport à l'échéance olympique et paralympique de Londres 2012. L'année 2011 aura permis de finaliser cette organisation (de la DPS) et de positionner la Mission Expertise (MEX). L'enjeu pour la MEX est d'accompagner efficacement les stratégies d'accès à la haute performance définies par les fédérations pour qu'elles se transforment en une véritable « culture de la gagne ».

La MEX a été installée progressivement à partir du deuxième semestre 2010. Cette première année d'exercice s'est organisée autour d'une double exigence :

1. Mettre en place une organisation générale et des procédures internes ;
2. Engager le dialogue et des actions d'accompagnement avec les fédérations et les autres partenaires.

Les fédérations représentent la principale cible de l'action de la MEX : 26 fédérations olympiques des sports d'été, 3 fédérations olympiques des sports d'hiver, 1 fédération handisport, 1 fédération du sport adapté et 25 autres fédérations, ayant une (des) discipline(s) reconnue(s) de haut niveau. Les projets d'accompagnement s'inscrivent pleinement dans la perspective de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres (2012) et Sotchi (2014) ainsi que, d'ores et déjà, de ceux de Rio (2016).

II. PROJET MEX

Contribuer, en relation avec les fédérations, à l'amélioration du niveau de performance des athlètes dans les compétitions de référence. Un projet construit autour de trois axes forts :

- **Développer** une expertise sur les champs du haut niveau, notamment autour du **management** des organisations dans des environnements de plus en plus complexe.
- **Accompagner** les projets des acteurs de la performance en privilégiant une culture de projets et d'objectifs.
- **Partager** pour transformer des expériences singulières en connaissances utiles pour l'efficience de tous.

Pour développer son projet, la MEX s'appuie sur l'ensemble des ressources de l'INSEP et du réseau national du sport de haut niveau.

III. PARTENAIRES DES ACTIONS MEX

L'ensemble des actions de la MEX s'articule à partir des relations établies entre les principaux acteurs du sport de haut niveau :

- les 56 fédérations sportives,
- le Ministère chargé des Sports et, notamment, la Direction des Sports,
- le Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) et le Comité Paralympique Sportif Français (CPSF),
- les autres missions et services de l'INSEP,
- les autres acteurs publics,
- l'Association des Directeurs Techniques Nationaux (ASDTN).

IV. ORGANIGRAMME DES RÉFÉRENTS (DÉCEMBRE 2011)

L'équipe a été constituée, progressivement, sur la période 2010/2011, pour être finalisée dans la configuration suivante : un « chef de mission », six « référents fédéraux », deux référents en « études, ingénierie et innovations ». Ce groupe a été renforcé par quatre personnes, situées hors mission MEX, pour assurer un accompagnement de l'ensemble des fédérations. La MEX s'est également structurée autour de thématiques transversales en désignant un référent pour chacun des thèmes. Cette première année de fonctionnement a nécessité des ajustements au sein de l'équipe avec une dernière entrée en fonction d'un référent en mai 2011, ainsi que des glissements de postes au sein de l'INSEP.

Référents Fédérations

AMIAUD Monique - MEX.....	Aviron / Pentathlon Moderne / Gymnastique / Tennis / Tir
AVANZINI Gilbert - Chef MAP.....	FFSU / UNSS / Haltérophilie
BADOSA Jean-Paul - MEX.....	Ski / Sports de Glace
BRESOLIN Max - DPS.....	Boxe / Voile
COL-PRADIER Christèle - MEX.....	Badminton / Tennis de Table
COL-PRADIER Christèle.....	Aéronautique / Automobile / Base-ball / Billard Bowling & Sports de Quilles / Course d'Orientation / Etudes et Sports Sous-Marins / Football Américain / Karaté / Montagne et Escalade / Motocyclisme / Parachutisme / Pelote Basque / Pétanque et jeu provençal / Roller Skating / Rugby à XIII / Sauvetage Secourisme / Savate Boxe Française / Ski Nautique / Sport Boules / Squash / Surf / Vol à Voile / Vol Libre / Wushu
et NATO Dominique - MEX	
DELON Dominique - MEX.....	Basket-ball / Canoë-Kayak / Football / Handball / Hockey sur gazon / Hockey sur glace / Rugby (Rugby à 7, discipline qui sera olympique pour la première fois en 2016) / Volley-ball
GERGES Patrice - MEX.....	Athlétisme / Handisport (été - hiver) / Sport Adapté
LACAZE Lionel - SFC2S.....	Equitation
PINEL Jean-Michel - DPS.....	Golf (discipline olympique en 2016) / Triathlon
ROSSO Patrick - MEX.....	Escrime / Lutte / Taekwondo / Tir à l'arc
SICARD Michel - Chef MEX.....	Cyclisme / Judo / Natation

Référents par thème

A l'occasion du débriefing des JOP de 2008, six thématiques ont été identifiées comme autant de domaines prioritaires sur lesquels il conviendra de travailler et d'agir, afin d'améliorer le rang de la France aux JO. NB : la plupart de ces points avait été explicitement repérée lors de bilans olympiques antérieurs. Trois réunions par groupe ont été tenues. Elles ont permis de produire des synthèses et de formuler des préconisations. L'entité « Etudes, ingénierie et innovations » contribue très fortement à la réflexion des actions menées dans le cadre de la MEX.

Monique AMIAUD - MEX.....	Le sport de haut niveau féminin
Max BRESOLIN - DPS..... Dominique DELON - MEX	Les sports collectifs / Les sports professionnels
Christèle COL-PRADIER - MEX.....	Les aides individuelles aux sportif(ve)s de haut niveau
Sylvie PEREZ - MEX..... Philippe FLEURANCE - MEX	Etudes, ingénierie et innovations
Patrice GERGÈS - MEX.....	Le sport de haut niveau et le(s) handicap(s)
Lionel LACAZE - SFC2S.....	Les coopérations interdisciplinaires
Michel SICARD - MEX.....	« La culture de la gagne »

V. ACTIONS MENÉES EN 2011

A. Présentation générale des actions

L'action majeure développée par la MEX est l'accompagnement des fédérations sportives dans leurs projets de performance. D'autres actions viennent compléter et renforcer cet accompagnement. Les modalités d'intervention développées par la MEX sont prioritairement de l'ordre de l'écoute, de la capacité à décrire pour mieux comprendre et accompagner une transformation souhaitée.

L'année 2011 est une première étape dans cette politique d'accompagnement fédéral du haut niveau.

Les contacts et les rencontres avec les acteurs fédéraux se sont faits à des rythmes et selon des approches différentes. Les actions menées, cette première année, ne manqueront pas d'évoluer, notamment dans la composante « accompagnement des fédérations » qui représente le « cœur de métier » de l'activité MEX.

B. Détail des actions réalisées

Accompagnement des fédérations

Toutes les fédérations olympiques (d'été et d'hiver) ont été rencontrées dans la perspective du projet d'accompagnement. L'accompagnement réalisé, durant cette première année, auprès des fédérations olympiques, montre des besoins très différents d'une fédération à une autre. Les actions d'accompagnement s'inscrivent donc dans une singularité profonde et voulue.

L'année 2011 a été l'occasion d'accueillir une nouvelle discipline, le rugby à 7, qui sera olympique à Rio en 2016. De même, le golf fait partie des nouvelles disciplines inscrites au programme des JO de 2016.

Dans le cadre de l'accompagnement des projets des fédérations, par une imprégnation progressive et régulière avec les acteurs des directions techniques nationales, en partageant une « culture de la victoire », les plans d'action suivants ont pu être mis en œuvre :

- Travail en direct avec le (la) DTN et son staff dans des circonstances précises ;
- Observation des systèmes fédéraux (organisation, management, ...) lors des compétitions de référence et à l'occasion de stages.

L'équipe de la MEX a participé à un nombre important de compétitions de référence. L'ensemble de ces déplacements a donné lieu à la production de rapports qui, associés aux travaux réguliers de rencontres des acteurs des directions techniques nationales, a permis à la MEX d'avoir une compréhension et un niveau d'analyse approfondis de l'organisation des systèmes fédéraux et du

fonctionnement des staffs, en regard de l'objectif de performance. Ces rapports, partagés avec les DTN, ont été assortis de synthèses et ont permis à la MEX d'avoir une analyse plus fine de l'état de performance des équipes de France dans l'ensemble des disciplines olympiques. Des pistes d'évolution ont pu ainsi être recherchées. Ces échanges ont permis de créer les conditions favorables à l'instauration d'un climat de confiance, propice à la mise en œuvre d'un travail d'accompagnement :

- Participation aux débriefings des compétitions majeures ;
- Présence, voire intervention, lors de colloques des cadres techniques ;
- Liens avec les différentes structures labellisées dans les PES ;
- Collaboration sur des thématiques de recherche.

Relations avec les autres missions et services de l'INSEP

La Mission Accompagnement des Projets des Fédérations Sportives et de leur encadrement (MAP).

- Transmission de projets fédéraux, interventions au sein des projets MAP, participation aux « Points rencontres ».

La Mission Sport de Haut Niveau (MSHN)

- Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi (SFAE) : tutorat des professeurs de sport stagiaires et des sportif(ve)s de haut niveau, unité du Développement Numérique, plateforme ISP, chronos, rétro planning. Interventions en formation DE et DES.
- Service du suivi des pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN) : état des lieux des pôles avec l'Unité de Coordination des Pôles. Mise en lien des fédérations qui souhaitent venir à l'INSEP. Echange sur

les notions de préparation physique et de récupération.

- Service Médical : lien avec les problématiques soulevées par les DTN.
- Service de la Formation des Cadres Supérieurs du Sport (SFC2S) : accompagnement de sessions. Interventions directes. Ingénierie de formation.
- Service Recherche : expertise sur l'opportunité sportive des projets déposés (34 dossiers axés sport / performance, 3 dossiers axés sport / médecine et 12 dossiers mixtes). Liens établis avec les référents scientifiques fédéraux.

La DIRCRID

- Communication : « Perf'infos », « Entretiens de l'INSEP », plaquette de présentation de la direction chargée de la coordination des politiques sportives (DPS), travail collaboratif sur le projet « Campus Londres 2012 » ...
- SIS : interface avec les Pôles France de l'INSEP.
- MAPI : actions liées à la prospective, au partage des outils de veille. Evolutions avec mise en place d'un travail collaboratif sur l'outil CHRONOS et lien avec les personnes en charge de la veille au sein du service MAPI. Sollicitations de thématiques de veille et d'analyse des résultats de veille. Avis et conseils sur des ouvrages spécifiques.

Etudes, ingénierie et innovations

Les actions, développées sous cet intitulé, en particulier par deux cadres (Mme Sylvie PEREZ et M. Philippe FLEURANCE), sont transversales aux thématiques portées par la MEX. Des actions diverses peuvent être regroupées dans cette perspective de transversalité :

- Groupe ressources DPS ;
- Construction et échanges au sein du groupe MEX ;
- Participation à des séquences d'entraînement, à des compétitions majeures, à des débriefings. L'objectif, à terme, est la conception et la mise en place d'un observatoire des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) ;
- Expertises diverses au titre de la mission ;
- Participation à des jurys de concours ;
- Travail en ingénierie de formation ;
- Activités de publication et de valorisation ;
- Conception, mise en place et coordination d'un « Entretien de l'INSEP » ;
- Participation et interventions dans des colloques et des échanges internationaux ;
- Conception et animation de « Retours et Partage d'Expériences » (RPE). Ces RPE correspondent à une demande des DTN suite au séminaire « Manager en position de favori ». Le format a été choisi par les DTN. Ces temps de rencontre ont permis la présence de 24 fédérations sur les 33 olympiques. Trois rencontres ont été tenues sur les thèmes suivants :
 - Rôle du (de la) sélectionneur(se)
 - Gestion de crise
 - Les médias aux JO

Pour les fédérations non olympiques, un temps de travail spécifique a été tenu le 26 mai 2011, pour présenter le projet de la direction chargée de la coordination des politiques sportives (DPS) et le positionnement des fédérations non olympiques à l'INSEP. 17 DTN sur 25 étaient présents. Un RPE a été tenu sur le thème du « rôle du (de la) sélectionneur(se) », 16 fédérations étaient présentes.

Actions en lien avec le Ministère chargé des sports (Direction des Sports)

Un travail systématique d'actualisation des données et des analyses au regard des objectifs de performance fixés pour les JOP de Londres et, à plus long terme, pour les JOP d'hiver de Sotchi en 2014 et pour les JOP d'été de Rio (2016) a été mené. La MEX a répondu aux commandes institutionnelles présentées par la Direction des Sports.

Les premiers débriefings de compétitions de référence ont été organisés. Il convient de souligner que l'accompagnement, déjà réalisé de manière régulière, a permis de créer les conditions d'un exercice fructueux mettant en exergue des problématiques majeures, structurelles et managériales. Aussi, l'ensemble des parties présentes (fédération, INSEP, DS) a pu s'accorder et être en capacité d'être pro-actif quant aux suites à donner.

Les principales actions se déclinent ainsi :

- Réponses aux commandes : débriefings, notes spécifiques, expertise de situations liées à la performance, ... ;
- Participation aux réunions préparatoires aux Conventions d'Objectifs (C.O) ;
- Participation aux réunions préparatoires au Parcours de l'Excellence Sportive (PES) et à la labellisation des pôles ;
- Echanges et partage avec le Ministère chargé des sports (direction des sports) sur des problématiques fédérales.

Collaboration avec le CNOSF et le Comité Paralympique Sportif Français (CPSF)

Les actions réalisées en amont de chaque Commission Consultative de Sélection Olympique (CCSO) ont conduit la MEX à accompagner les DTN des fédérations olympiques dans la rédaction des critères de sélection. Il s'est agi de bien veiller à ce que la rédaction des critères soit cohérente, ainsi qu'en accord avec les règles fixées par les fédérations internationales et les grands principes de sélection des JO de Londres. L'équipe a également été vigilante quant à l'aspect vertueux que peuvent avoir ces critères au regard de l'instauration et du maintien d'une dynamique de performance.

La MEX s'est impliquée dans la mise en place d'un Comité Paralympique de sélection [pendant de la Commission Nationale des Sportif(ve)s de Haut Niveau (CNSHN)] ainsi que d'un « groupe Expert Paralympique » (équivalent de la CCSO).

En parallèle de cet aspect sur les Jeux Paralympiques, la MEX collabore sur la stratégie de développement de la Francophonie paralympique sous l'impulsion du CPSF et de l'International Paralympic Committee (IPC) avec, comme objectif, la bonne tenue des épreuves paralympiques lors des Jeux de la Francophonie, à Nice, en 2013.

Les principaux dossiers partagés avec les instances olympiques sont les suivants :

- Réunions de la CCSO. Pré-instruction des critères de sélection, étude présentée par la MEX et validée par la CNSHN et la CPSF ;
- Réunions du groupe expert CPSF ;
- Présence sur les évènements olympiques et paralympiques.

Collaborations avec l'AS DTN

L'AS DTN est un partenaire important pour la MEX, en tant qu'entité représentative des DTN :

- Participation aux séminaires des DTN ;
- Réunions de réflexion sur la gouvernance du sport de haut niveau.

Travail partagé au sein de la MEX

L'objectif est de renforcer la notion de « référent MEX » vers un travail d'expertise. La MEX est réunie chaque semaine, le mardi matin, dans cette perspective, et un lundi matin tous les 15 jours, pour faire le point sur les résultats internationaux obtenus par les athlètes français lors des compétitions de référence. Ces réunions visent :

- Le partage d'informations et d'expériences ;
- La présentation de projets de collaboration ;
- Un débat sur des études de cas.

VI. ACTIONS 2012

A. 2012 : Une année olympique et paralympique

L'approche de l'évènement olympique et paralympique, « Londres 2012 », a engendré une « pression » particulière pour l'obtention des qualifications pour les un(e)s ainsi que la préparation finale des équipes de France pour d'autres. Dans ce contexte particulier, la MEX s'est préparée à cette période toujours critique pour les fédérations et s'est inscrite dans un accompagnement exigeant.

B. Perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de Sochi 2014

Les actions de la MEX en faveur des trois fédérations de sports d'hiver (Fédération Française de Ski / Fédération Française de Hockey sur Glace / Fédération Française des Sports de Glace) et la Fédération Française Handisport ont été mises en place à partir du début de l'année 2011. Un référent Sports d'Hiver a été recruté début mai 2011. Ce référent a participé à la mission conjointe CNOSF / Fédérations de sports d'hiver qui s'est rendue à Sochi (RUS), du 11 au 14 octobre 2011, pour la visite des sites et la mise en place d'une stratégie générale pour les équipes de France lors des Jeux de 2014.

A l'issue de cette saison sportive 2011/2012 des bilans de l'année sportive écoulée seront organisés, avec les fédérations concernées. Ces bilans

viseront, en particulier, à renforcer au mieux le projet de préparation olympique.

C. Un partage et un renforcement du projet à l'intention (et au bénéfice) des fédérations sportives

Cette année de fonctionnement de la MEX a été l'occasion de renforcer « le message » autour du projet de **management, d'accompagnement** et de **partage**, au cœur des actions de la Mission.

VII. EN CONCLUSION

Un projet... au service d'une « idée »

Le projet de la MEX est d'agir dans une perspective, à la fois « pratique » et « culturelle », pour accompagner les fédérations sportives dans les défis qu'exige le haut niveau.

La MEX s'attache à développer ses actions, en faveur des fédérations, à partir d'une conception de la performance. Ce projet s'envisage dans une perspective de « performance humaine » donc culturelle, émergente, complexe. Ce point particulier, qui caractérise les projets « d'accompagnement », invite à une interrogation permanente sur la notion de « condition humaine » dans nos pratiques.

Il s'agit, bien entendu, de projets à développer, avec les fédérations, dans lesquels une attention particulière est portée aux notions structurantes du processus de performance.

De même, l'organisation des fédérations, la culture des milieux, sont autant de points de passage de la coopération développée et souhaitée.



Jimmy Vicaut, vice-champion du Monde du relais 4x100m en 2011.

Mission Accompagnement des Projets des fédérations (et de leur encadrement) [MAP]

GILBERT AVANZINI

I. PRÉSENTATION

La Mission Accompagnement des Projets des fédérations et de leur encadrement (MAP) a été créée dans le cadre de la réorganisation de l'INSEP, intervenue en application des dispositions du décret du 25 novembre 2009. Elle est l'une des trois missions constitutives de la Direction chargée de la coordination des Politiques Sportive (DPS) de l'INSEP.

Position et principe

La MAP répond aux ambitions de l'INSEP/EPSCP, en jouant un rôle dans l'accompagnement des fédérations vers l'atteinte de leurs objectifs de réussite en particulier lors des grandes échéances internationales, en pleine cohérence avec les objectifs du Ministère chargé des Sports :

- Elle est au service des fédérations, en accompagnant les projets qui concourent à l'atteinte de la réussite de leurs ambitions, ainsi que les acteurs qui « font » la performance,
- Elle contribue à mobiliser toutes les ressources pour répondre aux interrogations des fédérations et pour faire émerger des problématiques structurantes et performantes, en faveur de leur projet de performance.

La MAP inscrit ses interventions dans le cadre des axes prioritaires, au sein de la DPS de l'INSEP, autour de trois lignes de force : « Manager, Accompagner, Partager ».

Positionnement

La MAP n'a pas vocation à être en contact direct et permanent avec les acteurs des fédérations. Elle se positionne entre la mission expertise (MEX), interlocuteur direct des fédérations, et les services de la Mission Sport de Haut Niveau (MSHN) qui regroupent et organisent les principales ressources de l'INSEP, au service des différents publics de l'établissement. Elle est, principalement, mobilisée pour répondre à des actions portées par les DTN et leurs équipes, qui requièrent une mobilisation combinée de ressources pour répondre à des problématiques complexes.

Fonctionnement

La particularité de la MAP se situe dans son mode opératoire : il s'exerce de façon transversale (mobilisation et mise en lien des différentes ressources existantes – INSEP et autres établissements via le réseau national des établissements, facilitation de réflexions collectives pour répondre aux demandes des fédérations, production de supports issus de ces réflexions croisées, ...)

Les interventions de la MAP privilégient une orientation pratique et opérationnelle (diagnostics, objectifs, résultats, évaluation). Ses actions respectent les contraintes matérielles et temporelles des fédérations pour répondre à leurs objectifs de performance.

II. L'ÉQUIPE DE LA MAP

La MAP rassemble des chefs de projets spécialisés dans des secteurs d'activités différents et complémentaires (capitalisation des connaissances, nouvelles technologies, accompagnement de projets, accompagnement des cadres, coaching). Les actions des membres de l'équipe s'inscrivent dans une démarche « projet » visant à répondre aux interrogations des fédérations.

Elle compte, en 2011, sept agents pour un effectif prévisionnel de 8,5 ETP. Un important « turnover » a été enregistré en 2011 (1 poste a été

pourvu en décembre 2011 sur une valence coaching, 2 départs, 1 poste sera pourvu en février 2012 sur une valence management). Elle est composée actuellement : d'un chef de mission, de quatre chefs de projets, d'un enseignant en anglais et d'un ½ ETP d'assistante.

Des modes collaboratifs pour des actions collectives avec les missions de la DPS

La plupart des agents de la MAP sont par ailleurs impliqués sur d'autres missions de l'établissement (MSHN, MEX), ainsi que dans des actions du réseau national du sport de haut niveau auprès d'autres établissements du Ministère chargé des Sports. De la même façon, des agents d'autres missions (MSHN, MEX) s'engagent sur des actions pilotées par la MAP : 9 chefs de groupes ressources sont issus de la MSHN ; 1 de l'IRMES, 4 du service recherche, 1 du SF2P, et 2 de la MEX.

Déclinaison des spécialités des chefs de projets de la MAP

Magali BATON : Chef de projet « Accompagnement des cadres du sport de haut niveau, Coaching d'entraîneur(e)s et des DTN ». Elle répond aux sollicitations individuelles des membres des staffs des équipes de France et accompagne également les problématiques de gestion de collectif.

Gisèle DI GIACOMO : Chef de projet « Capitalisation et mutualisation des connaissances des DTN et entraîneur(e)s ». Elle pilote les « rendez-vous de l'excellence » : Point Rencontre, Entretiens de l'INSEP, l'émission « L'R'du sport ». Elle répond aux sollicitations de fédérations désireuses de partager des problématiques communes en sport de haut niveau avec des acteurs d'autres fédérations. Elle produit des supports (vidéo notamment), destinés à mutualiser les connaissances et les savoir-faire des acteurs du sport de haut niveau (en lien avec le MAPI, l'ISP et les autres services de la MSHN).

Marc ITEMAN : Chef de projet « Projet de performance des sportif(ve)s de haut niveau ». Il répond aux demandes d'accompagnement des projets de performance des sportif(ve)s de haut niveau en pilotant des dispositifs « sur mesure » (en lien avec le SFAE) des sportif(ve)s Elite de l'INSEP ou sur

tout le territoire (en lien avec le réseau national des établissements). Il pilote et anime les commissions et cellules (CPE, CPP, CPPE) qui régulent le suivi des projets de performance des sportif(ve)s de haut niveau. Il pilote des actions d'acculturation des différents services de l'INSEP au projet de performance des sportif(ve)s de haut niveau. Il pilote également le groupe ressource « Rythmes de vie des sportif(ve)s de haut niveau ».

Didier SEYFRIED : Chef de projet « Accompagnement de projets à caractère technologique ». Il pilote le groupe ressource « Nouvelles technologies et sport d'élite ». Il répond aux sollicitations des fédérations sur les aspects technologiques de la performance en mobilisant les compétences de l'INSEP, du réseau national des établissements, et des ressources extérieures (universités, centres de recherche, écoles d'ingénieurs, ...).

Rodney KIRKPATRICK : Enseignant en anglais, il est chargé de répondre aux besoins des entraîneur(e)s et DTN en matière de discussion en langue anglaise.

III. PLAN D' ACTIONS 2011

Dans le prolongement de sa structuration en octobre 2010, la MAP a décliné un plan d'actions qui oriente ses missions en rapport avec le projet global de la DPS. Ce plan d'actions a été établi en cours d'année 2011, avec une ré-orientation partielle des missions qui avaient été engagées lors de sa constitution en 2010.

Un plan d'actions décliné autour de trois axes prioritaires :

- Accompagner les projets des fédérations en privilégiant une culture de projets et d'objectifs.
- Développer une ingénierie de projets pour créer des conditions favorables à l'accompagnement (des projets) des fédérations.
- Coordonner, accompagner et mutualiser des ressources transversales pour répondre à ces problématiques.

Projets conduits en 2011

Axe 1 : « Accompagner des projets des fédérations »

Les demandes d'accompagnement auxquelles répond la MAP sont portées par les Directeurs(trices) Techniques Nationaux(ales). Elles sont expertisées par la MEX. Elles donnent lieu à l'établissement de conventions (conventions cadres et avenants et/ou de devis) entre l'INSEP (Directeur Général) et les fédérations concernées (Présidents et DTN). Elles concernent l'accompagnement de projets (souvent à partir des problématiques collectives rencontrées) ou d'acteurs du sport du haut niveau qui souhaitent bénéficier d'un accompagnement individuel.

- Répondre aux demandes des fédérations par la conduite de projets relatifs à la performance.
- Participer aux expertises de demandes des fédérations (avec la MEX) (10 expertises, pour 10 fédérations différentes).

Exemple d'intervention : une fédération exprime un besoin portant sur la préparation mentale. La MEX sollicite un agent de la MAP pour participer aux échanges (en lien avec la recherche, le service médical, le service de suivi des pôles, des conditions d'entraînement des sportif(ve)s de haut niveau) afin d'étudier le contexte global qui conduit à formuler cette demande et proposer le dispositif qui correspond au mieux à la situation appréhendée :

- Actions d'accompagnement sur site compétitif.

Trois fédérations ont sollicité la MAP sur des missions relatives à des problématiques de performance et qui ont demandé un dispositif d'accompagnement sur site compétitif.

Exemple : à la demande de la Fédération Française du Sport Universitaire, la MAP a piloté un dispositif d'accompagnement des cadres et des entraîneur(e)s, lors de l'Universiade 2011, organisée à Shenzhen (Chine). Il visait à rehausser le rang de la France. Du point de vue de la FFSU, l'objectif a été atteint.

Deux fédérations ont sollicité la MAP sur des actions d'accompagnement de projets de performance d'athlètes olympiques [Fédération Française de Canoë-kayak (FFCK), Fédération Française de Cyclisme (FFC)] qui ont nécessité le déplacement d'équipes spécialisées (en lien avec le réseau national du sport de haut niveau).

--- Accompagnement de projets.

« Projets technologiques »

9 fédérations ont sollicité la MAP sur des projets à caractère technologique, soit pour répondre à des interrogations ponctuelles portant sur l'intérêt de dispositifs de support de performance, soit pour mobiliser des ressources (notamment du service recherche, du SIBT) pour le développement de dispositifs perçus comme nécessaires.

Exemple : la MAP mobilise des ressources pour faire aboutir un logiciel permettant, à distance, l'analyse immédiate des compétitions par les sportifs(ves), et leur synthèse par l'entraîneur. Elle coordonne un dispositif permettant à la Fédération Française de Taekwondo d'étudier le répondant des plastrons électroniques qui seront utilisés lors des prochains J.O.

« Projets de performance d'athlètes »

Même si la MAP n'a pas vocation à intervenir directement auprès d'athlètes, elle a, cependant, répondu à la demande de 2 fédérations qui ont sollicité des actions d'accompagnement de projets de performance d'athlètes olympiques (FFCK, FFC) ; ces interventions ont nécessité le déplacement d'équipes sur site.

« Projets de performance des fédérations »

Les chefs de projets de la MAP ont accompagné les demandes de 4 fédérations sur l'élaboration de leur projet de performance. Ces demandes ont été centrées sur l'émergence de leur projet de performance en faveur des équipes de France. La MAP met en place des dispositifs permettant de questionner le

projet, en rassemblant les acteurs qui le portent ou qui en sont à l'origine, et en créant les conditions de leur interrogation autour de problématiques telles que l'individualisation, les dynamiques collectives, les dispositifs de régulation à l'approche d'événements saillants, ou l'organisation managériale du projet.

--- Répondre aux demandes relatives à des projets d'Accompagnement (individuel) des Directions Techniques Nationales (7 fédérations accompagnées, 13 cadres concernés).

La MAP répond aux demandes individuelles d'accompagnement des cadres du SHN (DTN, directeurs(trices) d'équipe ou entraîneur(e)s nationaux(ales)). Elle a engagé, en 2011, des actions d'accompagnement auprès de 4 DTN, soit menées directement par un chef de projet MAP, soit externalisées, en mobilisant des ressources privées, conventionnées avec l'INSEP. Le suivi de ces actions est, alors, piloté par la MAP.

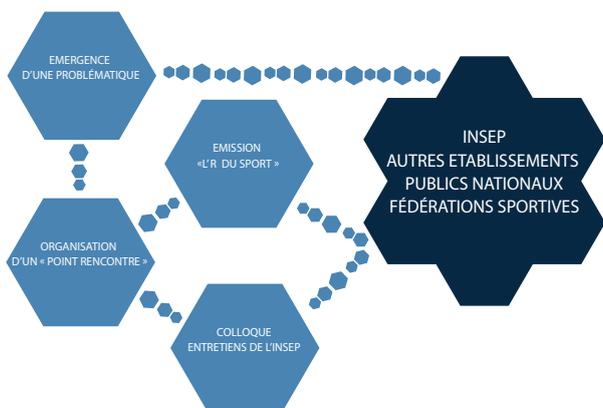
En 2011, la MAP a ainsi accompagné 9 entraîneur(e)s nationaux(ales) (pour 5 fédérations) ; ces actions d'accompagnement n'ont pas vocation à s'inscrire dans la durée. Le principe de leur engagement autonome est l'une des caractéristiques des actions d'accompagnement individuel de la MAP.

Les cours de conversation en langue anglaise ont concerné 15 cadres issu(e)s de 9 fédérations. Des thématiques de discussion collectives ont été proposées afin de les inciter à prendre la parole publiquement. Les thèmes retenus sont en rapport avec des formes « performantes de l'activité des entraîneur(e)s » (Exemple : porter réclamation lors d'une compétition).

Axe 2 : « Créer des conditions favorables à l'accompagnement (des projets) des fédérations »

La MAP ne se veut pas « interventionniste », elle s'engage dans des actions visant à favoriser l'accompagnement des projets des fédérations, en veillant à la mutualisation des problématiques des fédérations par le pilotage de dispositifs favorables aux échanges, et par une série d'actions participant à faciliter l'organisation des ressources de l'INSEP et des établissements. C'est en créant des dynamiques autour de ces actions que l'ensemble des acteurs du SHN s'enrichit mutuellement.

--- Contribuer à l'élaboration de dispositifs dynamiques de mutualisation :



Exemple :

Dans le prolongement des Championnats du Monde de handball, le préparateur physique de l'équipe de France a estimé qu'il serait intéressant et opportun d'échanger avec les préparateur(trice)s physiques des équipes de France d'autres sports collectifs.

La MAP a été sollicitée et a rassemblé tous les acteurs concernés, lors d'un « Point Rencontre », à l'issue duquel les participant(e)s ont décidé d'échanger leurs techniques sur le terrain ; la sollicitation du MAPI permet de réaliser des documents vidéo qui servent de support à la formation des entraîneur(e)s et sont diffusés nationalement. Ils peuvent générer des débats et alimenter l'émission « L'R du sport » ou préfigurer des Entretiens de l'Insep, qui contribuent à enrichir les acteurs du sport de haut niveau.



Intervenants lors des "Entretiens de l'INSEP" en 2011.

**MISSION ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DES FÉDÉRATIONS
(ET DE LEUR ENCADREMENT) [MAP]**

Objectif	Dispositifs	Actions engagées en 2011
Elaborer des dispositifs de mutualisation	« L'R du sport » Emission type débat TV thématique, enregistrée sur plateau, montée et diffusée.	« Gagner / Regagner » (émission test) « Prendre des risques pour gagner » « Le SHN : Univers de créativité ou de répétition » (en cours) (+ de 1 000 connexions déjà enregistrées)
	« Point Rencontre » Echanges entre pairs (entraîneurs, SHN) autour d'une thématique posée	« Préparateur(trice)s physiques des équipes de France de sports collectifs » (2 PR déjà organisés, un 3 ^e à venir) « Entraîneur(e)s des équipes de France féminines » (1 PR organisé, un en cours) « Ramadan et sport de haut niveau » D'autres sont en cours de finalisation : sports de raquettes, Variabilité de fréquence cardiaque (HRV-Heart Rate Variability), grands gabarits, ... (20 entraîneur(e)s, 15 fédérations déjà impliquées en 2011)
	« Entretiens de l'INSEP » Colloque sur une thématique structurante liée au SHN	« Manager dans la singularité » (6 et 7 Février - Pilotage et coordination MEX) « Accompagner les potentiels émergents » (21 et 22 Mai 2012)

--- Participer à l'organisation des ressources de l'INSEP et des autres établissements publics nationaux du Ministère chargé des Sports :

Participer à l'organisation des ressources de l'INSEP et des autres établissements publics nationaux du Ministère chargé des Sports

Participation à des actions d'organisation des services MSHN :

- Suivi des athlètes blessés (avec le Service Médical)
- Interface chercheurs / acteurs (avec le Service Recherche)
- Outils de liens Service Médical / IRMES (Maidis)
- Outils de Suivi DAI CPE, CPP, CPPE (avec la MSHN, le SFAE, le SSPSHN)
- Accompagnement session / Ingénierie de formation des cadres SHN (FPC)

Participations aux actions de réflexion de la MEX :

- Outils d'observation des compétitions
- Techniques de débriefing
- Coordination recherche (MEX / SR)
- Construction d'outils d'expertise et d'étude de faisabilité

Echanges sur la structuration du réseau national du sport de haut niveau :

- Participation au regroupement des Chefs d'établissement
- Participation au regroupement des « référents réseau »

Axe 3 : « Coordonner, accompagner et mutualiser des ressources transversales pour répondre à ces problématiques »

La MAP conduit des actions visant à identifier et mutualiser les ressources et compétences réparties dans les établissements et les fédérations. Elle s'emploie à organiser leur regroupement et mène des projets visant à capitaliser les connaissances des acteurs du SHN pour les partager. Elle contribue à avancer des propositions sur les conditions de leur accessibilité.

--- Pilotage des « Groupes Ressources »

Les « Groupes Ressources » sont des espaces de « compétences », au service du sport de haut niveau. Ils réunissent des compétences nationales (de 10 à 15 personnes) autour de thématiques à visées de performance. Ils produisent des réflexions et des « outils » à destination des fédérations.

Finalités :

- Impulser des opérations structurantes,
- Créer des interfaces entre ressources et acteurs du SHN,
- Valoriser et mutualiser des ressources,
- Partager des connaissances,
- Dégager et exprimer des offres de services.

Objectifs :

- Faire émerger des problématiques structurantes,
- Créer des espaces de mutualisation de compétences inter-établissements,
- Répondre aux interrogations des fédérations,
- Procéder à la mise en œuvre d'actions opératoires,
- 12 « Groupes Ressources » ont été créés depuis septembre 2011.



Les chefs de projet Groupe Ressources 2011 :

INTITULÉ	CHEF DE PROJET	INTITULÉ	CHEF DE PROJET
NUTRITION	HAUSSWIRTH Christophe	SUIVI BIOLOGIQUE	HANON Christine
RECUPERATION	HAUSSWIRTH Christophe	COACHING	CORNILLON Martine
PREPARATION PHYSIQUE	KRANTZ Norbert	RYTHMES DE VIE DU SHN	ITEMAN Marc
BLESSURE	DOR Frédéric	NOUVELLES TECHNOLOGIES	SEYFRIED Didier
PSYCHOLOGIE DU SPORT	DEBOIS Nadine	HYPOXIE	VOLLMER Jean-Claude
SPORT ET HANDICAP	GERGES Patrice	MANAGEMENT	FLEURANCE Philippe

**MISSION ACCOMPAGNEMENT DES PROJETS DES FÉDÉRATIONS
(ET DE LEUR ENCADREMENT) [MAP]**

- 11 chefs de projets « Groupes Ressources » engagés (MEX, MAP, MSHN)
- 100 personnes collaborent et échangent au sein des « Groupes Ressources ». Elles sont issues du Ministère chargé des Sports, de l'INSEP, des établissements publics nationaux du Ministère chargé des Sports (CREPS, écoles nationales), des fédérations sportives, d'universités, de grandes écoles et de quelques centres et entreprises privées.

Le bilan 2012 (déjà initié) des « Groupes Ressources » permettra de tirer les enseignements des premières actions engagées et de déterminer les orientations à envisager pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de Sotchi (2014) et de Rio (2016).

- Autres projets répondant à l'axe 3



Priscilla Gneto, championne du Monde de judo par équipe en 2011.

Action globale	Actions réalisées en 2011
Capitaliser les connaissances des responsables, acteurs du SHN	<ul style="list-style-type: none"> --- Montage de projets de capitalisation (Collaboration ISP / MAPI) --- Actions d'extractions (interviews, entretiens, ...) 3 documents réalisés [Exemple : production de documents relatifs aux connaissances et trajectoires de DTN et d'entraîneurs (production de vidéos)] --- Production de vidéos à partir du « Point Rencontre » regroupant les préparateurs physiques des sports collectifs (collaboration MAPI)
Contribuer au modèle économique des prestations et offres de services	<ul style="list-style-type: none"> --- Participer au groupe de travail sur les pratiques en matière de coûts de prestations et de tarifications --- Contribuer à la rédaction de conventions avec les fédérations (n=10) --- Motiver et orienter les demandes émanant des sports professionnels (3 en 2011) --- Etablir des propositions d'offres de services vers les entreprises (en relation avec la DIRCRID)

Mission Sport de Haut Niveau (MSHN)

MICHEL GODARD

I. LES PRINCIPES D'INTERVENTION

A. Le périmètre d'intervention de la mission

Les six services (5 services et 1 institut) qui composent la mission :

- Le service de la formation et de l'accès à l'emploi (SFAE) ;
- Le service de la formation des cadres supérieurs du sport (SFCSS) ;
- Le service médical (SM) ;
- Le service recherche (SR) ;
- Le service du suivi des pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN) ;
- L'institut de recherche biomédicale et d'épidémiologique du sport (IRMES).

Son ambition :

Etre au service du projet de performance du (de la) sportif(ve) de haut niveau avec l'ambition de **gagner / remporter une médaille olympique**, mondiale ou européenne, dans le respect très strict de l'éthique sportive et de la préparation d'une insertion professionnelle réussie.

Ses intentions :

1. **Partager** et s'approprier, avec les différents services, le sens, les objectifs et la cohérence du projet de l'INSEP dans un contexte nouveau (INSEP / EPSCP [nouvel organigramme et instances nouvelles], projet de l'INSEP pour le sport français, INSEP - centre (de) ressources, nouvel environnement professionnel notamment universitaire, création du réseau national du sport de haut niveau, développement des ressources propres, ...).

2. **Accompagner** les responsables des services dans l'optimisation de l'organisation et du fonctionnement des tentités qu'ils (elles) pilotent, en recherchant, notamment, une valorisation des bonnes initiatives.

3. **Manager** les services, afin que ceux-ci prennent mieux en compte les projets des fédérations sportives et leurs spécificités pour innover, d'expérimenter et ainsi adapter leurs réponses (ou créer les conditions de réponse) aux contraintes du projet de performance des sportif(ve)s de haut niveau dans le cadre d'un environnement concurrentiel international très marqué.

Le cap à tenir et les objectifs stratégiques prioritaires de chaque service s'inscrivent impérativement dans le cadre des évolutions récentes intervenues au sein de l'INSEP (et notamment INSEP / EPSCP).

II. LES PRINCIPALES ACTIONS CONDUITES EN 2011**A. Les actions qui relèvent du pilotage des services**

- **La coordination de la rédaction, pour chaque service, d'un projet [de service]** pour 2012, qui s'inscrit pleinement dans le sens, les objectifs et la cohérence du projet de la Direction en charge de la coordination des Politiques Sportives (DPS) de l'INSEP.
- **Le suivi au quotidien des projets de chaque service, le suivi et le contrôle de l'évolution de leur budget, du contrat de performance et particulièrement les projets qui concernent plusieurs services et qui s'articulent, pour partie, avec le réseau national du sport de haut niveau.**
- Les propositions d'ordre du jour du **Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire (CVSS)** et du **Conseil Scientifique, Médical et de Formation (CSMF)** et le suivi des décisions arrêtées, après validation, par le Directeur Général.
- L'engagement de la réflexion portant sur **les « rythmes de vie des sportif(ve)s de haut niveau à l'INSEP » à l'initiative du président du CVSS, demande validée par le Directeur Général.**
- **Le recrutement des personnels** administratifs, pédagogiques et techniques des services de la MSHN.
- L'accompagnement de la réflexion permettant au service recherche de déposer en 2012, **une demande de « laboratoire transdisciplinaire »** auprès de l'Agence d'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (AERES).
- La coordination de tous **les dossiers transversaux et « cœur de métier ».**

B. Les actions qui relèvent de la coordination de projet

- **La création, avec le Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi (SFAE), le service Recherche (SR), l'IRMES, le service médical (SM), d'un Master s'inscrivant dans une architecture globale de formation initiale de niveau 1** actuelle (ECTS), préparant, certes, au concours du professorat de sport rénové, mais aussi, et beaucoup plus largement, aux activités professionnelles liées au sport de haut niveau dans le secteur public et/ou privé. Ce Master a été déposé, pour examen et validation, en co-habilitation avec l'Université Paris-Descartes auprès de la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle (DGESIP) du Ministère de l'Enseignement Supérieur. Il avait été préalablement adopté par le CSMF, puis le Conseil d'Administration du 24 novembre 2011 de l'INSEP.
- **L'animation d'un groupe de travail portant sur l'amélioration des conditions de prise en charge, de traitement et de suivi des blessures des sportif(ve)s de haut niveau.** Ce groupe de travail a identifié 10 préconisations concrètes. Un groupe de suivi de leur mise en place se réunit tous les mois afin de mesurer leur application effective (ou non).
- **L'accompagnement de la création de 4 Executive Master** au sein du service de la formation des cadres supérieurs du sport (SFC2S).
- **L'amélioration et le suivi de la base de données médical « MAIDIS »** avec le service médical, l'IRMES et le Service Informatique, Bureautique et Télécommunications (SIBT).
- **Le suivi de la base de données des sportif(ve)s de haut niveau** justifiant, notamment, son modèle économique sportif durable, ainsi que le dévelop-

pement et l'extension de la FOAD aux autres établissements nationaux du Ministère chargé des Sports.

C. Les actions qui relèvent du rayonnement de l'INSEP, de son développement et des relations internationales

- **Le suivi particulier du projet TESS** (The English Speaking Sportsperson).
- **Le pilotage et la responsabilité de l'organisation du 11^e forum de l'ENSSEE** (Réseau Européen des Instituts des Sciences du Sport et de l'Emploi), du 25 au 27 août 2011, ainsi que la **coordination des 2 sessions de formation du MEMOS** (Master européen en management des organisations sportives) en anglais et en français.
- La **coordination des concours du professorat de sport réservé aux sportif(ve)s de haut niveau, du BEES 3^e degré** et du **concours d'inspecteur de la jeunesse et des sports.**
- **La coordination d'actions de formation de cadres** en relation avec les services de la MSHN (colloque des CTS de la Fédération Française de handball, formation des BEES 2^e degré de la Fédération Française de ski, ...).
- **Le développement des ressources propres de chaque service** a été engagé sur la base des principales questions suivantes : De quel modèle économique relève le projet engagé ? Quels secteurs de développement nouveaux peuvent être explorés pour développer des recettes (après benchmark) ? Quels partenariats publics et/ou privés identifier pour développer des ressources propres ? Comment diminuer les dépenses et / ou mieux négocier les achats et / ou mieux optimiser les moyens humains et financiers mobilisées ou mis à disposition ?

Service du Suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des Sportif(ve)s de Haut Niveau (SSP-SHN)

JEAN-CLAUDE VOLLMER

I. LES RÉSULTATS SPORTIFS MARQUANTS DES SPORTIF(VE)S DE L'INSEP EN 2011

A. Les résultats obtenus lors des Championnats du Monde

Les champion(ne)s du monde individuel(le)s : 7

DECOSSE Lucie : judo (-70 kg) [discipline olympique]

EMANE Gévrise : judo (-63 kg) [discipline olympique]

EPANGUE Gwladys : taekwondo (-73 kg) [discipline olympique]

GRAFFE Anne-Caroline : taekwondo (+73 kg) [discipline olympique]

RINER Teddy : judo (+ de 100 kg) [discipline olympique]

TCHEUMEO Audrey : judo (-78 kg) [discipline olympique]

BAUGE Grégory : cyclisme sur piste (vitesse/individuelle) [discipline olympique] [appel engagé suite au retrait du titre de champion du monde en vitesse, le 8 novembre 2011, par l'Union Cycliste Internationale (UCI) en raison de 3 manquements administratifs aux règles de localisation géographique, dans le cadre de la lutte antidopage].

Les champion(ne)s du monde paralympiques individuel(le)s : 2

ASSOUMANI Arnaud : athlétisme (saut en longueur)[discipline paralympique]

EL HANNOUNI Assia : athlétisme (200m et 400m) [discipline paralympique]

Les vice-champion(ne)s du monde individuel(le)s : 1

HENNEQUIN Benjamin : haltérophilie (84 kg) [discipline olympique]

Les vice-champion(ne)s du monde paralympiques individuel(le)s : 1

KAYITARE Clavel : athlétisme (100m et 200m) [discipline paralympique]

Les médaillé(e)s de bronze individuel(le)s : 5

HARNOIS Marlène : taekwondo (-57 kg) [discipline olympique]

LEGRAND Ugo : judo (-73 kg) [discipline olympique]

MEKHISSI Mahiedine (ex-INSEP, présent plus de deux années au sein du Pôle France Athlétisme) : athlétisme (3 000m steeple) [discipline olympique]

PERVIS François : cyclisme sur piste (kilomètre)

SINTES Victor : escrime (fleuret) [discipline olympique]

Les médaillé(e)s de bronze paralympiques individuel(le)s : 2

ASSOUMANI Arnaud : athlétisme (100m) [discipline paralympique]

KEITA Nantenin : athlétisme (100m malvoyant) [discipline paralympique]

Les champion(ne)s du monde par équipes : 6

BOREL Yannick, GRUMIER Gauthier, GUSTIN Ronan et LUCENAY Jean-Michel : Escrime, épée hommes

AGBEGNENOU Clarisse, BONNA Pénélope, DE-COSSE Lucie, EMANE Gévrise, GNIETO Priscilla,

LOKO Sarah, MATHE Ketty, MONDIERE Anne-Sophie, PASQUET Marie et PAVIA Automne : Equipe féminine de judo.

BATAILLE Mathieu, BUFFET Romain, CLERGET Axel, DARBELET Benjamin, DRAGIN Dimitri, LAIGNES Anthony, LAROSE David, LEGRAND Ugo, RINER Teddy et SCHMITT Alain : Equipe masculine de judo

JOUVE Sébastien (avec un autre membre non-INSEP, HYBOIS Arnaud) : K2-200m [discipline olympique]

LABARELLE Pierre : C2 par équipes

D'ALMEIDA Michaël et BAUGE Grégory (avec un autre membre non-INSEP, SIREAU Kévin) : Cyclisme sur piste (vitesse par équipe) [discipline olympique] *[appel engagé suite au retrait du titre de champions du monde de vitesse par équipe, le 8 novembre 2011, par l'Union Cycliste Internationale (UCI), dans le cadre de la lutte antidopage, en raison de 3 manquements administratifs aux règles de localisation géographique]*

Les vice-champion(ne)s du monde par équipe : 4

GUYART Brice, LE PECHOUX Erwan, MARCILLOUX Marcel et SINTES Victor : Escrime, fleuret hommes [discipline olympique]

NEVEU Boris : Canoë-kayak K1 par équipe

GIROUILLE Romain, PREVOST Gaël et VALLADONT Jean-Charles : Tir à l'arc par équipe masculine [discipline olympique]

VICAUT Jimmy et LESOURD Yannick : Athlétisme (relais 4x100m) [discipline olympique]

Les médaillé(e)s de bronze par équipe : 1

BAHAIN Julien (avec BERREST Pascal, non-INSEP) : Aviron, deux de couple [discipline olympique].

Les résultats obtenus lors des Championnats du Monde seniors en 2011 sont nettement inférieurs aux résultats obtenus en 2010, tant pour le total des podiums obtenus (23 contre 30), que pour les seules disciplines olympiques.

Dans les **disciplines olympiques présentes aux Jeux Olympiques de Londres en 2012** (excluant donc l'équipe masculine d'épée et la médaille d'or de GRAFFE Anne-Caroline au taekwondo [2 catégories qualifiées uniquement]), les sportif(ve)s de l'INSEP ont remporté en 2011 :

- 6 médailles d'or individuelles (BAUGE inclus),
- 1 médaille d'argent individuelle,
- 4 médailles de bronze individuelles,
- 2 médailles d'or par équipe (vitesse par équipe en cyclisme incluse),
- 3 médailles d'argent par équipe,
- 1 médaille de bronze par équipe.

Soit un total de **17 médailles** alors qu'en 2010, les sportif(ve)s de l'INSEP avaient remporté 19 médailles pour un nombre inférieur de Championnats du Monde organisés.

Ce recul réel des résultats enregistrés par les sportif(ve)s de l'INSEP doit questionner et être interrogé. Il constitue une source d'inquiétude, même si l'on sait que de (très) bons résultats l'année précédent les Jeux Olympiques et Paralympiques ne donnent aucune garantie.

Il est à noter que, si 10 disciplines ont remporté des médailles lors des Championnats du Monde 2010, seules 7 disciplines sont montées, en 2011, sur les marches du podium.

B. Les résultats obtenus lors des Championnats du Monde dans les catégories jeunes (cadet(te)s, juniors, espoirs)

Les Champion(ne)s du monde individuel(le)s cadet(te)s, juniors ou espoirs :

PALMA Julien : cyclisme (keirin) [discipline olympique]

Les vice-champion(ne)s du monde individuel(le)s cadet(te)s, juniors ou espoirs :

EDELIN Benjamin : cyclisme (kilomètre) [discipline non olympique]

PALMA Julien : cyclisme (vitesse individuelle) [discipline olympique]

VESCAN Cynthia : lutte (72 kg) [discipline olympique]

Les médaillé(e)s de bronze individuel(le)s cadet(te)s, juniors ou espoirs :

ROBINOT Quentin : tennis de table [discipline olympique]

THYBUS Ysaora : escrime (fleuret) [discipline olympique]

Les vice-champion(ne)s du monde par équipes cadet(te)s, juniors ou espoirs :

EDELIN Benjamin, PALMA Julien et JACQUES Anthony : cyclisme, vitesse par équipe [discipline olympique]

GAUZY Simon, ROBINOT Quentin : tennis de table (double) [discipline olympique]

Les médaillé(e)s de bronze des Championnats du Monde par équipes cadet(te)s, juniors ou espoirs:

FAVROT Alexandre, HALYS Quentin, TATLOT Johan : tennis par équipe [discipline non olympique]

FLORE Tristan, GAUZY Simon, LORENTZ Romain et ROBINOT Quentin : tennis de table [discipline olympique]

LEFORT Enzo : escrime (fleuret) [discipline olympique]

C. Les résultats obtenus lors des Championnats d'Europe

Au-delà des résultats enregistrés lors des différents Championnats du Monde, les sportif(ve)s de l'INSEP, ont, également, été présent(e)s à l'occasion des épreuves continentales avec **25 médailles individuelles dans la catégorie seniors, réparties comme suit :**

- médailles d'or : 13
- médailles d'argent : 6
- médailles de bronze : 6

Les **médailles (18) remportées par des équipes dans la catégorie seniors** se décomposent de la manière suivante :

- médailles d'or : 6
- médailles d'argent : 6
- médailles de bronze : 6

D. Les résultats obtenus lors des Championnats d'Europe dans les catégories jeunes (cadet(te)s, juniors, espoirs)

Nous pouvons également noter le grand nombre de podiums internationaux obtenus par les jeunes espoirs et juniors des pôles France de l'INSEP à l'échelon européen. Ces jeunes sportif(ve)s ont, ainsi, obtenu, **à titre individuel, 17 podiums :**

- médailles d'or : 5
- médailles d'argent : 8
- médailles de bronze : 4

Et 10 podiums par équipes :

- médailles d'or : 8
- médaille d'argent : 1
- médaille de bronze : 1

En 2011, sur 598 sportif(ves) de l'INSEP et dans les disciplines présentes à l'INSEP, les sportif(ve)s classé(e)s sur les listes ministérielles « Elite » et « Senior », représentent respectivement 32,2% et 27,2% de l'ensemble des sportif(ve)s français(e)s (contre 31,2% et 29,3% en 2010).

Ils (elles) ont contribué à remporter 17 des médailles françaises (19 en 2010) lors des Championnats du Monde 2011, dans les disciplines olympiques représentées à l'INSEP (sur les 29 remportées par les sportif(ve)s français(e)s soit 58,8 %).

Ce léger recul, tant en termes de pourcentage de médailles (64 % en 2010) qu'en valeur absolue (17 en 2011 contre 19 en 2010), est lié à la prise en compte, dans le cadre du contrat de performance en 2010, de **compétitions européennes dans des disciplines (athlétisme, boxe, natation, taekwondo, ...)**. Ces disciplines n'ont pas bénéficié de compétitions mondiales de référence en 2010, alors qu'en année pré-olympique, la grande majorité des sports olympiques (en dehors du basket-ball et du tir en 2011) a organisé des Championnats du Monde.

Rappel : ne sont pris en compte en 2011, ni les résultats de l'équipe de France masculine d'épée (championne du monde) ni l'une des médailles obtenues au taekwondo féminin (la France ne dispose que de 2 quotas).

Le nombre de médailles françaises remportées en natation (8 médailles dans des disciplines olympiques) pèse lourd (sur les 30 gagnées à l'échelon national) dans le décompte général. Or, le pôle France « natation course » INSEP ne regroupe pas, à ce stade, les meilleur(e)s nageur(se)s français(e)s.

Sans aucune médaille pour le pôle France, lors des Championnats du Monde, le différentiel est mécaniquement très significatif. Aussi, les chiffres fournis doivent-ils être « lus » et analysés à travers cet élément explicatif.

Ces résultats confirment, néanmoins, la place et le rôle de l'INSEP comme **l'un des (sinon le) centre(s) d'entraînement le plus performant au monde** avec ses caractéristiques propres : la « permanence » des sportif(ve)s présent(e)s à l'année sur le site (plus de 600 dont 370 internes) et le « **double projet** » (la « double réussite » du (de la) SHN). Cette situation est unique, lorsque l'on observe, de près, le fonctionnement de centres équivalents dans les autres pays et que l'on prend des bases d'analyse et de comparaison fiables.

II. LES PRINCIPALES ACTIONS

L'INSEP a accueilli en 2011, 27 pôles France dans 21 sports olympiques : 20 disciplines présentes aux Jeux Olympiques et Paralympiques d'été et 1 discipline présente aux Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver (le patinage artistique).

Ces sportif(ve)s sont encadré(e)s par 21 responsables de pôle, près de 160 entraîneur(e)s ou cadres d'encadrement permanents et plus de 300 membres d'encadrement occasionnels.

Le service du Suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des Sportif(ve)s de Haut Niveau (SSP-SHN) est constitué de plusieurs unités, chargées d'apporter des réponses à des besoins bien identifiés. Ses missions sont multiples, car le SSP-SHN est un point de convergence de l'organisation des missions, des services et des différents dispositifs mis en place pour la « performance ».

Le service et le soutien aux pôles et à leurs responsables, aux entraîneur(e)s et aux sportif(ve)s constituent les objectifs prioritaires du SSP-SHN.

--- L'unité de coordination [et de suivi] des Pôles France (UCP)

Cette Unité a pour objectif de faciliter au quotidien les liaisons entre responsables des Pôles France et différents services de l'INSEP.

Dans cette optique, un suivi régulier de « terrain » des actions et projets des pôles France est mis en place. Plus de 300 visites sur les différents lieux d'entraînement (au sein ou en dehors de l'INSEP) ont été effectuées en 2011 : 145 ont donné lieu à un rapport de visite nécessitant une intervention de différents services (questions d'entretien, dysfonctionnements ponctuels, demandes de matériel ou d'équipements, autres demandes et questions). Ce suivi permanent est indispensable pour une gestion efficace et un retour immédiat [du traitement des différents problèmes] au titre de la bonne marche des pôles France.

Différentes actions sont mises en œuvre pour apporter un appui administratif de qualité : trombinoscope des responsables des pôles France, annuaires des pôles France, actions d'information des nouveaux responsables de pôles France, mise à jour et suivi des informations sur Gst INSEP, relatives aux près de 450 cadres permanents et occasionnels Conseillers Techniques Sportifs d'Etat et Conseillers Techniques Fédéraux des fédérations présentes à l'INSEP...

En plus des réunions (fin mai-juin-début juillet) de la **Commission d'Admission**, moments privilégiés d'échanges et de partage d'analyses et d'approches avec les fédérations, dans la perspective d'évolutions des conditions de réalisation de la performance au sein des pôles France de l'INSEP, et **des bilans intermédiaires**, débutés en 2010, l'année 2011 a vu la mise en place d'un outil privilégié du suivi des pôles et des relations entre services de l'INSEP et l'encadrement des sportif(ve)s : la **Commission Permanente des Effectifs (CPE)**.

Les réunions régulières de la CPE constituent, à l'expérience, des réponses opérationnelles rapides et adaptées à l'expression de besoins individuels (scolarité, situation personnelle, sportive, ...) ou collectifs (traitement de dysfonctionnements, ...) permettant une régulation et une anticipation de situations ou de problèmes.

--- L'Unité de coordination des Pôles France

Cette Unité a participé à de nombreuses réunions avec la Mission Rénovation (MR) et le Service des Installations Sportives (SIS) de l'INSEP, afin d'élaborer, en relation étroite avec les utilisateurs (entraîneur(e)s, responsables des pôles France, directeur(trice)s des Equipes de France, Directeur(trice)s Technique Nationaux, ...), des programmes fonctionnels des équipements sportifs existants, en cours de rénovation ou en projet.

Nous pouvons citer :

- La finalisation du complexe Nelson Paillou et l'emménagement des pôles France dans ses nouveaux équipements (badminton, basket-ball, tennis, tir) et ses espaces intérieurs (vestiaires, salles de musculation, bureaux),
- La réfection de la piste d'athlétisme du stade Gilbert Omnès et les nouvelles infrastructures de saut et de sprint,
- Le suivi du chantier du complexe Marie-Thérèse Eyquem (site d'entraînement du judo) avec son équipement d'hydrothérapie et le déménagement du Pôle France tennis de table dans le bâtiment P4 (salle jusqu'ici occupée par le Pôle France basket-ball, avant son transfert au sein du complexe Nelson Paillou),
- Le suivi du chantier des quatre courts de tennis en terre battue et leur couverture,
- Les réflexions sur l'aménagement de la zone Sud (terrain de grands jeux, aire de lancers couverte) et l'aménagement d'une aire provisoire de lancer,
- La finalisation (APD) du projet de rénovation du complexe Jean Letessier,

--- La finalisation du projet de reconstruction du stade aquatique Émile Schœbel,

--- La finalisation du dossier des « chambres hypoxiques ».

L'année 2011 aura également été marquée par l'exploitation, à la satisfaction générale de la piscine provisoire (l'équipe de France de natation y est venue pour préparer les Championnats du Monde) et de celle du grand chapiteau (1 800 m²) qui accueille le Pôle France judo pendant la durée des travaux du bâtiment Marie-Thérèse Eyquem : bel espace de musculation et annexes (bureaux, salle de kinésithérapie, vestiaires). Ce chapiteau pourrait, ensuite, accueillir les Pôles France boxe et haltérophilie lors des travaux de rénovation du complexe Jean Letessier (fonction de l'évolution des chantiers de rénovation).

Les travaux de rénovation ont amené pendant l'année 2011 la délocalisation :

- du Pôle France plongeon : piscine de Montreuil, entraînement à sec au sein de la Halle Maigrot et aménagement de plongeoirs de 1m dans la piscine du complexe Muriel Hermine, prioritairement dédié à la natation synchronisée,
- et tout particulièrement du tennis de table (depuis septembre 2011) : utilisation de l'espace P4 de Marie-Thérèse Eyquem, en anticipation des futurs travaux du bâtiment Jean Letessier qui doivent débuter en 2012, pour une durée d'un an.

L'Unité d'Aide à la Performance (UAP)

Cette Unité assure des missions opérationnelles directes auprès des 27 Pôles France de l'INSEP. Elle intervient à différents niveaux :

- Sur l'encadrement : les entraîneur(e)s
- Sur le « groupe-pôle » : prise en charge du groupe dans sa totalité pour des actions ciblées sur demande de l'encadrement
- Sur le(la) sportif(ve), dans sa dimension individuelle : à la demande et après accord exprès de l'entraîneur(e).

Son objet peut, dès lors, lui aussi être diversifié :

- préparation physique générale ou spécifique,
- conseils d'entraînement, programmations,
- planification et stratégie de préparation pour les grandes échéances,
- prise en charge dans le domaine de la ré-athlétisation pour le retour à l'entraînement.

Elle intervient également au niveau des structures, au titre de l'acquisition et / ou de la gestion d'équipements ou de matériels :

- Salles de musculation-fitness :
l'INSEP dispose de 15 espaces de musculation qui peuvent être, soit des espaces partagés (comme la salle ultra moderne du complexe Christian d'Oriola) ou des espaces dédiés à des disciplines spécifiques. En 2010, outre le matériel de musculation, l'INSEP a fait l'acquisition, au bénéfice des Pôles France, de petits matériels pédagogiques spécifiques d'évaluation, pour un montant de plus de 60 000 €;
- Salles de danse;
- Equipements des espaces de balnéo-thérapie-récupération.

L'INSEP dispose, actuellement, **dans le domaine de la PPG / Préparation athlétique**, de 15 espaces de musculation. Ces espaces, de tailles différentes, accueillent les sportif(ve)s de haut niveau des 27 Pôles France, souvent répartis en plusieurs groupes. Ils nécessitent une planification de l'utilisation très rigoureuse et un suivi très régulier au niveau de l'entretien, du remplacement de matériels ou de l'acquisition de nouveaux matériels correspondant aux exigences du haut niveau et de l'extrême utilisation de ces équipements. La situation particulière de la rénovation de l'INSEP complexifie encore cette gestion (déménagements, regroupements d'équipements et mutualisation nécessaire).

L'encadrement est assuré par un responsable de la préparation physique, assisté par deux vacataires, spécialistes dans ce domaine (à hauteur de 1 200 et 800h / an), pris en charge par l'Institut.

De nombreuses disciplines ont pu bénéficier de l'aide à la performance dans le domaine de la préparation physique et du renforcement musculaire (à titre d'illustration, les Pôles France taekwondo, pentathlon moderne, judo, cyclisme, lutte, canoë-kayak, athlétisme, tennis de table, boxe, natation synchronisée, haltérophilie, plus particulièrement). Le service poursuit actuellement un important travail de structuration auprès des autres responsables des Pôles France en ce domaine.

• Les objectifs prioritaires poursuivis dans le domaine de la préparation physique :

- Apprentissage des techniques et des mouvements d'haltérophilie ;
- Maîtrise des gestes et sécurisation lors de l'utilisation des équipements (déroulement gestuel) ;
- Travail de la condition physique générale (engendrer de la fatigue sans risque de blessure) ;
- Travail de coordination par des adaptations à une gestuelle inhabituelle ;
- Résolution de problèmes posés par l'athlète : confrontation à des situations de stress (induit par le milieu ou par l'intervenant lui-même).

Des interventions ponctuelles dans le domaine de la préparation athlétique (gainage, apprentissage de course, coordination, renforcement musculaire, ...) sont organisées en fonction de la demande, soit de l'entraîneur(e), soit de l'athlète lui(elle)-même ; les contenus sont alors planifiés, programmés et orientés. Les Pôles France aviron, cyclisme sur piste, gymnastique, natation, plongeon ont, ainsi, bénéficié de ces actions.

Les interventions se déclinent principalement en actions d'entraînement, d'initiations, de suivis d'entraînement général ou spécifique ainsi que sous forme d'entretiens, d'échanges ou d'aides auprès de sportif(ve)s, de réflexions sur des contenus de formation auprès de cadres techniques, d'interviews ou d'éclairages sur des productions écrites. La nomination d'un nouveau responsable de ce dossier au sein du SSP-SHN de l'INSEP, au 1^{er} septembre 2012, a modifié l'approche du service en ce domaine afin de développer un projet encore plus cohérent.

Ce dernier a pour ambition de créer les conditions d'une prise en charge de cette dimension importante de l'entraînement par les Directions Techniques Nationales, dans le cadre des Pôles France implantés à l'INSEP. Au delà de l'aspect « ressources » auprès des préparateur(trice)s physiques des Pôles France, en liaison avec le Service de Formation et d'Accès à l'Emploi (SFAE) et avec le Service de la Formation des Cadres Supérieurs du Sport (SFCSS). Ces formations doivent permettre d'améliorer la préparation physique, resituée dans un contexte de performance et en interrelation avec les autres éléments de celle-ci (entraînement spécifique, récupération, nutrition, fatigue, ...).

L'INSEP est à la pointe dans le domaine **de la réhabilitation aquatique et de la ré-athlétisation après blessure**. Cette approche, originale, permet un retour plus rapide à l'entraînement spécifique. Ce travail conduit en étroite collaboration avec l'entraîneur(e), le médecin, le kinésithérapeute, parfois avec le(la) psychologue, permet, en fonction de la gravité de la blessure et des délais de cicatrisation, de gagner plusieurs jours et, parfois même, plusieurs semaines, quant aux délais de reprise. L'objectif sera de solliciter le membre blessé de manière globale et dynamique.

• **Les objectifs poursuivis dans le domaine de la réhabilitation aquatique :**

- Entretien et développement du potentiel physique malgré la blessure ;
- Récupération fonctionnelle ;
- Retour à la structure d'entraînement dans des conditions optimales.

Une pratique très demandée par les entraîneur(e)s est la préparation physique en milieu aquatique. Ainsi, en 2011 (malgré la difficulté de l'utilisation « partagée » de la piscine provisoire), plus de 90 sportif(ve)s issu(e)s de 15 disciplines (pour un total de 500 séances individualisées) ont bénéficié de ce dispositif qui se déroule, parfois, parallèlement à la rééducation, mais également dans la continuité de celle-ci.

Les sportif(ve)s viennent, essentiellement, de disciplines telles l'athlétisme (12), l'escrime (10), le judo (9), le taekwondo (8), le tennis (7), le basket-ball (6), pour un nombre de séances pouvant aller jusqu'à 30 séquences par sportif(ve).

Le SSP-SHN prend également une part active dans **l'organisation et la contribution aux « Entretiens de l'INSEP »**. Ainsi, le service a-t-il été le pilote de l'Entretien consacré à la préparation physique, intitulé « Préparation physique et préparateur(trice) physique : quelle place et part, au sein des staffs, au service de la performance au plus haut niveau ? ». Ces entretiens ont remporté un large succès avec plus de 180 participant(e)s. Le SSP-SHN a, ensuite, participé activement (intervention ou organisation) aux deux Entretiens de l'INSEP suivants : « Prévention et gestion de la blessure » et « Manger pour gagner : de la science au terrain ».

Le SSP-SHN est également très présent dans le cadre de « **l'Association of Sport Performance Centres** » (ASPC, ex-IAHPSTC), association internationale regroupant les principaux (82) centres d'entraînement de Haut Niveau des cinq continents, avec notamment deux agents de l'INSEP, membres du bureau.

L'INSEP a ainsi organisé, du 28 août au 1^{er} septembre 2011, le 7^e Forum « Elitesport », qui a rassemblé plus de 120 représentant(e)s, issu(e)s de plus de 50 centres d'entraînement et provenant de 30 pays issus des cinq continents.

Dans le cadre de la préparation de ce forum, le service a organisé de nombreuses réunions (commission d'organisation, commission de programme, commission budgétaire) avec les différentes directions (et, plus particulièrement, la DIRCRID) et services de l'INSEP (SSP-SHN, Unité d'accueil des majeur(e)s et des stagiaires, Service Economique et Financier) concernés par ce très important événement international, qui a remporté un vif succès et enthousiasmé les collègues venant d'horizons divers ; ils ont pu, à cette occasion, découvrir le « nouvel INSEP » rénové et ses potentialités.

--- **L'Unité d'accueil des Sportif(ve)s de Haut niveau majeur(e)s et des stagiaires**

Cette Unité agit, au quotidien, auprès des sportif(ve)s de haut niveau majeur(e)s, permanent(e)s, externes ou des stagiaires de courte durée, fréquentant l'INSEP.

Les axes privilégiés sont les suivants :

- définir un cadre structurant pour apprendre ou réapprendre à certains sportif(ve)s les règles de vie en collectivité et les principes de base en vue d'une carrière de haut niveau,
- sensibiliser les différents acteurs de l'encadrement sur les éventuelles difficultés rencontrées,
- maintenir du lien social et des échanges entre les sportif(ve)s des différentes disciplines,
- favoriser une cohabitation sereine entre des sportif(ve)s présentant des différences d'âge notables, des modes de vie (scolarité, professionnel, sportif, insertion dans la vie professionnelle) et des objectifs sportifs différents.

• L'hébergement et les services :

L'équipe d'encadrement des bâtiments dédiés aux sportif(ve)s de haut niveau majeur(e)s, hébergeant 230 internes (bâtiments A, G et H), structurée autour d'une responsable, de deux assistant(e)s et de 8 surmédiant(e)s, veille au bon fonctionnement de ce cadre structurant, en portant une attention toute particulière au respect des conditions de vie permettant à l'ensemble des sportif(ve)s de bénéficier d'un sommeil de qualité, indispensable pour une bonne récupération.

• L'encadrement des sportif(ve)s de haut niveau majeur(e)s :

Les services sont organisés avec des surmédiant(e)s pour maintenir une présence continue dans l'internat d'au minimum un adulte responsable, 24h sur 24h. Leur rôle de médiateur(trice) et de surveillant(e) est, aujourd'hui, très important pour maintenir une ambiance favorable à la performance, tout en permettant un mode de vie dit « normal », sans pour autant nuire à la qualité de vie de l'autre.

Dans le domaine de la **vie sociale et culturelle**, l'accent a également été mis sur « **l'ouverture vers le monde extérieur** » (à l'INSEP) :

- Organisation de tournois de poker, de visionnages collectifs (matches de

- football à la télévision ou films),
- Sorties (à l'instar des mineur(e)s, au théâtre et au cirque),
- Vente de billets de cinéma et de parcs de loisirs à tarifs préférentiels,
- Aménagement des « lounges » avec un billard, afin de contribuer aux échanges, ...

La multiplication des stages sportifs de courte ou moyenne durée, avec une présence accrue de délégations étrangères, nécessite un suivi particulièrement précis, en relation avec la Direction (DIR-CRID, SIS) et les responsables des Pôles France, afin que la cohabitation sur les équipements sportifs se passe en parfaite harmonie et dans un cadre permettant un entraînement de qualité.

--- **L'Unité qualité de vie et de la jeunesse (UQVJ) : l'accueil et l'éducation des jeunes sportif(ve)s de haut niveau**

L'objectif est d'agir au quotidien auprès des sportif(ve)s fréquentant l'INSEP en privilégiant deux axes d'action :

- définir un **cadre structurant** pour les jeunes sportif(ve)s de haut niveau internes, dans lequel ils peuvent acquérir plus d'autonomie, apprendre ou réapprendre les règles de vie en collectivité et les principes de base en vue d'une carrière de haut niveau,
- **fédérer les différents acteurs de l'encadrement** autour de ce projet d'éducation : entraîneur(e)s, parents, enseignant(e)s, autres directions, missions et services de l'INSEP.

• L'hébergement et les services :

L'équipe de l'internat des sportif(ve)s de haut niveau mineur(e)s est constituée d'une responsable, d'une adjointe et de douze surmédiant(e)s. Elle veille au maintien de ce cadre structurant.

• Les installations et les services proposés :

L'aménagement de la coursive du bâtiment I, suite au déménagement du SSP-SHN et la réorganisation des espaces de ce bâtiment, est une réussite. La proximité nouvelle des espaces de jeux et de détente est unanimement appréciée et permet une vie collective plus riche.

→ **Une permanence médicale** est assurée, à la satisfaction générale, les lundis, mardis, jeudis et vendredis, de 7h15 à 8h15 dans l'infirmerie du bâtiment I.

→ **Le service du petit déjeuner** à la demande des responsables des Pôles France et des entraîneurs, la présence des internes est vérifiée chaque jour et toute absence injustifiée est alors transmise au Pôle France le jour même. Le taux de fréquentation moyen est de 85%.

• **L'encadrement des sportif(ve)s de haut niveau mineur(e)s :**

Les services avec les surmédiant(e)s sont organisés pour maintenir une présence, en continu, dans l'internat, d'au moins un adulte responsable durant la totalité de l'année. Ceux-ci(elles-ci) bénéficient de journées complètes d'accueil et de formation, présentant les différents aspects de leur mission et permettant une familiarisation avec les locaux et les procédures à respecter.

Une réunion de coordination est, par la suite, organisée très régulièrement, toutes les six semaines et, nouveauté en 2010, une réunion collective associant surmédiant(e)s des SHN majeur(e)s et surmédiant(e)s des SHN mineur(e)s, est organisée trimestriellement. Deux stagiaires de l'École Polytechnique ont été intégrés pour 7 mois au sein de l'équipe de l'Unité avec des missions très précises portant sur l'organisation de l'Unité. Ils participent activement à l'ensemble des projets mis en œuvre.

Ils ont ainsi lancé le Bulletin d'Information du Bâtiment I (BIBI). Ce bulletin, œuvre collective et participative, qui compte de nombreuses rubriques (humour, billets, articles, résultats, anniversaires) est un moyen de communication très sympathique et particulièrement bien reçu.

• **Le suivi des sportif(ve)s de haut niveau internes :**

S'agissant du **suiti scolaire**, les contacts très réguliers avec l'équipe de la scolarité, ainsi que la participation de la responsable aux différents conseils de classe, permettent d'assurer un lien permanent avec ce secteur.

Le **suiti médical** est effectué en étroite relation avec le Service Médical de l'INSEP, le responsable du Pôle France ainsi qu'avec les parents.

L'achat des médicaments prescrits aux internes est solutionné depuis 2010, avec la mise en place d'une régie pour la responsable de l'Unité.

Le **suiti éducatif** se fait en collaboration avec les fédérations sportives et les familles. Ainsi, certains SHN, tout jeunes majeur(e)s sont-ils(elles) maintenu(e)s au sein du bâtiment I, à la demande des responsables des Pôles France et/ou des familles, afin d'être suivi(e)s au quotidien par l'équipe éducative du service.

Les athlètes originaires des Collectivités d'Outre-mer (DOM-TOM) appellent, souvent, une attention un peu plus particulière, tout au long de leur séjour, certain(e)s n'ayant aucune famille en métropole et ne rentrant chez eux(elles) qu'à l'occasion des vacances scolaires de Noël. La communication avec les familles qui le souhaitent est alors facilitée et régulière (courriels, téléphone). Pour les plus jeunes, des fêtes d'anniversaire ou des soirées dansantes sont également organisées selon les demandes.

Le Pôle France de Basket-ball (qui, avec 50 jeunes mineur(e)s, est, de loin, le pôle le plus représenté [un tiers de l'effectif]), organise, chaque jeudi matin, une réunion de coordination pour « caler » les divers événements de la semaine (médical, scolarité, matches du week-end, ...) et il implique ainsi les entraîneur(e)s des 4 collectifs, le staff médical, un représentant de la scolarité et la responsable de l'internat. La communication est donc ainsi largement améliorée. Cette organisation a été étendue, avec réussite, aux Pôles France présentant un effectif important de SHN mineur(e)s au sein de l'internat : gymnastique, natation course, tennis de table, water-polo.

• **Les actions en direction des jeunes Sportif(ve)s de Haut Niveau mineur(e)s sont nombreuses dans le domaine de la prévention.**

Plusieurs journées d'information et de prévention ont été organisées, en direction de tous(toutes) les utilisateur(trice)s du site sur les problématiques liées au tabac, à l'alcool, au sida, aux violences, au harcèlement dans le sport ainsi que dans le domaine de la prévention routière.

Le dialogue régulier établi avec les SHN internes permet de « faire passer » des messages de santé publique et d'acquisition des « bons gestes » en matière de récupération, de diététique ou de sommeil...

Dans le domaine de la **vie sociale et culturelle**, l'accent a également été mis sur « **l'ouverture vers le monde extérieur** » (à l'INSEP), avec :

- l'organisation de sorties dans des musées, au théâtre, ..., en collaboration avec l'équipe de la scolarité ;
- la poursuite de l'atelier, très demandé, de cuisine du vendredi soir, avec une orientation plus importante vers la diététique, depuis le mois de septembre 2011 ;
- la vente de billets de cinéma et de parcs de loisirs à tarifs préférentiels ;
- la participation à des actions de solidarité (avec la dictée ELA, par exemple).



De g. à dr. : Jean-Michel Lucenay, Ronan Gustin, Yannick Borel, Gauthier Grumier champions du Monde par équipe 2011 (Escrime / Épée)

Le **programme d'éducation à l'environnement** a été poursuivi suivant plusieurs axes :

- les « Bons pour l'environnement » : dispositif de suivi de l'état des chambres des internes tout au long de l'année, dans le respect des gestes de protection de l'environnement (électricité, eau, tri sélectif) et d'hygiène de vie des SHN ;
- la collecte des bouchons pour l'association « Bouchons Bleus » permettant le recyclage du plastique et la fabrication de fauteuil(s) roulant(s) ;
- la collecte des piles usagées, ...

Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi (SFAE)

VÉRONIQUE LESEUR

Les projets menés au sein du SFAE s'articulent autour de 6 axes :

- orienter et accompagner le projet de performance du (de la) sportif(ve) de haut niveau (SHN),
- professionnaliser les cursus de formation,
- accompagner le projet de formation du (de la) SHN,
- stabiliser l'architecture numérique et déployer les projets numériques,
- participer à l'animation du réseau national du sport de haut niveau,
- développer des projets européens.

I. ORIENTER ET ACCOMPAGNER LE PROJET DE PERFORMANCE DU (DE LA) SHN

Le SFAE a mis en œuvre et développe un processus d'orientation, essentiel pour une construction mieux adaptée des parcours de formation des SHN, en regard de leur projet de performance, avec une finalité d'insertion professionnelle réussie.

Cependant, cette démarche a montré des limites en termes de réponses apportées de manière parcellaire, qui ne prenaient pas toujours en compte toutes les composantes du projet de performance du (de la) SHN, en raison d'un manque suffisant d'informations (fédérations sportives et services de l'INSEP).

Afin de répondre avec plus d'efficacité, le SFAE s'est inscrit dans une démarche beaucoup plus transversale de traitement des questions inhérentes à l'accompagnement du projet de performance de chaque SHN.

Une nouvelle organisation transversale pour mieux répondre en temps réel aux besoins des SHN par :

- La mise en place de la **commission permanente des effectifs (CPE)**, pilotée par le service du suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau (SSP-SHN) et en relation étroite avec le SFAE. Ceci a permis d'affiner ce travail d'orientation et de réajuster les projets de certains SHN tout au long de l'année.

L'intérêt de cette commission est de permettre la transmission et l'échange d'informations de façon régulière entre les partenaires (services de la MSHN, représentants de la MEX, représentants de la MAP, responsables des Pôles France de l'INSEP, DTN, toute(s) personne(s) qualifiée(s)) et d'être réactif par la mise en place d'un plan d'action adapté à l'expression des besoins des fédérations sportives et des SHN.

Les préconisations formulées doivent être validées par le chef de la Mission sport de haut niveau (MSHN) avant d'être proposées au Directeur général, via le directeur adjoint en charge de la coordination des politiques sportives (DPS).

- La **cellule de projet de performance (CPP)**, impliquant fortement le SFAE, a comme mission permanente :
 - d'accompagner à la construction du projet de performance en travaillant sur la (les) singularité(s) du (de la) SHN,
 - de bien appréhender l'imbrication des projets et la temporalité de leur déroulement,
 - d'évaluer et réguler la mise en œuvre des projets des SHN.
- La **cellule de projet de performance élargie (CPPE)**, composée, entre autres, des responsables de formation et chefs de projets du SFAE, implique, par conséquent, complètement le SFAE.

Il s'agit de la mise œuvre des projets de formation et professionnels et du suivi du déroulement de ces projets en regard du projet de performance.

Des dispositifs et outils déployés au service de l'accompagnement de la construction des projets de formation et des projets professionnels des SHN.

Le dispositif d'accompagnement individualisé (DAI)

Le DAI répond à l'exigence d'orientation en s'appuyant sur les fonctionnements développés depuis plusieurs années en collaboration avec des partenaires professionnels extérieurs à l'INSEP. Les actions se concrétisent par la mise en place d'espaces individuels et collectifs, spécifiques à la construction du projet professionnel, en utilisant les méthodes d'entretiens et/ou d'outils spécifiques (tests d'intérêt, inventaires des intérêts professionnels, ...).

Le DAI permet, également, de bien informer les SHN et leurs proches (parents, entraîneur(e)s) sur le sens, les incidences et les conséquences d'une orientation, réfléchie et travaillée, avec les responsables des Pôles France et d'une bonne intégration à l'INSEP.

Dans ce cadre, le DAI travaille auprès de l'ensemble des SHN accueilli(e)s en Pôle France à l'INSEP et à la volonté de répondre au plus près des projets de chaque SHN par la mise en place de parcours de formation, en bonne adéquation avec leurs aspirations et leurs contraintes.

La démarche d'accompagnement vers (dans) l'emploi

Le recrutement en octobre 2010, d'une chef de projet « Accès à l'emploi » a permis la mise en œuvre d'une organisation permettant l'accompagnement des SHN vers (dans) l'emploi dans le cadre d'une démarche. Celle-ci se décline en un travail de valorisation des compétences et de l'image de soi, en un accompagnement dans les techniques d'accès à l'emploi et en une mise en relation avec des responsables d'entreprises.

Le recours par les SHN à la « cellule d'accès à l'emploi » est parfois indirectement lié à la recherche d'emploi. Il a permis de mieux cibler l'activité de la cellule, d'établir des liens avec tous (toutes) les collaborateur(trice)s du SFAE mais aussi avec les responsables des pôles France, le service social, la Direction de la communication, des relations internationales et du développement (DIRCRID).

Cela a mis en avant le besoin de coordination entre les actions de chacun(e) au sein du SFAE (les responsables de formation pour les propositions de stages, les études extérieures, l'orientation...).

Par le travail de cette cellule un outil de suivi de l'accompagnement des SHN, « Gest Socio », a été réalisé avec l'appui du Service Informatique, Bureautique et Télécommunications (SIBT) (conception de l'outil) et du service recherche (SR) (pour la partie traitement des données).

Les résultats de l'accompagnement

61 SHN ont bénéficié de cette démarche au cours de l'année 2011, soit pour une recherche d'emploi ou de stage, soit pour une aide à la rédaction de leur candidature (CV, lettre de motivation et entretien).

7 d'entre eux ont été recrutés et 9 ont obtenus un stage de longue durée. Au-delà de ces résultats, la difficulté de l'embauche des SHN pendant leur carrière reste toujours un point très délicat.

Une meilleure connaissance de l'environnement des SHN, et des SHN eux-mêmes, permet à la cellule de répondre aux besoins exprimés ainsi que d'adapter ou de proposer maintenant ou, à terme rapproché, des actions ou outils adaptés à la problématique d'accès à l'emploi des athlètes.

II. PROFESSIONNALISER LES CURSUS DE FORMATION

Le Dispositif d'Enseignement et de Formation pour l'Insertion des Sportif(ve)s (DEFIS).

Ce dispositif concerne les sportif(ve)s de haut niveau de l'INSEP, de niveau V à V bis, déscolarisé(e)s depuis au moins 2 ans, en situation d'illettrisme, peu autonomes et/ou en grande difficulté d'intégration.

A travers ces objectifs (détermination et accompagnement au projet professionnel - remise à niveau - valorisation des sportif(ve)s par un dispositif adapté et par la réussite à des examens accessibles - préparation à des certificats de qualification professionnelle [CQP « Animateur de loisir sportif, option activités ludiques »] ou préparation à des formations diplômantes de niveau V), le DEFIS contribue directement à remobiliser les sportif(ve)s concerné(e)s dans des projets d'insertion professionnelle future.

En 2010/2011, 4 stagiaires étaient inscrit(e)s au sein du DEFIS. Par ce dispositif, ces 4 stagiaires ont repris goût à un apprentissage de formation très spécifique, grâce des méthodes de travail appropriées; apprentissage qui les mènera, à terme, à une certification CQP et / ou une entrée en BPJEPS APT.

La formation initiale statutaire des professeurs de sport

Le SFAE est prestataire d'une action de formation auprès de 21 stagiaires en année de titularisation au professorat de sport (issus des concours CTS 2010, impliqués dans le Parcours d'Excellence Sportive de leur fédération), dans le cadre d'une convention avec l'opérateur de formation, le CREPS de Poitiers, pour le maître d'ouvrage, le Ministère chargé des Sports en charge du recrutement des personnels « sport ».

Les objectifs de cette action de formation ont été déclinés afin d'initier les échanges professionnels comme vecteur de développement de la compétence professionnelle.

Deux modules de l'action, de 3 jours chacun, ont été réalisés à l'INSEP et 3 jours d'accompagnement à distance (FOAD) ont été mis en place. Ces modules se sont déroulés du 11 au 13 janvier 2011 et du 26 au 28 avril 2011. Le contenu portait sur :

- L'étude et l'analyse de l'environnement professionnel du projet de performance en sport de haut niveau (conditions de préparation et de récupération des SHN, formation de l'encadrement, vie sociale, aspects médicaux, psychologiques et projet d'insertion professionnelle des SHN, ...).
- L'analyse et la formalisation de situations professionnelles et d'outils au service du projet de performance.

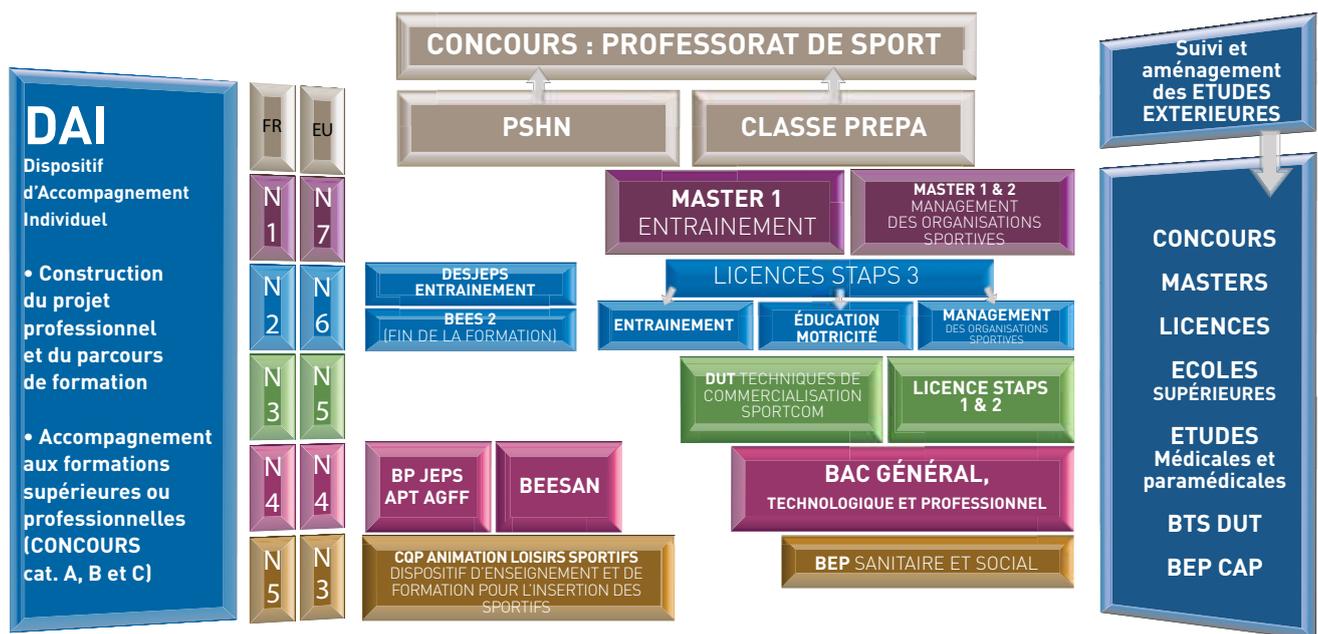
--- « Etre chef de projet de performance » (réseaux, travail collectif, responsabilités partagées ...).

--- L'étude de controverses professionnelles en sport de haut niveau (dilemmes en entraînement, double tutelle Etat / fédération, ...)

III. ACCOMPAGNER LE PROJET DE FORMATION DES SHN

Le SFAE développe une offre de formation en interne ainsi qu'un accompagnement du suivi des études / formations hors de l'INSEP.

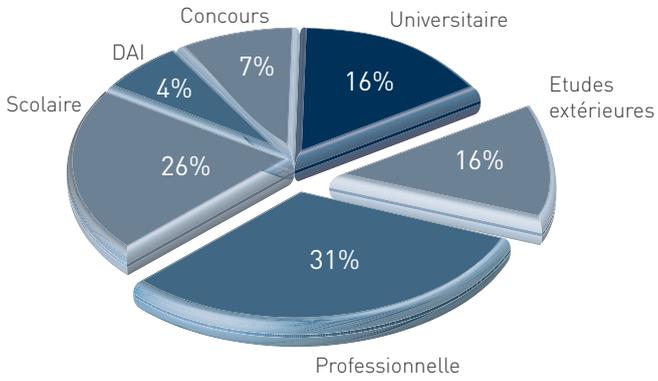
Formations et diplômes préparés au sein du SFAE



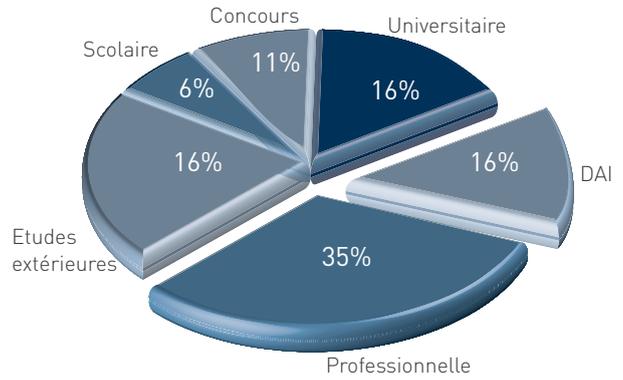
Bilan des cursus de formation

627 SHN étaient inscrit(e)s à des formations ou dans le DAI (23) au cours de l'année scolaire 2010/2011.

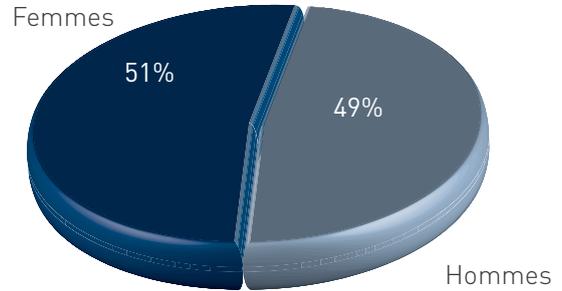
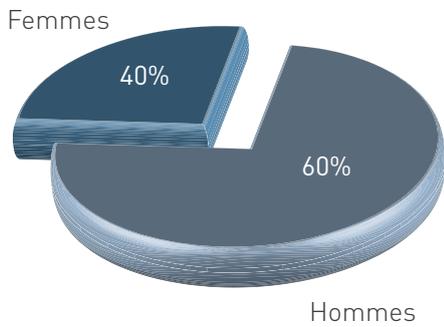
Répartition par type de formation



Répartition des « Elite » par type de formation



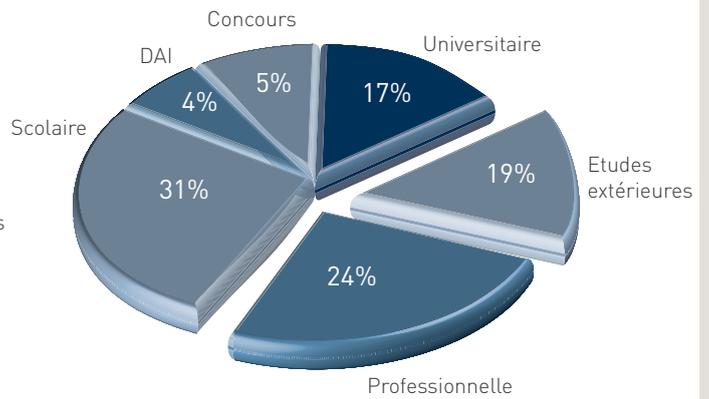
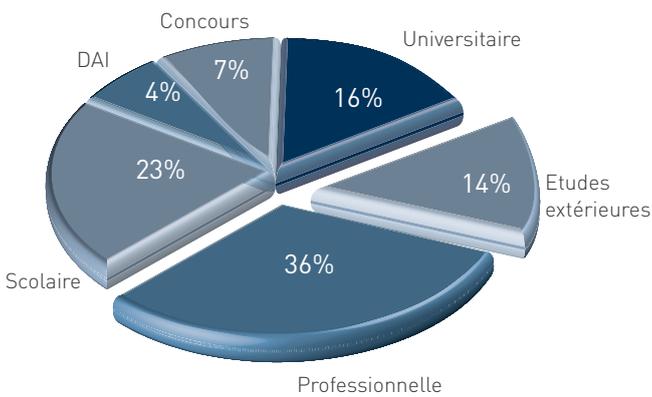
Répartition générale par sexe



Répartition par sexe et par formation

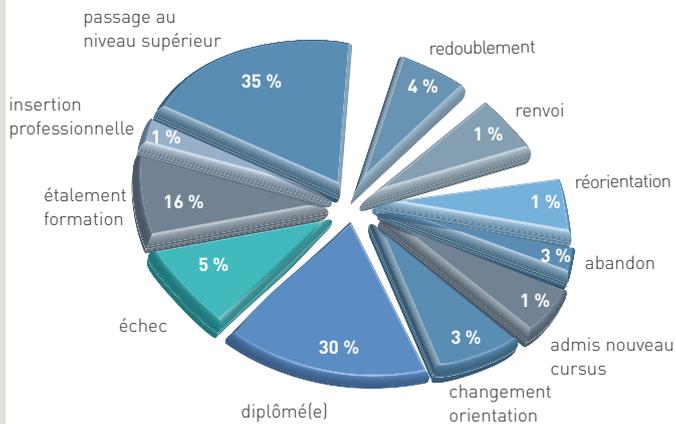
Hommes

Femmes



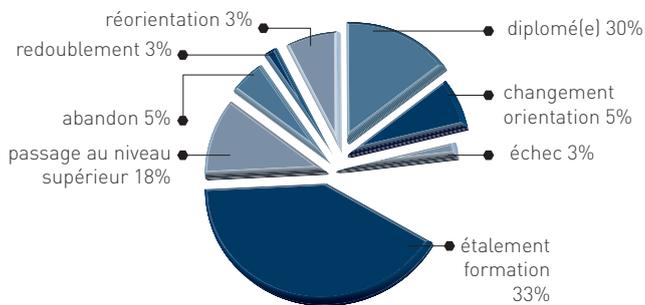
Résultats 2010-2011

Résultat général



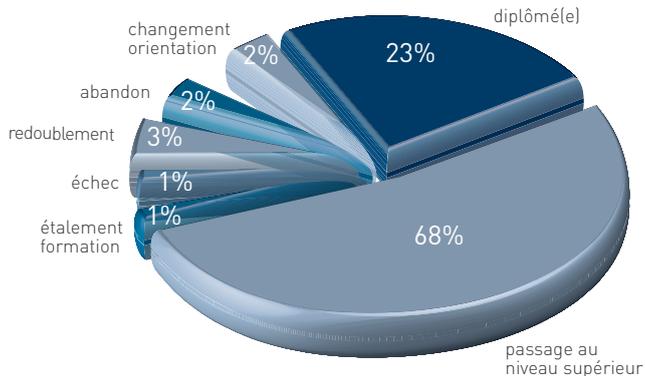
Focus sur les SHN classé(e)s « Elite »

Résultat « Elite »



Près de 10 % des étudiant(e)s sont classé(e)s « Elite » (61 sur 627), un tiers d'entre eux(elles) a étalé sa formation, contre 15% chez les autres étudiant(e)s.

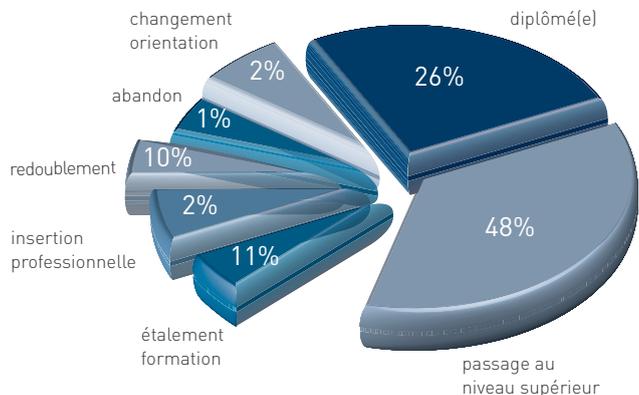
Filières scolaires



163 étudiant(e)s étaient inscrit(e)s dans les filières scolaires.

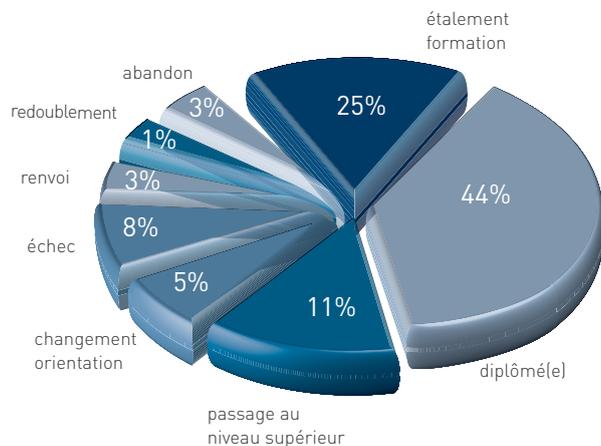
L'INSEP possède un excellent taux de réussite de 97,5% au baccalauréat. Il atteint même les 100% en filière générale.

Filières universitaires



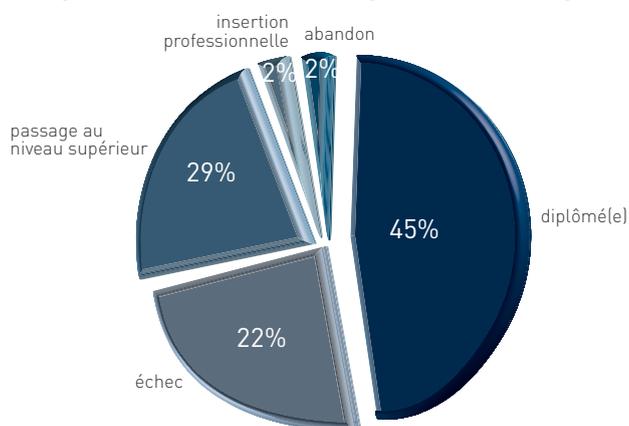
102 étudiant(e)s étaient inscrit(e)s dans des filières universitaires.

Filières professionnelles



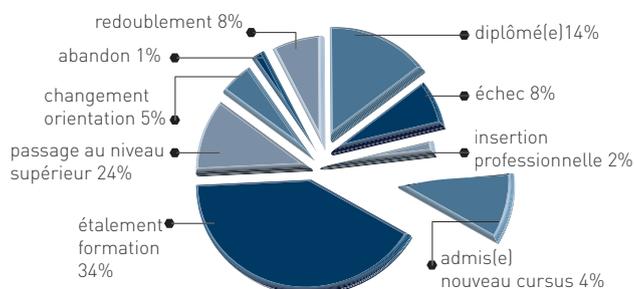
195 stagiaires suivaient une formation professionnelle.

Préparation aux concours du professorat de sport



42 stagiaires ont suivi des préparations aux concours de Professeur de Sport, 14 en classe préparatoire, 28 en PSHN.

Etudes extérieures



102 étudiant(e)s ont suivi des études non proposées sur le site de l'INSEP.

La qualité de l'ensemble de ces résultats atteste du bon degré de prise en compte des contraintes sportives sur la base d'une individualisation de plus en plus marquée des actions de formation, ainsi que du développement de la Formation Ouverte et A Distance (FOAD) avec un fort accompagnement en tutorat par les formateur(trice)s de l'INSEP.

Les SHN ont apprécié la finesse du suivi de leur projet de formation. La conséquence de la prise en compte des spécificités de chacun(e) se traduit par une motivation accrue des SHN à suivre une formation. On enregistre, en corollaire, une diminution du nombre des abandons et des échecs.

Les résultats aux concours ou examens, le passage en classe supérieure, l'acquisition de modules de formation, ... sont très satisfaisants. Certain(e)s SHN ont repris des études abandonnées depuis

longtemps ; d'autres ont travaillé à l'acquisition de compétences spécifiques en lien avec une future formation diplômante.

Afin de développer des formations encore mieux adaptées aux exigences de la pratique sportive de haut niveau et de permettre aux SHN de suivre un parcours de formation personnalisé, la réflexion autour de la déclinaison des formations en compétences a été poursuivie. La finalité est d'accentuer la mutualisation des ressources du SFAE.

IV. STABILISER L'ARCHITECTURE NUMÉRIQUE ET DEPLOYER LES PROJETS NUMÉRIQUES

L'Unité du développement numérique (UDN) a consolidé, au cours de l'année 2011, la nouvelle plateforme de formation à distance. Cette consolidation est passée par une liaison et une intégration d'outils tels la visioconférence, la gestion de la vidéo en streaming, l'éditeur mathématique pour les scolaires en FOAD, la personnalisation graphique des espaces, ...

L'UDN a accompagné des projets présentés par la Mission Expertise (MEX) et la coordination « réseau » de la direction chargée de la coordination des politiques sportives telles la base des palmarès et la base de données des SHN.

L'UDN a mis en place et déployé « CANAL SPORT », un canal vidéo. Ce canal sera constitué de la chaîne thématique sportive et sera ouvert aux partenaires de l'INSEP (Etablissements publics nationaux, Fédérations sportives...).

L'UDN a mis en place et livré le portail francophone du sport présenté à l'OIF à Paris par le Directeur Général de l'INSEP, le 29 novembre 2011.

L'Unité a été amenée à recevoir de nombreuses délégations étrangères pour échanger et conseiller sur la mise en œuvre d'actions.

L'UDN a produit de nombreuses ressources pédagogiques en relation avec l'ensemble des enseignant(e)s / formateur(trice)s du SFAE.

V. PARTICIPER À L'ANIMATION DU RÉSEAU NATIONAL DU SPORT DE HAUT NIVEAU

Le SFAE est impliqué dans l'animation de deux thématiques du réseau national du sport de haut niveau.

1/ Animation du réseau FOAD / Sport Education Enseignement et Formation (SportEEF)

Sont membres du réseau :

- les CREPS d'Alsace, d'Aquitaine, d'Auvergne, du Languedoc-Roussillon, de Midi-Pyrénées ;
- les Fédérations Françaises de basket-ball, escrime, handball, handisport, judo, rugby, tennis, tennis de table.

Le réseau SportEEF a augmenté de 3 membres, sans perdre les anciens : la Fédération Française handisport, la Fédération Française d'escrime et la Fédération Française de judo.

Les actions, les plus, significatives sont les suivantes :

- l'étude de la mise en place d'un catalogue de ressources au niveau national a été réalisée et chiffrée,
- la production de contenus numériques,
- l'étude du Mobile learning (M-learning) : contenus spécifiques pour tablettes, ...,
- la formation et le suivi des partenaires sur la nouvelle version de la plateforme SportEEF (LMS).

Dans le cadre du réseau SportEEF, l'UDN a également organisé un regroupement à l'INSEP les 5, 6 et 7 avril 2011, afin de présenter, dans un premier temps, le nouveau système : plateforme Syfadis V5 et ses fonctionnalités complémentaires, et dans un second temps, d'échanger sur les différentes pratiques du réseau en matière d'E-learning et de définir des projets de développement en commun de modules de formation.

Etaient présents :

La direction des sports (DS C2), des représentants de 10 CREPS (les 5 CREPS membres du réseau et les CREPS d'Antilles-Guyane, de La Réunion, de Champagne-Ardenne, Sud-Est et d'Ile-de-France), 1 école nationale (l'Ecole Nationale de Voile et des Sports Nautiques - ENVSN), les 8 fédérations sportives membres du réseau, 2 structures privées (Prépasport et Transfaire), le Directeur du Campus de Bretagne (GIP), soit, au total, une cinquantaine de personnes pendant les 3 jours.

2/ Animation du réseau des centres de préparation aux concours de recrutement des professeurs de sport

Sont membres du réseau les CREPS du Sud-Est, d'Aquitaine, du Centre, de Bourgogne, d'Ile de France, de Languedoc-Roussillon, de Midi-Pyrénées, de Champagne-Ardenne, l'Ecole Nationale de Voile et des Sports Nautiques (ENVSN) et la Fédération Française de ski.

Trois séminaires ont été tenus au cours de l'année 2011 (les 6,7 et 8 avril ; les 23 et 24 juin et les 13 et 14 octobre) et un « mini » séminaire (le 1^{er} mars), afin de :

- rédiger une charte du réseau des centres de préparation aux concours de recrutement des professeurs de sport,
- contribuer à la rénovation du concours :
 - en apportant une réflexion sur le projet de nouvelles épreuves d'écrit 1 et d'oral 2, dont certaines suggestions ont été retenues dans le texte définitif de l'arrêté,
 - en étant force de propositions pour le futur jury, en termes d'attendus et d'outils pédagogiques, concernant ces deux nouvelles épreuves,
 - en alertant le Ministère chargé des Sports sur certains risques inhérents aux nouvelles modalités de recrutement envisagées.

- développer le partenariat avec les fédérations sportives notamment en les associant systématiquement à ces travaux et en les invitant à intervenir dans les formations,
- mettre en service la plate-forme dédiée au professorat de sport, outil essentiel d'un réel fonctionnement en réseau et d'une véritable mutualisation des ressources de chaque centre.

VI. DÉVELOPPER ET RÉALISER DES PROJETS EUROPÉENS

L'année 2011 a été marquée par la remise du rapport intermédiaire du partenariat européen PARTES (PARTnership for Technical English in Sport) qui a été qualifié par l'Agence Europe Education Formation France de projet « en excellente voie ».

Ce partenariat a permis d'élaborer une recherche documentaire, une enquête sur les besoins en anglais du milieu sportif, un tableau présentant l'enseignement de l'anglais en France et dans les pays partenaires (Allemagne, Bulgarie, Hongrie, Portugal) ainsi que de travailler en commun sur une plateforme de travail partagée.

4 rassemblements ont eu lieu : au Portugal (Lisbonne) en janvier 2011, en Allemagne (Cologne) en avril 2011, en France (Paris) en août 2011 et en Bulgarie (Sofia) en octobre 2011. Un prochain rassemblement aura lieu en Hongrie (Budapest) en mars 2012 et permettra d'élaborer le rapport final.

Ce projet, financé par le sous-programme « Partenariat Leonardo da Vinci » (Education Formation Tout au long de la vie), a été prolongé par un projet de « Transfert d'Innovation Leonardo da Vinci », pour l'adaptation d'un outil d'apprentissage de l'anglais du sport (après le tennis de table) au Basket-ball et au Volley-ball, disponible en 5 langues : allemand, bulgare, hongrois, français, portugais.

Ce partenariat s'est enrichi de la présence de l'Université de Leeds (Grande-Bretagne), spécialisée dans le sport, et de l'association européenne Education Network of Sport Science, Education and Employment (ENSSEE).

Le produit TESS développé (The English Speaking Sportsperson) offrira au monde sportif un module d'apprentissage de l'anglais dédié au sport, comprenant plus de 45 thèmes en formation ouverte et à distance (préparation physique, mentale, entraînement, contrôle anti-dopage, gestion de l'alimentation, réunions techniques avant une compétition). Le budget européen attribué pour ce projet est de 266 000 € sur 2 ans.

Les 6 axes appréhendés et mis en œuvre avec ambition et détermination intègrent tous la dimension du « modèle économique sportif durable » de l'INSEP (avec les objectifs de maîtrise accrue des coûts et d'augmentation significative des recettes propres de l'établissement).

Service Médical

DOCTEUR ERIC JOUSSELLIN

La mission prioritaire du Service Médical (SM) de l'INSEP est d'assurer la préservation de la santé des sportif(ve)s confronté(e)s au contexte de la performance de (à) très haut niveau, comme le confirme l'article R.211-2 du code du sport (décret n° 2009-1454 du 25 novembre 2009 relatif à l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance).

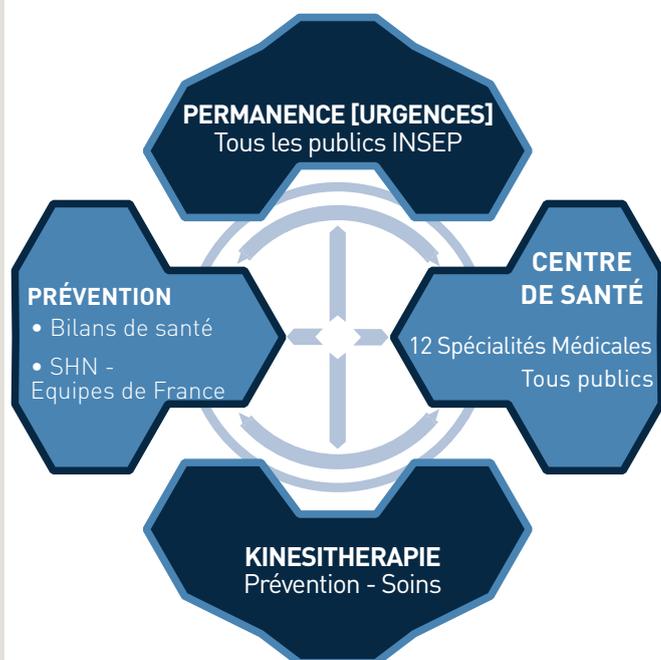
Pour assurer cette mission, le service médical est structuré en plusieurs secteurs :

- **le suivi médical de l'entraînement** où sont assurés les bilans de prévention imposés par le cadre réglementaire (arrêtés des 11 février 2004 et 16 juin 2006) pour les sportif(ve)s de haut niveau ;
- **le centre de santé médical et dentaire** où sont assurés les soins ;
- **le centre de masso-kinésithérapie** où sont réalisés des actes de soins, de réhabilitation et de récupération ;
- **la permanence médicale** assurée, en continu, de 7h15 à 20h30 du lundi au vendredi, et de 9h à 13h les samedis et jours fériés, par un médecin recevant sans rendez-vous et assurant les urgences. Une astreinte est aussi assurée la nuit par le responsable du service logé sur le site.

Ces quatre secteurs fonctionnent en étroite relation. Les médecins de permanence sont majoritairement des agents contractuels dont l'activité est centrée sur le secteur de la prévention. Tous les personnels médicaux sont déclarés à la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (CPAM) de la région parisienne, ce qui les autorise à prescrire.

Le service médical s'appuie sur cette organisation depuis plus de trente ans lorsque, après le constat de l'échec du Centre national de la médecine du sport créé en 1972, une décision a été prise par le ministre des Sports de l'époque, Monsieur Jean-Pierre Soisson, de confier à l'Université Paris V René Descartes et au professeur Rieu « de créer un nouveau contenu des missions du département médical et d'assurer l'organisation et la responsabilité technique » ainsi que « d'organiser, en vue de la préparation des Jeux Olympiques de Moscou, [1980], les examens médicaux avec le concours des services de son choix afin que l'élite sportive soit l'objet d'une surveillance médicale régulière et approfondie ».

En s'appuyant sur la structure mise en place alors, le service médical s'est adapté depuis, en nombre et spécialités des personnels médicaux, ainsi qu'en matériel, à une population sportive passant de 350 athlètes en 1979 à 850 athlètes sur la période 1995-2006 (contre 630 aujourd'hui), sportif(ve)s de haut niveau dont le volume d'entraînement s'est systématisé à deux séances quotidiennes, des compétitions devenues beaucoup plus fréquentes avec la multiplication des championnats internationaux, coupes d'Europe, et coupes du Monde.



Les travaux **d'aménagement** des nouveaux bâtiments (G et H) du service médical ont été achevés fin 2010, avec la **mise en route du bassin de balnéothérapie**. Au niveau du confort d'installation, le service rencontre cependant encore certains dysfonctionnements liés à la climatisation. Les températures restent excessives au printemps et en été (elles peuvent être supérieures à 30° C), principalement pour les pièces exposées au Sud, rendant délicates les conditions de travail dans le centre de masso-kinésithérapie. Par temps froid l'hiver, l'absence de sas d'entrée des deux bâtiments rend particulièrement pénibles les conditions de travail des personnels d'accueil, malgré l'apport de radiateurs d'appoints.

La quasi totalité **du matériel médical** a été renouvelée entre 2009 et 2011 permettant de doter ainsi l'INSEP de matériels de très haut de gamme permettant une meilleure prise en charge des sportif(ve)s de haut niveau.

Des **partenariats** ont été développés avec deux nouvelles entreprises (DJO-Cefar-Compex et Elite Médical). Ils viennent s'ajouter aux quinze autres partenaires du service médical déjà signataires de conventions.

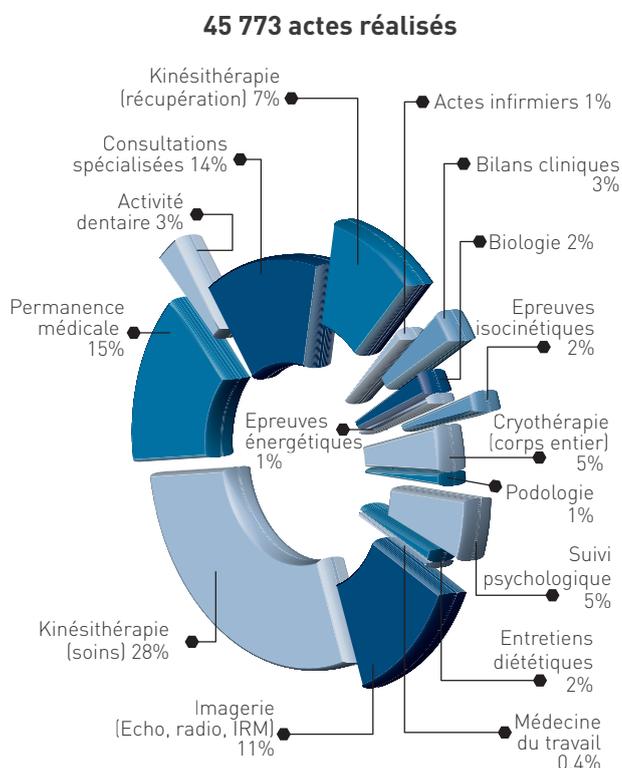
I. BILAN CHIFFRÉ

Avec plus de 45 000 actes réalisés durant l'année 2011, le service médical se positionne comme une structure et une dimension incontournables de l'INSEP dans la prise en charge de la santé des sportif(ve)s, mais aussi dans la mise en œuvre progressive de son modèle économique [le service médical génère aujourd'hui 1 million d'euros de chiffre d'affaires].

Nombre d'actes par secteur d'activité du service médical

ACTIVITES		Année 2011	
4 046	Kinésithérapie (récupération)	3 230	-20,2
418	Actes infirmiers	243	-41,9
1 261	Bilans cliniques	1 278	1,4
807	Biologie	1 129	39,9
338	Epreuves énergétiques	266	-21,3
612	Epreuves isocinétiques	727	18,8
1 502	Cryothérapie Corps Entier	2 323	54,7
492	Podologie	540	9,8
2 155	Suivi psychologique	2 267	5,2
471	Entretiens diététiques	937	98,9
163	Médecine du travail	194	19,0
5 201	Imagerie (radio, Echo, IRM)	5 245	0,9
12 004	Kinésithérapie (soins)	12 860	7,1
6 077	Permanence médicale	6 979	14,8
1 163	Activité dentaire	1 299	11,7
5 410	Consultations spécialisées	6 256	15,6
42 120	TOTAL DES ACTES	45 773	8,7

Répartition en pourcentage du nombre d'actes de l'activité du service médical



La permanence médicale

Véritable plaque tournante du service, la « permanence médicale » est le service de l'INSEP qui, avec le centre de masso-kinésithérapie, offre la plus grande amplitude horaire : de 7h15 à 8h15 le matin au sein du bâtiment des mineur(e)s (bâtiment I), puis jusqu'à 20h30 au bâtiment H. La permanence répond à toutes les urgences (avérées ou minimales) des utilisateur(trice)s de l'INSEP dont 90% de sportif(ve)s.

Avec une augmentation de la demande de près de 15% en 2011, par rapport à 2010, cette structure présente à certaines heures une affluence qui a conduit à une réflexion, menée en très étroite collaboration avec le responsable de la Mission Sport de Haut Niveau au titre de la démarche globale initiée par le Directeur Général – courant 2011.

Dix préconisations ont été finalisées :

1. Mise en place d'une réunion hebdomadaire Pôle France/service médical de l'INSEP en présence du médecin référent du Pôle France, du (de la) responsable du Pôle France [et / ou de l'entraîneur(e)] sur le site d'entraînement à

l'issue de laquelle un compte-rendu formalisé est systématiquement adressé au Directeur Général, au Directeur Général Adjoint, chargé de la coordination des politiques sportives, au Chef de la Mission Sport de Haut Niveau, au Responsable du Service Médical, au Responsable du Service du suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement des sportif(ve)s de haut niveau, et au (à la) responsable du Pôle France.

2. Partage des informations médicales relatives au (à la) SHN blessé(e) (avec son consentement) entre le service médical de l'INSEP [médecin référent, kinésithérapeute(s), médecin référent de la fédération sportive, responsable et entraîneur(e) du pôle et, en cas de besoin, responsables du SSP-SHN et du SFAE].

3. Définition puis intégration du rôle et des missions du (de la) responsable du Pôle France dans la convention liant la fédération sportive concernée (DTN) et l'INSEP (Directeur Général).

4. Création de trois fiches illustrées et synthétiques « procédures » par le SM à l'intention des SHN, des responsables des Pôles France et des médecins de l'INSEP.

5. Création d'une fiche « Contact en cas de blessure » à l'attention des responsables des Pôles France.

6. Obligation d'un deuxième médecin à la permanence médicale, au-delà de 4 sportif(ve)s effectivement présent(e)s en salle d'attente.

7. Mise en place d'un système de mise en attente de l'appel extérieur (SIBT / SM), et formation des personnes concernées à la fonction « accueil téléphonique ».

8. Formalisation d'un diagnostic [dans les 48 / 72 heures en cas d'examen(s) [complémentaire(s)] par un médecin [et / ou en cas de nécessité plusieurs médecins, coordonnés par le médecin référent du Pôle France].

9. Matérialisation des espaces dédiés à l'accueil des SHN (urgences « traumato ») au sein de la salle d'attente de la permanence.

10. Réorganisation [du suivi] de la SMR sur 1 journée pour les SHN « entrants » à l'INSEP (de septembre à octobre).

L'augmentation importante de la fréquentation de la permanence est en partie due aux préconisations mais aussi à l'implication des médecins qui l'assurent, dont les trois derniers médecins recrutés sur de vrais temps-pleins.

Le centre de santé, médical et dentaire

Cette structure regroupe les spécialités médicales suivantes : Acupuncture, Cardiologie, Chirurgie orthopédique, Chirurgie dentaire, Endocrinologie-Nutrition, Gynécologie, Homéopathie, Médecine générale, Médecine du sport, Mésothérapie, Pédiatrie, Psychiatrie, Radiologie, 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 [sportif(ve)s et personnels] à l'INSEP sont reçus sur rendez-vous. Au-delà des 6 256 consultations réalisées dans les différentes spécialités, le service imagerie a, pour sa part, réalisé 5 245 examens répartis de la façon suivante :

- Radiologie : 31.4%,
- Echographies : 42.2%,
- IRM : 22%,
- Panoramiques dentaires : 4.3%.

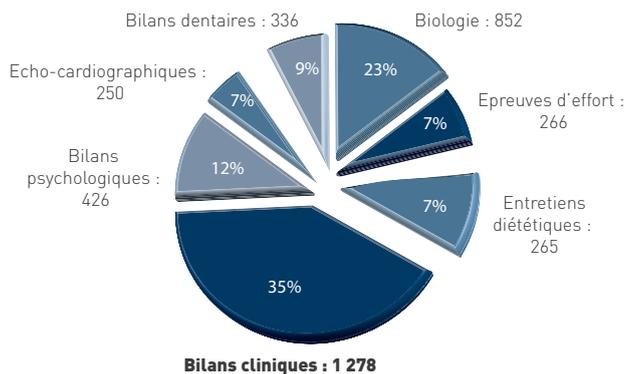
Depuis décembre 2011, un nouvel appareil de panoramique dentaire numérique a été acquis par le service médical.

Le suivi médical de l'entraînement (surveillance médicale réglementaire [SMR])

La surveillance médicale réglementaire de l'entraînement est inscrite dans le contrat de performance de l'INSEP, ouvert aux seuls sportif(ve)s de haut niveau de l'INSEP, et ceux des équipes nationales françaises. A noter que dès 1979, le département médical avait imposé trois bilans médicaux annuels aux sportif(ve)s de l'INSEP, dont le contenu était similaire (hors le bilan psychologique) à celui que définiront, par la suite, les textes réglementaires de 2004 et 2006.

Répartition des examens du Suivi Médical Réglementaire

Nombre d'actes réalisés en 2011 au titre du suivi médical réglementaire :



En raison de la grande qualité de son plateau technique et de la compétence des personnels qui y travaillent, le service médical est de plus en plus sollicité par les DTN et les médecins des équipes de France.

En 2011 ce service a ainsi accueilli les équipes de France A de basket-ball, de natation, de volley-ball, les équipes juniors et espoirs (masculines et féminines) de handball.

Le nombre total de bilans effectués par les sportif(ve)s inscrit(e)s sur listes ministérielles (haut niveau, espoirs) dans le cadre de l'offre du service médical est de 1 278 en 2011. Sur ces 1 278 bilans effectués, 448 l'ont été pour des sportif(ve)s hors pôle INSEP.

Il convient de noter qu'en réalité, 1 649 demandes de rendez-vous ont été prises, et que, parmi celles-ci, 387 n'ont pas été honorées, soit 23% d'absentéisme [dont seulement 31% (120) ont été excusées au préalable].

Certes, une partie de ces rendez-vous ont été repris par la suite mais cela ne contribue pas à l'efficacité de réalisation des bilans. Il faut également noter la forte défection portant sur les rendez-vous aux tests d'effort. Il y a eu 234 absences pour 500 rendez-vous pris. L'intérêt de ces tests, à visée cardiologique, n'est toujours manifestement pas bien compris, en partie par les sportif(ve)s, mais surtout par des entraîneur(e)s qui oublient de l'intégrer au programme d'entraînement.

Il faut noter la possibilité nouvelle de proposer aux responsables des Pôles France accueillis à l'INSEP, d'identifier des journées bloquées pour réaliser la totalité des examens médicaux, à la totalité ou une partie du groupe, avec des taux d'absentéisme moindre dans cette configuration.

Le centre de masso-kinésithérapie

Au sein de ce centre sont réalisés des actes de soins, de réhabilitation, de réathlétisation, de récupération et de prévention. En 2011, plus de 19 000 actes ont été réalisés (contre 16 000 en 2010 soit + 18,75%).

Les masseur(se)s-kinésithérapeutes ont, par ailleurs, vu le travail de toutes ces dernières années beaucoup mieux pris en compte à partir d'une évolution financière significative de leur contrat intervenue à partir du 1^{er} novembre 2011.

La récupération en balnéothérapie utilisant le milieu aquatique, a été renforcée par la présence et les conseils d'un maître nageur vacataire, le soir, en semaine, dès 17h30. Ce renfort a permis d'accueillir 1 278 sportif(ve)s sur l'année 2011 dans la nouvelle piscine de balnéothérapie et près de 600 sportif(ve)s sur les appareils Hydrojet.

Un demi-poste d'équivalent temps-plein, orienté vers le soin et, surtout, la récupération, a été ouvert fin 2011. Cette mission est opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2012.

Afin de mieux répondre à l'évolution des pratiques masso-kinésithérapiques, un recensement précis et une réflexion opérationnelle portant sur la prise en charge de pathologies cibles en traumatologie du sport ont été assurés par l'équipe des masseurs(es) kinésithérapeutes. Ils aboutiront à un protocole adapté au plateau technique du service médical.

Cette approche a été renforcée et améliorée par la mise en place du logiciel Wellness-System de la société Technogym qui permet de développer et suivre le renforcement musculaire, l'aspect cardio-pulmonaire et l'entretien général à partir de protocoles de suivi.

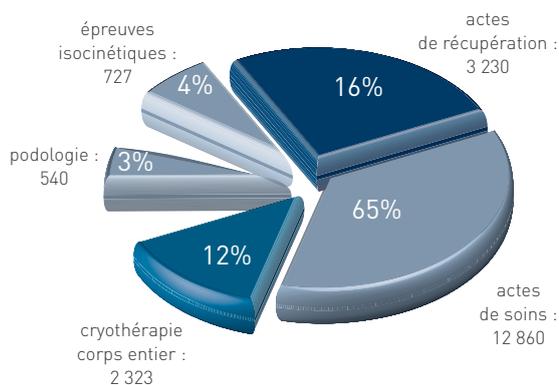
Des formations continues, réalisées, avec ou sans le concours de partenaires du service médical, ont été dispensées au sein du service à l'intention des masseur(se)s-kinésithérapeutes mais aussi des médecins du service.

Les masseur(se)s-kinésithérapeutes interviennent régulièrement dans des modules de formation du monde sportif (médecins, kinésithérapeutes, podologues, nutritionnistes, psychologues, entraîneur(e)s ...) intégrant ce domaine qu'est la masso-kinésithérapie du sport.

L'achat de nouveaux matériels tel le « Human-Tecar » (appareil d'ondes magnétiques en hyper fréquence) est venu renforcer l'offre efficace de soins.

Le centre de masso-kinésithérapie fait, en outre, très régulièrement, l'objet de visites en raison de la qualité matérielle et bâtiminaire, et de la valeur de son plateau technique.

Répartition des actes de masso-kinésithérapie

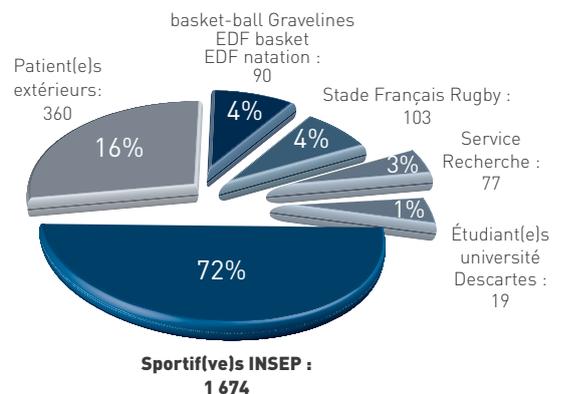


La Cryothérapie Corps Entier (CCE)

Ouverte depuis début 2009, soit il y a trois ans, (permettant ainsi d'avoir un recul qui commence à être très intéressant), cette unité ne cesse de se développer au bénéfice de la récupération des sportif(ve)s de haut niveau.

Les statistiques de l'année 2011 montrent que tous les pôles de l'INSEP y ont recours, avec, certes, plus ou moins d'intensité et de régularité. Certains sportif(ve)s trouvent dans cette technique de réels bienfaits. Les masseurs-kinésithérapeutes, pour la

majorité d'entre eux (elles), l'intègrent, dorénavant, à leur prise en charge. Ainsi, plus de 2 000 expositions ont-elles été réalisées en 2011. Si la majorité concerne les sportif(ve)s de haut niveau de l'INSEP, différents clubs professionnels ou fédérations ont sollicité le service médical pour intégrer cette technique à leurs programmes de récupération.



Le service médical a reçu l'équipe de France de Basket-ball, au grand complet, avant le début des championnats d'Europe, particulièrement réussis (équipe finaliste et qualifiée pour les Jeux olympiques), et l'équipe Pro A de Gravelines. Les nageurs et nageuses de l'équipe de France ont, eux (elles) aussi, bénéficié de cette technique. En rugby, les joueurs du club professionnel du Stade Français sont des habitués de la cryothérapie. Les espoirs, garçons et filles, de la Fédération Française de handball, ont précédé leurs aîné(e)s titulaires des équipes de France qui sont venu(e)s les 19 et 20 mars 2012 pour les filles, et les 3 et 4 avril 2012 pour les garçons « goûter aux joies » d'une exposition à -110° C.

Le service médical a aussi accompagné un boxeur professionnel (Jean-Marc MORMECK) dans sa préparation au championnat du monde. D'autres professionnels pratiquant le golf ou le tennis ont aussi bénéficié de cette technique.

Plus de 300 séances ont été réalisées pour des patient(e)s extérieur(e)s à l'INSEP atteint(e)s de pathologies rhumatismales. Ce chiffre est, cependant, en baisse par rapport aux deux années précédentes. Il s'explique en partie par l'ouverture de structures

concurrentes à l'INSEP (en région parisienne et dans le Sud de la France).

Après trois ans de fonctionnement, le bilan de cette activité est très satisfaisant. Plus de 5 000 expositions réalisées, un taux de satisfaction très élevé, qui a valu au service médical de nombreux reportages télévisuels et articles dans la presse spécialisée.

Quatre recherches, réalisées en pleine collaboration avec le Service Recherche de l'INSEP, ont donné lieu à deux publications scientifiques dans la revue « Plos-One » et à plusieurs présentations en congrès ou manifestations (congrès de la Société Française de Médecine du Sport, Entretiens de l'INSEP, symposium de Saint-Pétersbourg, ...).

Analyses et commentaires portant sur le bilan chiffré 2011

L'activité du service médical est en **hausse de 8,7%** par rapport à 2010 : 45 773 actes contre 42 120 en 2010).

La répartition de l'activité des kinésithérapeutes entre actes de récupération et de soins, due à une analyse plus précise via un nouveau logiciel, penche nettement en faveur des soins (70%). Cela tend à prouver que les moyens (kinésithérapie) du service médical sont affectés sur les soins plus que sur la récupération. Cette tendance, déjà observée l'année passée, est en partie due à une augmentation des pathologies traumatiques chez les sportifs(ves), davantage sollicités par l'augmentation des volumes et charges d'entraînement et le nombre de compétitions.

L'activité en psychologie clinique, devenue très importante, avait nécessité le recrutement de deux psychologues cliniciennes à temps pleins sur les quatre derniers mois de l'année 2010. Cela avait permis de réaliser les bilans de la quasi-totalité des sportif(ve)s mineur(e)s. La demande importante des sportif(ve)s et des entraîneurs, est en partie le reflet de difficultés qu'éprouvent aujourd'hui ces publics confrontés aux exigences des pratiques du sport de haut niveau, toujours plus contraignant et exigeant. Une de ces psychologues cliniciennes a pu bénéficier d'un contrat à mi-temps en 2011,

affectée prioritairement au suivi des sportif(ve)s de haut niveau mineur(e)s.

L'activité de la balnéothérapie est particulièrement importante en fin d'après-midi et a nécessité le recrutement d'un sportif de haut niveau, maitre-nageur, pour en assurer la surveillance.

Le nombre d'actes réalisés dans chaque activité n'autorise pas de comparaison réellement valable d'un secteur à l'autre. En effet, un soin infirmier peut ne nécessiter qu'une dizaine de minutes, la plupart des consultations médicales durent plus longtemps : de 20 à 30 minutes pour un acte de kinésithérapie, environ une heure pour des actes comme l'entretien psychologique. Le bilan du suivi médical réglementaire demande de deux à quatre heures, en fonction de son contenu.

Autres prestations du service médical

L'accueil par l'INSEP, d'un **médecin en diplôme d'études supérieures complémentaires** (DESC) est particulièrement utile à l'intéressé(e) et au service médical. Depuis quatre ans, tous les médecins passés par ce stage à temps complet de six mois bénéficient d'une formation de terrain sans équivalent en France et complètent très utilement l'offre du service. L'accueil de deux médecins par stage serait, à cet endroit, opportun.

Dans le domaine de l'**enseignement**, le service médical est aujourd'hui beaucoup mieux intégré dans les formations des cadres du sport, **DESJEPS** et **Professorat de Sport** (une quinzaine d'heures de cours sont assurées par les personnels médicaux), dans un programme construit sur le moyen terme.

Le service médical dispose d'un nombre important de personnels accompagnant les équipes de France lors de stages et de compétitions (ils étaient ainsi quatorze aux Jeux olympiques de Pékin). Leurs compétences et leurs expertises sont parfois quelque peu sous utilisées pour les formations initiales ou continues des « hommes de terrain ».

Le service médical organise et assure quatre semaines de formation d'un **diplôme universitaire de kinésithérapie du sport** (DU) à Paris V, une semaine

de formation de la **capacité inter-universitaire de médecine du sport** (CIU à Paris VI-XIII, Reims), trois jours d'un **master 2 de biologie-nutrition-santé** (DU Paris V-XIII), une journée **alimentation en conditions extrêmes** pour l'Agro-Paris-Tech. D'autres interventions peuvent être réalisées régulièrement par des personnels du médical dans des formations universitaires parisiennes et provinciales.

Les personnels médicaux ont communiqué une cinquantaine de fois dans des **colloques et congrès** (Journées médicales inter-fédérales, Sociétés françaises de médecine et de traumatologie du sport, commissions médicales fédérales, Entretiens de l'INSEP, ...) et ont publié une douzaine d'articles dans des **revues médicales**.

Les interventions auprès des sportif(ve)s s'inscrivent dans les **programmes de formation. Elles sont, pour la plupart, à visée pédagogique et préventive**, en particulier dans les domaines de la prévention : traumatologie, tabac, alcool, drogue, dopage, conduites dopantes, hygiène, sommeil, sexualité, alimentation, **Par expérience, un bon élément de prévention est la présence régulière des personnels médicaux auprès des sportif(ve)s**. Les relations de confiance naissent des moments partagés et pas uniquement dans le service médical.

Des actions de recherche du service médical sont orientées vers l'application au terrain : les motifs de consultations des sportif(ve)s, l'épidémiologie des pathologies, les bilans cardiologiques (électrocardiogrammes et échocardiographies)...

En 2012, différents **projets de recherche** seront poursuivis, notamment avec le Service Recherche de l'INSEP, sur les effets de la cryothérapie corps entier sur la récupération sportive, sur les effets de températures de -10°C à -160°C, sur la cryothérapie et la cicatrisation des blessures, Avec l'IRMES et les autres services de l'INSEP, un très intéressant travail portant sur l'épidémiologie des blessures est en cours.

Le service médical est aussi un **lieu d'accueil de stagiaires** toute l'année, en convention avec l'ARS (agence régionale de santé), les Universités et le Ministère de l'Education Nationale pour :

- une **trentaine** d'élèves infirmières,
- une **soixantaine** d'élèves kinésithérapeutes,
- une **vingtaine** d'élèves diététicien(ne)s,
- une **dizaine** d'élèves en BTS SP3S (secteur sanitaire et social).

Dix-sept conventions de collaboration, régulièrement renouvelées, avec des sociétés privées témoignent de l'intérêt de partenaires extérieurs pour l'INSEP. Elles concourent aux évolutions technologiques du service médical.

Les **médias**, par l'intermédiaire de la DirCRID, ont sollicité les personnels médicaux une cinquantaine de fois en 2011 (FR2, FR5, FR24, BFM tv, M6, RFI, France Info, Europe 1, RTL, RMC, Le Monde, L'Equipe Mag,...). Ces interventions sont réalisées en relation avec la DirCRID.

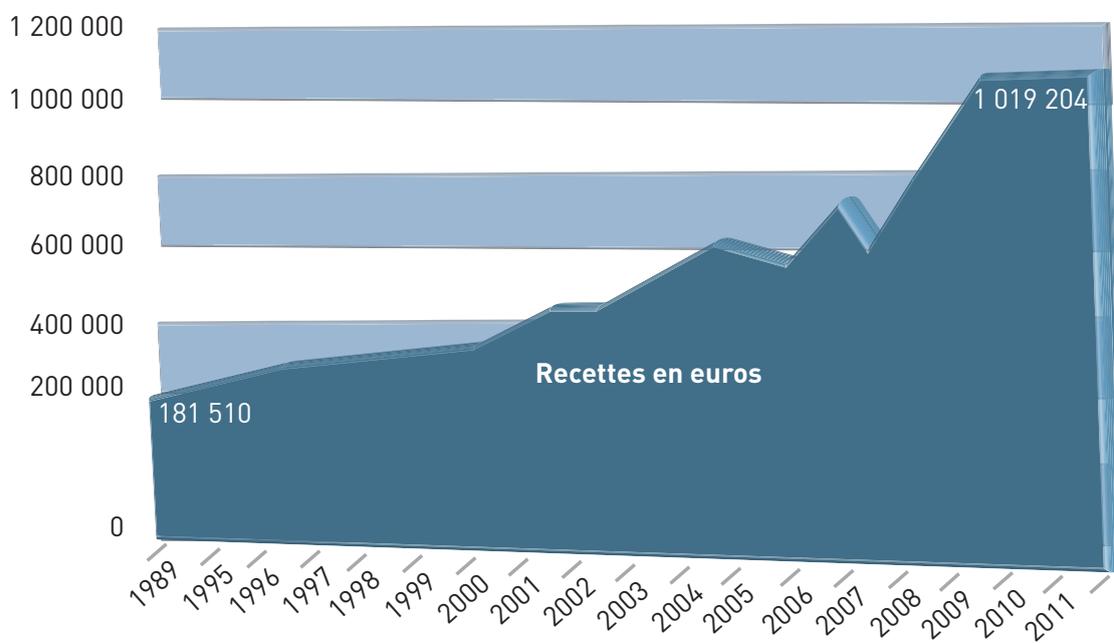
Depuis la rénovation de l'INSEP, le service médical est devenu l'une des vitrines de l'établissement. A cette occasion, il est beaucoup sollicité lors des visites de l'Institut, effectuées par différentes délégations étrangères, des fédérations et des clubs sportifs.

II. PERSPECTIVES POUR 2012

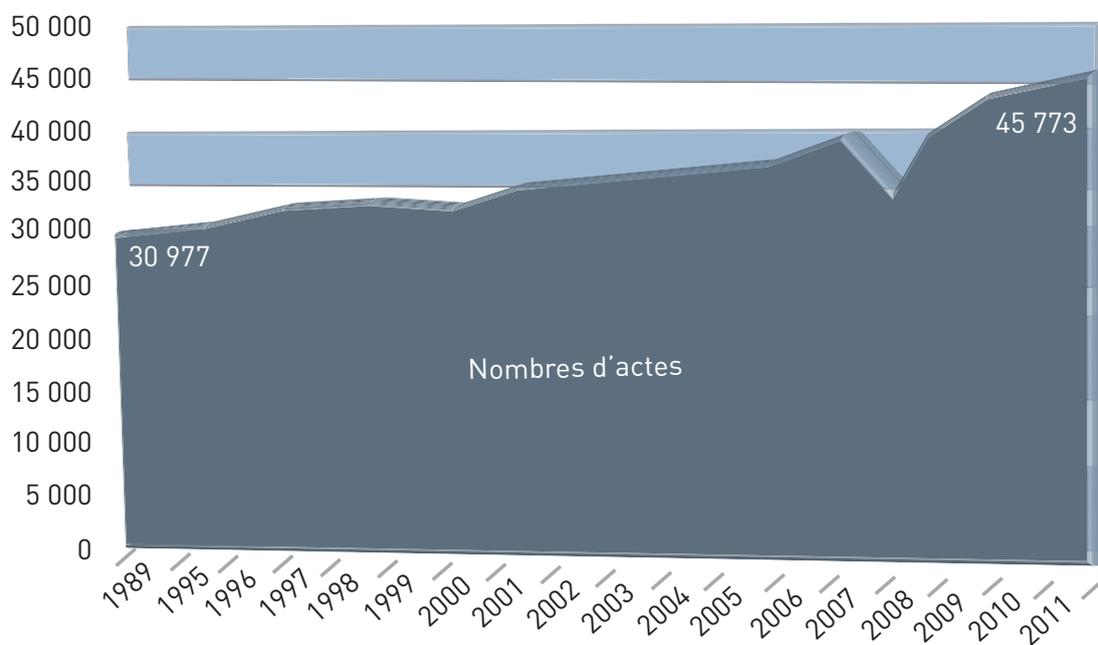
Le service médical est organisé, depuis 1979, sur une base qui s'est progressivement adaptée, au fil des ans, au nombre et aux besoins des sportif(ve)s. Il a fait ses preuves en matière de prise en charge des sportif(ve)s de haut niveau.

Il convient de s'interroger sur les conditions d'amélioration de l'offre du service médical. Celle-ci s'était faite en 1979 dans un contexte difficile de défiance de l'institution vis-à-vis du médical. Au vu de l'évolution du nombre d'actes et du chiffre d'affaire (schémas suivants) depuis 1989, on observe que le service médical joue un rôle essentiel pour répondre aux besoins des problèmes de santé des sportif(ve)s confronté(e)s aux exigences grandissantes du sport de haut niveau. Les commentaires admiratifs et envieux des très nombreux visiteurs français ou étrangers sont une preuve supplémentaire de la réussite du service.

Evolution des recettes du service médical depuis 1995



Evolution des actes de tous les secteurs de 1989 à 2011



Le service médical a bénéficié, au travers du plan de rénovation de l'établissement, de nouvelles et bien meilleures conditions de travail (si l'on met de côté les problèmes récurrents de climatisation et de sécurisation en accès), tant au niveau des espaces que des matériels depuis 2009.

Des aménagements de l'organisation et du fonctionnement internes font l'objet d'un suivi effectif de recommandations (en relation avec la Mission Sport de Haut Niveau) visant à une prise en charge plus efficace des pathologies des sportif(ve)s. Elles ont permis de constater un manque d'information des entraîneur(e)s dans leurs relations avec le « médical ».

Une participation plus importante et plus structurée des personnels médicaux a été mise en place pour le DES JEPS et le PSHN en 2011. Elle sera poursuivie dans le cadre du nouveau « Master » qui sera mis en place pour la rentrée de 2012.

Quelles que soient les orientations prises pour l'évolution du service médical après les Jeux Olympiques et Paralympiques de Londres, celles-ci ne pourront aboutir que par une plus grande implication des personnels médicaux et paramédicaux dans la vie du service et de l'établissement. Cela passera aussi par la revalorisation des contrats des médecins, comme toutes les notes et rapports (du bureau médical et de l'inspection générale du ministère chargé des sports) relatifs au service médical, l'ont souligné depuis des années.



Service de la formation des cadres supérieurs du sport (SFC2S)

MARTINE CORNILLON

I. LES CHIFFRES CLÉ DE LA FORMATION DES CADRES SUPÉRIEUR(E)S DU SPORT

- **Managers du sport de haut niveau : 28** cadres (3 femmes – 25 hommes) / **33** journées
- **Entraîneur(e)s de haut niveau : 248** cadres (52 femmes – 196 hommes) / **272** journées
- **Accompagnateur(trice)s des acteurs du SHN : 12** cadres (3 femmes – 9 hommes) / **35** journées (dont 11 collectives)
- **Chefs de projets sport : 47** cadres (femmes – hommes) / **9** journées
- **Diplôme de l'INSEP :**
 - option 1 (entraînement) : **25** inscrits (25 hommes) (7 en 3^e année – 4 en 2nde – 12 en 1^{re} – 2 en cycle 2) / **12** journées
 - option 2 (ingénierie de formation) : **21** inscrits (5 femmes – 16 hommes) (9 en 3^e année – 2 en 2nde – 8 en 1^{re} – 2 en cycle 2) / **35** journées

Au total, 396 journées de formation professionnelle ont été organisées au sein de l'INSEP, pour 381 cadres ayant participé à au moins une journée de FPC.

II. LES ÉLÉMENTS MARQUANTS DE 2011 AU SEIN DU SFC2S

Si le recentrage sur le « public cible » a été entrepris dès 2009, l'offre de formation professionnelle (FP) faisait cohabiter 2 dispositifs : les actions de « FPC » conduites pour les entraîneur(e)s et les équipes des directions techniques nationales avec les 3 options de la formation certifiante du diplôme de l'INSEP.

En 2011, la stratégie mise en œuvre permet de répondre à 2 objectifs :

- finaliser les parcours de formation des cadres encore inscrits dans le diplôme de l'INSEP (voir les rapports options 1 et 2),
- concevoir et mettre en œuvre le nouveau dispositif de FP des cadres supérieurs du sport.

S'agissant de la conception du nouveau dispositif, l'ambition affichée est de passer d'une offre de Formation Professionnelle Continue à un Accompagnement Professionnel Continu : « **d'une FPC à un APC** ».

Les axes prioritaires qui ont sous-tendu le travail de réflexion des cadres du service sont les suivants :

- Un dispositif qualifiant et certifiant

Si le cadre le souhaite, le dispositif qualifiant peut déboucher sur une **certification** : le nouveau statut de l'INSEP confère à l'Institut la possibilité de délivrer lui-même des diplômes et certifications d'établissement. En ce qui concerne la formation post-graduée, le choix s'est porté sur les « Executive Master » (EM), les certificats de parcours et, à moyen terme, les « mastères spécialisés ».

- Les publics cibles

L'axe prioritaire sur lequel s'appuie la conception du nouveau dispositif de formation professionnelle, est de contribuer à la qualification **des cadres travaillant pour la performance de haut niveau** : professionnels du sport de haut niveau, issus des secteurs public et privé, tout en intégrant des professionnels œuvrant dans d'autres secteurs

économiques, intéressés par les problématiques liées au contexte du sport de haut niveau.

- Un dispositif souple et réactif

La qualité d'une formation professionnelle continue est celle d'une **organisation adaptée aux contraintes spatiale et temporelle des professionnels**. Elle doit savoir et pouvoir faire preuve de **souplesse** et de **réactivité**, tant au niveau de l'offre qu'au niveau de son organisation : l'offre est semestrielle pour répondre aux besoins quand ils émergent et sont identifiés. Le cadre, soutenu par sa direction technique nationale, peut trouver « à tout moment » une réponse en matière de FPC.

- Un « label pédagogique INSEP »

Garant d'une culture commune sur la performance sportive de haut niveau, le dispositif crée des **espaces d'échanges** entre pairs, médiés par des accompagnateurs/formateurs, s'appuyant sur l'interdisciplinarité, avec l'éclairage et l'apport d'experts professionnels et scientifiques.

REPRÉSENTATION SCHEMATIQUE DE L'OFFRE DE FPC À HORIZON 2012



Éléments marquants de la mise en œuvre 2011 de cette rénovation

- Création des 3 certifications d'établissement

Après la validation, par le Conseil d'Administration, lors de la séance d'avril 2011, des 2 premiers Executive masters (EM) « Trajectoire Manager Sport » (TMS) et « Accompagnateur(trice) des acteurs du SHN » (EMA), le Conseil d'Administration, lors de sa séance de décembre 2011, a adopté une troisième certification dénommée « Executive master Entraîneur(e), chef de projet performance » (EME).

La dernière certification EM « Chef de projet sport » (CPS) est encore en cours de conception, avec pour objectif une validation au printemps 2012.

Les rapports de chaque chef de projet décrivent les actions conduites dans chaque champ.

III. LA FORMATION « EXÉCUTIVE MASTER » : « TRAJECTOIRE MANAGER SPORT » (TMS) [Lionel LACAZE, Chef de projet]

En 2011, la formation EM TMS a accueilli deux promotions :

- La promotion « Yannick LE SAUX », intégrée en mars 2011, qui comprend 13 stagiaires.
- La promotion « Robert BOBIN », intégrée en octobre 2011, qui comprend 15 stagiaires.

A. Chiffres-clé

- Journées de formation : 11 séminaires de 3 jours ont été organisés
- Cadres : 28 stagiaires (3 femmes – 25 hommes), répartis comme suit :

Directions techniques nationales : 19 cadres

2 DTN : Football Américain et Char à voile - **4 DTN en reconversion** : Tir, Parachutisme, Sports de glace, Hockey sur gazon - **6 DTN adjoints** : EPMM SPT, UFOLEP, Lutte, Natation, Boxe Anglaise, Athlétisme - **4 CTN** : Judo (2), Rugby à XV, Rugby à XIII - **3 CTS Région** : Lutte, Natation, Canoë-Kayak

Etablissements publics nationaux du ministère chargé des Sports : 5 cadres

1 CNSNMM Prémaman (Directeur) - 1 CREPS Sud-Est (Directeur Adjoint) - 3 INSEP (2 de la MEX - 1 du SSP-SHN).

Direction des sports : 1 chargé d'études

La répartition en fonction des grades est la suivante : 1 CTPS - 23 CTS - 1 inspecteur JS

3 cadres du secteur privé complètent cette liste : 1 Directeur de centre sportif Complexe gymnique d'Arques (Nord pas de Calais) - 1 Chargé de mission Pôle Emploi (Aquitaine) - 1 reconversion consultant (Ile-de-France).

Au total, 33 journées de formation professionnelle ont été organisées au sein de l'INSEP, pour 28 cadres.

B. Bilan qualitatif

• Les conditions de mise en place et œuvre de la formation

L'élaboration de la formation « TMS » a nécessité le développement d'échanges approfondis entre acteurs concernés par l'action.

La Direction des Sports du MS, le CNOSF, l'As DTN et les différents services de l'INSEP ont contribué à l'élaboration du référentiel et à la validation des priorités relevant d'une démarche managériale, intégrant complexité et spécificité du monde sportif.

Deux cadres de l'INSEP ont apporté l'ingénierie et la référence scientifique indispensables à la conception de la formation TMS. La direction du projet est portée par un professionnel issu du « métier de DTN ».

• Le déroulement de la formation

La structure de formation est organisée en une offre de 8 séminaires de trois jours (8 X 22 heures). L'objectif prioritaire est de s'appuyer sur une dynamique de type « cohorte de formation » et de privilégier « l'effet de groupe », facteur d'échanges d'expériences et de création d'« esprit de corps. »

Chaque séminaire permet « d'interpeller une thématique professionnelle » :

- Séminaire 1 : Comprendre la performance humaine de haut niveau, comprendre le « métier » de manager dans ses différentes dimensions.
- Séminaire 2 : Le manager créateur de son monde propre.
- Séminaire 3 : Le manager et ses responsabilités en action collective.
- Séminaire 4 : Manager dans la contingence au sein d'un collectif hétérogène.
- Séminaire 5 : Apprendre à oser, à utiliser les opportunités et à avoir de la chance.
- Séminaire 6 : Le manager réflexif, la médiation et l'usage de soi.
- Séminaire 7 : Du contrôle de gestion à l'intelligence stratégique en gestion.
- Séminaire 8 : La conduite de projet complexe.

Plus de 70 intervenant(e)s ont participé aux 11 séminaires organisés en 2011. La diversité des intervenant(e)s souligne l'expertise de professionnels issus de multiples environnements, chacun(e) exerçant de hautes responsabilités managériales ou conduisant des projets complexes.

S'agissant de la mise en place d'un stage professionnel à l'issue de la formation en présentiel à l'INSEP, ce principe nécessite la coordination d'une « plateforme » de ressources et de compétences disponibles au sein de l'organisation « TMS ». Le chef de projet coordonne cette plateforme.

A noter : la remarquable assiduité des stagiaires. Ceux-ci (celles-ci), bien qu'engagé(e)s dans des prises de responsabilités de tout premier ordre, ont été présent(e)s et pleinement participatif(ve)s. Deux ont dû s'absenter pour un séminaire en raison d'obligations professionnelles prioritaires (championnats de niveau mondial).

Deux « campagnes » de certification sont à programmer, une première réservée aux sortant(e)s du TMS promotion, « Yannick LE SAUX », soit 13 soutenances à prévoir entre mai et juin 2012 et, une deuxième, en prévision de la finalisation du

programme de formation de la promotion « Robert BOBIN », en décembre 2012, pour 15 soutenances.

C. Perspectives et évolutions souhaitables

L'analyse exhaustive du bilan de la première promotion fait clairement ressortir les apports dus à la diversité des expériences et situations professionnelles rencontrées. Les interventions académiques venant éclairer et étayer des situations vécues et davantage préparer l'avenir.

Il reste toutefois important de donner plus de force et de cohérence au dispositif en s'autorisant, lorsque les opportunités se présentent, « des séminaires en immersion » dans un contexte externe, singulier, porteur d'une grande diversité au regard des thématiques appréhendées en situation : établissements publics nationaux, fédérations sportives, entreprises privées, ...

Une prochaine sélection de stagiaires TMS est envisagée après les JO/JP de LONDRES, en septembre 2012. L'appel à candidature aura(it) lieu dès le mois de mai 2012.

IV. LA FORMATION

« EXECUTIVE MASTER » :

« Accompagnateur(trice)s des acteurs du sport de haut niveau [Martine CORNILLON, chef de projet]

A. Les chiffres-clé de la formation « executive master accompagnateur » (EMA)

--- Journées de formation

- en 2011 : 11 journées collectives et 144 heures d'accompagnement individuel (soit 24 journées)

Pour rappel, l'action, ayant démarré en octobre 2009, a nécessité :

- en 2009 : 5 journées collectives et 48 heures d'accompagnement individuel (soit 8 journées),
- en 2010 : 17 journées collectives et 108 heures d'accompagnement individuel (soit 18 journées).

Soit, au total, pour cette première promotion de l'EMA : **33 journées collectives et 300 heures d'accompagnement individuel** (50 journées).

--- Cadres

12 stagiaires (3 femmes – 9 hommes), tous cadres d'Etat, répartis comme suit :

- 10 cadres de 8 fédérations : 2 de la FF Gymnastique – 1 de la FF Natation – 2 de la FF Canoë kayak – 1 de la FF Golf – 1 de la FF Football – 1 de la FF Voile – 1 de la FF Handball – 1 de la FF Basket-ball,
- 2 cadres de l'INSEP (1 de la MAP – 1 du SFC2S).

B. Le bilan de la « Promotion Bernard LAPORTE »

L'année 2011 qui marque la fin de la formation de la première promotion se caractérise par deux points forts :

--- Choix de la certification en Executive Master EMA

Du fait de la concomitance :

- du changement de statut de l'établissement (d'EPA à EPSCP) et de l'opportunité qui en découle, pour l'INSEP, de concevoir ses « propres » certifications
- du démarrage de ce cursus de formation.

La certification de ce cursus a été définie en 2010/2011 ; le choix de diplôme « **Executive Master** », effectué par l'établissement, est de positionner la formation des cadres supérieurs du sport au niveau des certifications « post-graduate ».

« L'Executive Master » est une réponse adaptée au double objectif d'une formation professionnelle qualifiante et certifiante. Il fournit, à des cadres confirmés, un enseignement théorique et pratique, fondé sur le principe de l'alternance et de l'accompagnement professionnel dont le format est adapté à leur emploi du temps professionnel.

Cette orientation a été validée par le Conseil d'Administration d'avril 2011 qui a créé l'Executive Master « Accompagnateur (trice) des acteurs du sport de haut niveau » (EMA).

Cet EMA reconnaît à son titulaire une spécialisation dans le champ de l'accompagnement, champ qui répond à une orientation forte, posée par la direction en charge de la coordination des politiques sportives (DPS) de l'INSEP, notamment en termes de ressources humaines.

Cette mission, que les cadres certifié(e)s pourront assumer, consiste à accompagner un individu ou une équipe du sport de haut niveau en faisant émerger chez le (la) « coaché(e) » des pistes d'action, en réponse à des questions majeures posées par et au sein de sa pratique professionnelle.

Cette compétence exige une formation qui acte du passage d'une posture d'acteur de la performance (entraîneur(e), directeur(trice) d'équipe(s) nationale(s),...) à celle de coach. Cette différence de posture n'est pas à envisager en termes de « changement de niveau », mais bien davantage comme l'accès à un rôle différent dans le sport de haut niveau. C'est ce changement qui est l'objectif de l'action de formation.

Dès le premier semestre 2012, seront délivrés les premiers diplômes.

--- **D'une formation expérimentale à une formation certifiée reconduite.**

Au cours du dernier trimestre 2011, la campagne de recrutement d'une seconde promotion a eu lieu, retenant 15 cadres, pour une action qui débute en février 2012 et s'achèvera en juin 2013.

Parmi les éléments qui ont contribué à cette décision :

> **Une grande satisfaction des stagiaires de la première promotion.**

Réalisée par écrit et suivie d'un échange collectif, cette évaluation comportait 2 points :

• **Évaluation des apprentissages**

Les objectifs de leur engagement dans cette action étaient principalement d'être un(e) professionnel(le) [directeur(trice) d'équipe de France – entraîneur(e) – formateur(trice)] plus compétent(e), voire plus performant(e) et d'acquérir des compétences d'accompagnement pour s'ouvrir de nouvelles perspectives professionnelles.

En fin de formation, les stagiaires estiment leurs attentes « assouvies... et agrandies ! ». Ils (elles) expriment leur sensation d'être « opérationnels(les) pour accompagner », d'avoir acquis une représentation claire de l'accompagnement, et, surtout, ils (elles) manifestent l'envie de poursuivre leur développement, notamment par la formation, par l'intervision et la supervision de leurs actions d'accompagnement.

Ils (elles) attendent d'être reconnu(e)s comme « praticien(ne) de l'accompagnement », ce qui sous-

tend la reconnaissance de ces compétences et, par conséquent, l'obtention de la certification.

• **Évaluation du dispositif**

Les stagiaires ont beaucoup apprécié « participer à cette aventure collective ». Ils ont souligné à plusieurs reprises des éléments qu'ils jugent déterminants :

- l'importance du groupe : sa richesse et le partage d'expériences ressenties comme « accélérateur » des apprentissages - le climat de travail favorable pour le travail de développement personnel,
- l'approche « humaniste et globale » de la performance sportive et de l'accompagnement,
- la progressivité de la démarche pédagogique qui respecte les rythmes d'apprentissage collectif et individuel et qui s'appuie sur l'alternance des situations pédagogiques (interventions extérieures et leur diversité – pratiques et jeu de rôles – débriefing - l'accompagnement individuel et collectif),
- la durée de l'action (répartie sur 2 ans), nécessaire pour se poser et « évoluer » (échanger des pratiques),
- l'équilibre trouvé dans le co-pilotage de la formation et l'apport des experts.

> **Un dispositif adapté à faire découvrir aux acteurs du sport de haut niveau**

Si 2 cadres ont arrêté dès la première session en octobre 2009, les 12 autres ont démontré une très forte assiduité tout au long des 2 années, malgré des agendas très chargés.

2 sessions ont été « décentralisées », l'une en octobre 2010 au CREPS d'Antibes, l'autre en octobre 2011 à l'École Nationale de Voile et des sports nautiques. Cela a été l'occasion de mieux faire connaître les finalités de cette formation, notamment en sollicitant des personnels de ces établissements pour les évaluations intermédiaires des stagiaires ; dans chaque établissement, une dizaine de personnes a accepté d'être « accompagné(e) » par les stagiaires

et d'apprécier « in vivo » la qualité de l'intervention. Les retours ont tous été très positifs.

> Une réelle spécificité répondant à un besoin fort du sport de haut niveau

L'originalité revendiquée de cette formation réside dans le choix d'une démarche innovante, construite sur des savoir-faire du monde sportif, croisés avec les concepts et techniques du champ du coaching. Il ne s'agit pas de former à un (des) outil(s), à une (des) technique(s), mais bien de « co-construire », avec le(s) stagiaire(s), sa propre pratique de l'accompagnement, issue d'un « métissage » de la culture du coaching, d'une vision et d'une éthique partagées du sport.

Les stagiaires, eux mêmes acteur(trice)s du sport de haut niveau, ont bien mesuré l'intérêt de créer des espaces d'écoute, d'échanges, autorisant prise de recul, formulation sans jugement, voire « soupe » nécessaire à la pression inhérente au sport de très haut niveau.

L'enjeu actuel est de réinvestir ces nouvelles compétences acquises dans le sport d'excellence ...

L'an passé, le bilan posait quelques questions : l'institution sportive (au sens large) saura-t-elle faire appel à ces hommes et ces femmes ? Quels seront leurs terrains d'intervention privilégiés ? Quelle(s) reconnaissance(s) auront ces accompagnateurs ? ...

La mise en place du groupe ressources « accompagnement / coaching » fin 2011 permettra la création d'un réseau d'accompagnateur(trice)s du sport de haut niveau, fédérant aux stagiaires de l'EMA d'autres personnes ressources, issues d'actions conduites de façon jusqu'alors assez éclatée (équipe des accompagnateur(trice)s de la FPC des entraîneur(e)s – membres du réseau des coachs du ministère chargé des Sports).

V. LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DES ENTRAÎNEUR(E)S [Emmanuelle COUBAT, Chef de projet]

A. Les chiffres-clé de la formation professionnelle continue des entraîneurs

		1 ^{er} semestre 2011	2 ^e semestre 2011	Année 2011
	Inscriptions	235	218	453
	Participation	198	167	365
	Nombre de CTS	184	124	248
Formateur(trice)s	INSEP	7	7	7
	Autres établissements et fédérations	2	5	6
	Autres (Université, privé, ...)	9	6	9
	Experts	9	16	21
	Disciplines olympiques	21	26	28
	Disciplines non olympiques	19	9	19
Offres	Nombre de modules	23	23	46
	Nombre de jours	121,5	150,77	272,27

Soit **248 CTS** (52 femmes – 196 hommes) de **47 fédérations / 272** journées.

La différence entre ces chiffres et ceux de 2010 (257 cadres pour 283 journées) est assez peu significative.

On observe une baisse entre les chiffres du 2^e semestre 2010 et ceux du 2^e semestre 2011 qui s'explique notamment par :

- la focalisation de nombreux(es) entraîneur(e)s sur les Jeux Olympiques et Paralympiques,
- la programmation de plusieurs modules en septembre, période où les entraîneur(e)s étaient peu disponibles (rentrée des pôles, débriefing des compétitions internationales estivales, ...),
- un « essoufflement » de certaines thématiques.

B. Eléments les plus significatifs pour 2011

Le passage d'une Formation (F.P.C.) à un Accompagnement (A.P.C.)

Le 2^e semestre 2011 a été l'occasion du passage d'une formation qualifiante à une formation qui peut devenir certifiante, si le cadre le souhaite, grâce à la mise en place de l'Executive Master Entraîneur(e) (E.M.E.). D'abord proposé de manière expérimentale, ce dispositif a été, dès sa validation par le conseil d'administration de l'INSEP, ouvert à des cadres repérés par leur DTN.

L'évolution des thématiques et de la démarche pédagogique

Afin de mieux s'adapter aux spécificités de la fonction d'entraîneur(e) et de faire partager la philosophie de la performance humaine de haut niveau défendue par l'INSEP, deux axes majeurs ont été développés :

- favoriser la réflexion sur la performance de haut niveau et sur l'éthique de l'entraîneur, à travers un module appelé « La performance de haut niveau : des médailles, mais pas à n'importe quel prix »,
- prendre conscience et améliorer ses relations à l'autre en proposant un module axé sur le développement personnel intitulé : « Mieux se connaître

pour mieux accompagner ».

L'offre a également été enrichie par de nouveaux modules fortement demandés (« Mieux percevoir pour mieux décider et mieux agir », « Mieux décider dans les situations à forte charge émotionnelle ») pour répondre à de nouvelles problématiques professionnelles et combattre l'essoufflement de certaines thématiques récurrentes.

Les entraîneur(e)s ont noté la difficulté d'être disponibles pour les 2 sessions. Ils ont exprimé une plus grande facilité à se libérer 3 jours.

C'est pourquoi, une nouvelle organisation sur 3 jours a été « testée » au cours du 2^e semestre 2011.

La poursuite de réponses adaptées aux demandes fédérales

Comme aux cours des précédentes années, des réponses ont été apportées à des demandes fédérales (après validation par la mission expertise et la mission accompagnement de l'INSEP) pour aider les fédérations concernées dans la mise en place d'actions de formation et / ou d'accompagnement de leurs cadres.

Un projet spécifique a été proposé à la Fédération Française du Sport Universitaire en réponse à sa demande pour accompagner ses cadres managers et entraîneur(e)s dans la préparation des universiades.

Un projet spécifique d'aide à la prise de fonction de deux entraîneur(e)s national(es)(aux) de la FF Tir a également été proposé.

Une demande toujours aussi forte dans l'apprentissage de l'anglais

La demande de formation en anglais est toujours aussi importante, tant au niveau des CTS entraîneur(e)s, que des DTN, voire d'élu(e)s de fédérations sportives ou de salariés fédéraux impliqués dans des missions orientées vers l'international. Les disponibilités financières du service ont conduit tout naturellement à opérer des choix, de manière à privilégier les publics prioritaires (entraîneur(e)s olympiques).

C. Perspectives

Un changement organisationnel ayant des incidences pédagogiques

Des enseignements ont été tirés de l'organisation et du fonctionnement constatés en 2011. Aussi l'offre 2012 a-t-elle été (ré)organisée autour de modules d'une session unique de 3 jours pour notamment :

- s'adapter aux disponibilités des cadres,
- prendre en compte l'évolution du « contexte économique » dans lequel s'inscrit la FPC : cette organisation entraîne un seul déplacement au lieu de deux,
- renouveler le dispositif après 5 ans sur le même modèle.

Ce changement induit deux incidences majeures :

- la nécessité de modifier sensiblement la démarche pédagogique en prévoyant, en amont des modules, la sollicitation éventuelle d'experts,
- la révision des horaires de manière à optimiser le temps de formation.

Des modules autour de nouvelles thématiques pouvant donner lieu à la mise en place d'un certificat de compétence spécifique.

La préparation physique (PP)

L'objectif de proposer des modules autour de la préparation physique correspond à la démarche de la Direction en charge de la coordination des Politiques Sportives (DPS) de l'établissement.

Il s'agit en partie de défendre l'idée selon laquelle la compétence en PP doit se trouver au sein de l'équipe, et non pas « externalisée ». Il importe de proposer des modules de formation adaptés aux entraîneur(e)s voulant renforcer leurs compétences dans ce domaine.

Des modules autour de la Variabilité de la Fréquence Cardiaque (VFC)

La VFC constitue une expertise de pointe qui nécessite un niveau de maîtrise spécifique pour être intégrée dans l'entraînement de haut niveau,

notamment de discernement dans son utilisation, en intégrant les données obtenues dans une analyse globale de la performance : à l'heure actuelle, elle représente un atout pour le SHN français.

C'est pourquoi il est important de partager l'expertise de pointe que développe Laurent SCHMITT au sein du Centre National de Ski Nordique et de Moyenne Montagne avec un public ciblé. Ces cadres formés seront les relais, d'une part, au sein de leur fédération qui utilise déjà cet outil pour l'individualisation de l'entraînement de leurs SHN, et, d'autre part, auprès d'autres fédérations.

Il serait dommageable que cette expertise, développée au sein du Ministère chargé des Sports, soit reprise et développée dans d'autres milieux avec d'autres finalités, ... De plus, cette action offre l'opportunité d'explorer et de mettre en œuvre des actions concrètes au sein du réseau national du sport de haut niveau.

À court terme, la piste de « certificat de spécialisation (CS) » sur ces thèmes sera envisagée.

Mieux communiquer auprès des publics cibles : les entraîneur(e)s de haut niveau

La liste des conseiller(e)s techniques sportif(ve)s d'Etat (CTS) ayant 50% ou plus de mission d'entraînement, auxquels(elles) l'offre a été transmise, date de septembre 2009. Depuis, de nombreux changements ont très logiquement pu être observés. Au-delà de la réactualisation de cette liste par la Direction des Sports, il est également opportun de rassembler l'ensemble des CTS, comme cela avait été effectué en 2006, à la fois pour leur communiquer des informations administratives spécifiques, et échanger sur les aménagements pédagogiques intervenus, notamment la création de l'EME. Ce serait aussi l'occasion d'identifier leurs besoins et garantir ainsi une meilleure adéquation entre leurs attentes et l'offre de formation.

A été également observée une évolution des statuts des entraîneur(e)s intervenant au sein des structures du PES : de plus en plus nombreux sont

les cadres sous statut privé (contractuel). Ainsi, pour contribuer encore plus efficacement à la formation de l'encadrement des acteurs impliqués dans la performance de haut niveau, communiquer l'offre auprès de ces publics est devenu indispensable.

Vers la mise en place d'un dispositif particulier d'apprentissage de l'anglais ?

Afin de répondre aux demandes, de plus en plus nombreuses, d'apprentissage (et de maîtrise) de la langue anglaise, l'INSEP étudie la possibilité technique et les modalités financières de développer un nouveau dispositif qui pourrait être ouvert à l'ensemble des centres du réseau national du sport de haut niveau.

VI. OPTION 1 DU DIPLÔME DE L'INSEP [François FOURNIER, Chef de projet]

Dans le contexte général de fin du dispositif (le dernier recrutement de stagiaires est intervenu en juillet 2010), l'année a consisté à mener à bien les parcours des cadres inscrit(e)s depuis 2008.

A. Les chiffres-clé 2011

Journées de formation : 4 modules de 3 jours ont été organisés.

Cadres : 25 stagiaires étaient (toujours) inscrits dans le dispositif (point à noter : uniquement des hommes), répartis comme suit :

- 7 issus du recrutement de 2008,
- 4 issus du recrutement de 2009,
- 12 issus du recrutement de 2010,
- 2 inscrits en 2^e cycle.

Participation aux modules de formation :

- UFC 4 : 10 présents dont 1 en FPC,
- UFC 5 : 11 présents dont 1 en FPC,
- UFC 6 : 6 présents,
- UFC 7 : 8 présents.

Au final, ces **12 journées de formation**, organisées au sein de l'INSEP, au titre de l'option 1, ont été suivies par **14 cadres différents** pour un total de **105 journées stagiaires**.

B. Bilan qualitatif

Le déroulement de la formation

La modification du format des modules de formation (durée ramenée de 5 jours bloqués à 3 jours complétés par d'autres modules de FPC), mise en œuvre à compter de septembre 2010, a continué à porter ses fruits. Un « noyau dur » de 7/8 cadres a systématiquement été présent aux modules programmés. Même si 4 d'entre eux avaient renoncé à la validation du 1^{er} cycle, ils ont continué à participer activement aux modules.

Lors des 4 modules, **22 intervenants experts** ont apporté leur éclairage sur les thématiques objets d'étude : 11 issus de l'INSEP (MEX – MAP – SFAE – SFC2S) et 11 issus de l'extérieur, (réseau National du SHN, Fédérations Sportives, Universités).

Les stagiaires ont, tout particulièrement, apprécié :

- l'esprit de promotion qu'ils avaient su créer et les échanges interprofessionnels qui se prolongeaient, bien au-delà des horaires programmés dans l'emploi du temps des modules,
- la qualité des intervenant(e)s et la cohérence de leurs différentes interventions, perçues en lien direct avec leurs problématiques professionnelles,
- les opportunités de rencontres d'entraîneurs et d'experts du SHN qu'offre le campus INSEP lorsqu'on y séjourne 3 jours consécutivement.

Ils ont dit regretter :

- un formatage trop marqué de l'évaluation aux « standards universitaires »,
- des temps de débats et d'échanges autour des problématiques et des interventions d'experts jugés trop courts,
- l'hétérogénéité des publics réunis (professionnels et étudiant(e)s issu(e)s de Paris V - René Descartes),
- les difficultés à concilier, à certaines périodes, projet de formation et activité professionnelle.

Résultats

Pour le 1^{er} cycle de l'Option 1, **7 candidats ont validé** ;

- 2 candidats issus de la promotion 2010 ont soutenu et validé en juin 2011,
- 3 candidats (promotion 2009 & 2010) ont soutenu et validé en septembre 2011,
- 2 candidats, issus de la promotion 2008, ont rendu leur rapport de stage, validant ainsi leur 1^{er} cycle (ancienne formule).

Tableau Récapitulatif

1^{er} cycle O.1 D.I.

	Inscrits	Validé en 2011	Abandon en 2011
Promotion 2008	7	2	5
Promotion 2009	4	1	3
Promotion 2010	12	4	8
Total	23	7	16

Pour le 2^e cycle de l'option 1, au 1^{er} janvier 2011, on dénombrait 2 inscrits :

- le candidat de 2007 s'est vu signifier son abandon pour absence de résultat(s) au terme des 2 ans maximaux que dure réglementairement ce cycle,
- le candidat de 2010 arrive au terme de son cycle d'étude, une décision sur la suite à donner sera donc prise au cours du 1^{er} semestre 2012.

2^e cycle O.1 D.I.

Année d'inscription	Nombre de candidats	Situation actuelle
2007	1	Abandon
2010	1	Cas à l'étude

Analyse des résultats

Pour les **candidats de 2008**, sur les 7 sessionnaires toujours inscrits, 2 avaient terminé leur parcours de formation et ont validé ce 1^{er} cycle en rendant leur rapport de stage (ancienne formule). Les 5 autres n'avaient pas terminé leur parcours (UFC non suivies et travaux d'évaluation non rendus).

Seul 1 parmi ces 5 a entrepris de valider son parcours mais n'a, finalement, pas rendu son mémoire professionnel. Pour les 4 autres, c'est un abandon de fait qui a été constaté en regard de l'absence d'inscription aux modules non encore suivis.

Pour les **candidats de 2009**, 1 a soutenu son mémoire professionnel et validé le 1^{er} cycle, les 3 autres ont reçu une lettre d'abandon, pour absence d'activité de formation depuis plus d'un an, alors que leur parcours n'était pas bouclé.

Pour les **candidats de 2010** :

- 6 ont abandonné,
- 1 n'a pas mené à son terme le processus de validation (mémoire non rendu au 31 décembre 2011) malgré un parcours de formation validé,
- 4 ont soutenu leur mémoire professionnel et validé le 1^{er} cycle,
- 1 s'est réorienté vers « l'Exécutive Master : Entraîneur(e) ».

Pour les 6 sessionnaires ayant abandonné, on constate :

- 4 renoncements à mi-parcours pour des raisons essentiellement liées aux modalités d'évaluation (forme(s) ou charge(s) de travail),
- 2 cadres ont abandonné dès 2010 (dont 1 n'est jamais venu).

C. Perspectives et évolutions souhaitables

L'ensemble des dossiers sont refermés pour le 1^{er} cycle de l'option 1.

1 candidat poursuit son parcours de formation dans le cadre de « l'Executive Master : Entraîneur(e) », dispositif qui a remplacé l'option 1 du diplôme de l'INSEP.

Ce dispositif de formation, ouvert lors du 2^e semestre 2011, regroupe, actuellement, 6 cadres, entraîneur(e) de haut niveau dans des disciplines diverses.

Au 31 janvier 2012, 4 dossiers de candidature sont en cours d'instruction pour une entrée en formation lors du 1^{er} semestre 2012.

VII. OPTION 2 DU DIPLÔME DE L'INSEP ET LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DES « CHEFS DE PROJET SPORT » (CPS) [Patrick RINGARD, Chef de projet]

En 2011, les actions conduites dans le champ de l'ingénierie de formation et la conduite de projet sont fortement impactées par la rénovation de l'offre conduite au sein du SFC2S de l'INSEP : fin du diplôme de l'INSEP, ainsi que conception et mise en œuvre d'une nouvelle offre de formation.

A. Bilan de l'option 2 du diplôme de l'INSEP (Management des organisations sportives)

1/ Chiffres-clé

	Inscrits	Réussite 1 ^{er} cycle	Abandon	Hommes / femmes
Promotion 2008	9	2	7	8/1
Promotion 2009	2	0	2	1/1
Promotion 2010	8	4	4	5/3
Total	19	6	13	14/5

1^{er} cycle

35 journées de formation sur 7 UFC ont été organisées. En complément, 7 stagiaires ont assisté aux différents séminaires de formation dans le cadre du Plan National de Formation sans être inscrits dans le cursus 1^{er} cycle.

2nd cycle

1 stagiaire a obtenu le diplôme de l'INSEP en décembre 2011.

1 stagiaire est actuellement en cours de formation et devrait soutenir son mémoire au cours du 1^{er} semestre 2012.

2/ Eléments les plus significatifs de l'année 2011

Dans le contexte général de fin du dispositif (dernier recrutement de stagiaires intervenu en juillet 2010), il s'est agi en 2011 d'accompagner les cadres encore inscrit(e)s dans la validation de leurs différents parcours de formation, le dernier candidat devant soutenir au cours du 1^{er} semestre 2012.

Formation professionnelle certifiante et qualifiante

Sur les 17 cadres inscrits au 1^{er} cycle, un tiers l'a validé. La qualité des mémoires professionnels a été à cette occasion, soulignée par les membres du jury (issus des secteurs INSEP, professionnel et universitaire UPEC). La moyenne des soutenances de mémoire s'est établie à 14,6/20 pour les six soutenances. Il en va de même pour le diplômé de l'INSEP, option 2, qui a obtenu la certification avec la mention « Félicitations du jury ».

Il convient de noter l'abandon de nombreux stagiaires encore engagés dans le cursus. Il faut cependant modérer ce constat, car ces cadres ont bénéficié d'une formation professionnelle continue qualifiante de nature à contribuer, très certainement, à leur efficacité professionnelle accrue. Ils ne souhaitent pas s'engager dans l'écriture d'un mémoire professionnel. Cela vient confirmer l'orientation qui anime la restructuration de l'offre de formation du SFC2S de l'INSEP, à savoir : proposer des actions qualifiantes qui, si le cadre le souhaite, peuvent conduire à une certification.

Evaluation des stagiaires

Cette évaluation permet de mettre en avant notamment les points suivants :

--- Validation de l'organisation temporelle

L'organisation en semaines bloquées favorise une immersion totale dans le suivi de la formation et permet des allers-retours propices à l'émergence d'une pratique professionnelle réflexive... Les temps en présentiel offrent une articulation cohérente et pertinente.

Le suivi régulier entre les modules tel que proposé aujourd'hui est gage de poursuite et de durée dans l'investissement. Dans ce contexte, le suivi du mémoire professionnel a été fortement apprécié.

--- Qualité des intervenant(e)s et richesse des échanges entre professionnels

Les intervenant(e)s sont, dans leur grande majorité, d'une grande qualité : ils présentent une variété de profils et un haut niveau d'intervention. Les cadres ont particulièrement apprécié leur accessibilité, leur ouverture au débat et à la confrontation d'idées, tels qu'on peut (et doit) les souhaiter (et vouloir) dans le cadre d'une démarche de formation professionnelle.

Cette formation, riche en échanges, partages et réflexions, portant sur les actions professionnelles, a entraîné (et généré) de réelles remises en question dans le quotidien opérationnel ainsi qu'une nouvelle manière de penser et d'agir, permettant une optimisation de l'activité menée, Cette formation autorise (et permet) une prise de hauteur quant à son quotidien professionnel. Elle aide, de ce fait, à mieux saisir les leviers et opportunités et permet de pouvoir le faire réellement évoluer.

B. Adaptation de l'offre de formation en 2011

Engagée en parallèle de la conduite des actions du diplôme de l'INSEP, la conception du nouveau dispositif dans les champs de l'ingénierie de formation et la conduite de projet a été conduite à terme. Le choix a été fait de réaliser une étude du « métier de chef de projet formation » au sein d'une direction technique nationale.

En s'appuyant, d'une part, sur les conclusions de cette étude et, d'autre part, sur les orientations nouvelles de l'offre de FPC réservée aux acteurs du sport, le nouveau dispositif dans ce champ se destine à former les cadres responsables de la conception et de la mise en œuvre de projets contribuant au développement des organisations sportives (fédérations sportives et structures privées ou publiques).

Sur la base de sa transversalité, il contribue à la mise en cohérence de ces domaines d'actions (performance, développement des pratiques, ou encore formation ...). Le parcours de formation conduira, à compter de 2012, à la validation par un « **Executive Master** » : « **Chef de Projet Sport** » (EM CPS), diplôme d'établissement.

1/ Principales caractéristiques de la nouvelle offre de formation

La **nouvelle offre de formation à l'intention des cadres « Chef de Projet Sport » (CPS)** repose sur un ensemble de modules répondant aux thématiques professionnelles récurrentes du point de vue de ces acteurs.

Chaque module est ouvert à tout cadre intéressé par cette problématique, répondant, ainsi, à une démarche de qualification. Il peut, également, faire partie du parcours individualisé de formation devant conduire le cadre qui le souhaite vers la certification en EM CPS.

Chacun de ces modules s'appuie sur la **création d'espaces d'échanges** entre professionnels. Considérant la nécessité de prendre en compte le caractère construit des savoirs professionnels, les activités s'organisent autour d'outils variés et d'éclairages multiples : *synthèses en début et fin de session, interventions de nature professionnelle, conceptuelle et juridique, débats et études de cas complétés par des temps d'échanges et d'accompagnements individuels.*

L'offre concerne les publics prioritaires suivants:

- Chef de projet sport (dans les domaines de la formation, du développement ...) en fédération sportive [DTN adjoint(e) ou CTN chargé(e) de formation, CTS Coordonnateur (trice) et / ou formateur (trice) ...],

- Chef de département ou formateur (trice) au sein d'un Etablissement National (CREPS, Ecole Nationale ...),
- Conseiller(ère) d'Animation Sportif(ve) (C.A.S) en DRDJSCS ou DDJSCS / PP chargé(e) de mission(s) « formation » ou « développement ».

2/ Premières actions conduites en 2011

--- Chiffres-clé

47 cadres (23 femmes et 24 hommes), « personnels technique(s) et pédagogique(s) exerçant des missions de **Chef de Projet Sport** », ont participé aux 9 journées organisées au cours du 2nd semestre 2011.

--- Bilan des actions

Une première offre a concerné le champ de l'ingénierie de formation, traitant 3 grandes thématiques qui répondent aux changements culturels occasionnés par le passage du « **BEES** » aux « **BP, DE, DES** » :

- « Professionnalisation et Tutorat » du 4 au 6 octobre 2011 ;
- « Individualisation et Positionnement » du 8 au 10 novembre 2011 ;
- « Certification et Evaluation » du 10 au 12 janvier 2012.

Le format (3 jours du mardi au jeudi inclus), la méthode utilisée fondée sur des éclairages multiples, aboutissant à des simulations et études de cas ainsi que la mixité des publics inscrits conviennent bien aux attentes et besoins des professionnels du secteur malgré un travail relativement « ramassé ».

--- Perspectives

Des enseignements ont été tirés de l'organisation et du fonctionnement constatés en 2011. Aussi l'offre du 1^{er} semestre 2012 (février à juin 2012) a-t-elle été étendue à 5 modules et à deux nouvelles thématiques :

- « DE-DES, de l'ingénierie à la mise en œuvre effective », ...
- Modules transversaux Chef de projet « pour une approche dynamique du projet dans une conjoncture sport complexe, ... ».

Le nombre, ainsi que la diversité des modules, croîtront avec l'ouverture probable de l'EM CPS au 2nd semestre 2012.





L'INSEP propose une offre de formation professionnelle adaptée et diversifiée aux cadres supérieurs du sport

Service recherche (SR)

ELISABETH ROSNET

L'année 2011 a été marquée par la conception et la mise en place d'une nouvelle organisation du service recherche afin de le placer dans les meilleures conditions possibles pour atteindre les objectifs définis, en particulier par le décret du 25 novembre 2009, fixant le nouveau statut de l'INSEP (EPSCP).

L'objectif prioritaire est double : il s'agit, d'une part, de transformer le service recherche, composé de 5 Laboratoires en un seul « Laboratoire transdisciplinaire », intégrant les aspects fondamentaux et appliqués, visant la reconnaissance par l'AERES (Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur) et axé sur la performance de très haut niveau, et, d'autre part, de renforcer la diffusion des connaissances scientifiques et leur mise à disposition auprès des responsables et des acteurs du sport de haut niveau (sportifs, entraîneurs, fédérations sportives, ...).

La création de ce « Laboratoire transdisciplinaire » a nécessité le renforcement de la communication entre les chercheurs du service, afin que chacun(e) puisse s'ouvrir à d'autres champs disciplinaires que le sien. Ceci s'est effectué à travers deux actions :

1/ La rédaction d'un projet scientifique, affirmant les principes épistémologiques et théoriques sous-tendant l'activité du Laboratoire. Ce projet définit 2 axes principaux de recherche, se déclinant chacun en 2 thèmes :

- Le premier caractérise, de manière fine et complète, la performance de haut niveau, en prenant en compte la complexité de celle-ci.
- Le second se focalise sur la conception, la mise en place et la validation de stratégies finalisées d'optimisation de la performance. Chaque axe accueille des chercheurs, de différents champs scientifiques (biomécanique, physiologie, psychologie, sociologie, informatique, neurosciences), afin que ceux-ci travaillent ensemble sur les thématiques.

Les axes ne sont pas « étanches ». Chaque chercheur peut avoir des recherches en cours dans l'un ou l'autre, ou dans les deux axes.

2/ La définition de « fonctions transversales » permettant de décloisonner le fonctionnement existant. Ces fonctions permettent de mettre en avant les objectifs définis dans le projet de service, présenté lors de la séance du CA du 24 novembre 2011, et d'inciter les chercheurs à échanger davantage entre eux sur leurs actions, afin de favoriser la transdisciplinarité. A titre d'exemple : coordonnatrice de l'accompagnement scientifique, coordonnatrice de la formation, coordonnateurs de la communication interne et externe, coordonnatrice des relations internationales, coordonnatrice des équipements scientifiques, coordonnateur des relations avec le Réseau National du Sport de Haut Niveau, ...

Au-delà de ces modifications organisationnelles, l'activité du service recherche a été stable sur le plan de la production scientifique qui se maintient à un très bon niveau. Dans le domaine de la formation, le service s'est fortement impliqué dans la conception et la préparation du dossier de « Master » universitaire proposé par l'INSEP. Enfin, conformément aux objectifs, l'activité d'accompagnement scientifique s'est considérablement accrue et diversifiée.

En 2011, le service recherche a poursuivi sa mission de gestion et d'aide au pilotage des crédits de recherche, confiée par le Ministère chargé des sports. 19 projets, concernant 12 fédérations (dont trois non olympiques), ont ainsi pu être financés (sur 40 projets déposés), à l'issue d'une double procédure d'expertise, scientifique et opérationnelle.

Parallèlement au financement des projets, une démarche favorisant l'acculturation scientifique des fédérations et le renforcement des liens entre chercheurs et milieu sportif a été mise en place via la création de deux rendez-vous annuels : d'une part, l'organisation d'un regroupement des différentes composantes du milieu sportif en vue de faire émerger les futures orientations de recherche en sport de haut niveau a eu lieu le 17 mai 2011 ; d'autre part, l'organisation d'une journée de présentation des résultats des projets

financés en 2009 et 2010 (le 3 novembre 2011) a permis de valoriser la politique de soutien à la recherche du ministère chargé des Sports.

I. MISSIONS, ORGANISATION, FONCTIONNEMENT

Le service recherche conduit des projets de recherche liés à l'optimisation de la performance sportive. Il met les connaissances issues de ces projets à la disposition du milieu sportif, et, plus largement, des responsables et acteurs du développement du sport, à travers la formation et l'accompagnement scientifique.

Il regroupe 18 chercheurs : 8 fonctionnaires détaché(e)s sur un emploi de Cadre Supérieur Technique ou Scientifique (CSTS), 1 fonctionnaire détaché sur contrat, 8 contractuels (dont 3 en CDD) et 1 fonctionnaire ITRF, soutenus par 3 personnels administratifs et techniques. Il accueille un personnel chargé de la gestion et du pilotage des financements en recherche et développement, mis à disposition par la Direction des Sports. Il est dirigé par une responsable, Professeur des Universités, soit un total de 23 agents.



Plateau technique au sein du service Recherche de l'INSEP.

A. Bilan 2011

1/ Production scientifique

9 recherches ont été terminées en 2011 et sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Responsable scientifique	Titre du projet	Financement
CALMELS Claire	« L'observation : une solution au surentraînement et à la récupération ? Etude des bases neurales impliquées lors de l'observation d'actions chez des sportifs sains et blessés. ». Projet 07-012.	Ministère des Sports 45 000 €
DEBOIS Nadine	« Les carrières prolongées d'athlètes : questions posées et incidence sur le projet de vie et le bien-être des sportifs dans un contexte de haute-performance ». Projet 04-035	Ministère des Sports 5 000 €
HAUSSWIRTH Christophe	« Etude des effets de la fatigue sur la performance lors d'une épreuve combinée de course à pied et de tir au pistolet à 10 mètres : influence de la variabilité des allures de course ». Projet 09-020.	Ministère des Sports 26 240 €
HAUSSWIRTH Christophe	« Variabilité de puissances et influence en course à pied chez des triathlètes en préparation olympique ». Projet 08-013.	Ministère des Sports 66 900 €
HAUSSWIRTH Christophe	« Effets d'exposition au froid en cryothérapie corps entier et au chaud sur la récupération des paramètres hématologiques, inflammatoires et de stress oxydants chez les sportifs de bon niveau ». Projet 09-022.	Ministère des Sports 68 369 €
MIGNON Patrick	Enquête nationale sur les pratiques sportives en France	Ministère des Sports 152 449 €
MIGNON Patrick	Le sport dans les Zones Urbaines Sensibles (ZUS).	Ministère des Sports 20 000 €
REINE Bruno	« Conception et mise en place d'une solution technologique, informatique/électronique d'aide à l'entraînement et d'analyse de course dédiée aux nageurs paralympiques d'élite ». Projet 09-017.	Ministère des Sports 24 000 €
STEIN Jean-François	« Effet du port d'un bracelet power-balance sur les paramètres stabilométriques courants de la posture orthostatique immobile ».	INSEP

33 recherches sont en cours de réalisation, dont 4 recherches, initiées en 2011, sont financées par le ministère chargé des Sports.

La production scientifique de 2011 est globalement stable par rapport à 2010. Elle regroupe :

--- Publications scientifiques :

- 26 articles dans des revues à comité de lecture,
- 6 ouvrages ou chapitres d'ouvrage,
- 36 communications dans des congrès internationaux ;

--- Publications techniques :

- 9 communications dans des congrès nationaux,
- 76 publications de valorisation en direction du milieu sportif ou du grand public.

Les recherches sont effectuées au sein de l'INSEP. Elles font l'objet, pour certaines d'entre elles, de collaborations nationales (37 correspondant[e]s) ou internationales (28 correspondant[e]s).

2/ Renseignement des indicateurs du contrat de performance

Les deux indicateurs retenus portent, d'une part, sur les productions scientifiques et, d'autre part, sur les productions techniques, afin de refléter à la fois l'activité de recherche au sens classique du terme, et une partie de la mise à disposition du milieu sportif des connaissances acquises, finalité du travail des chercheurs de l'établissement.

Les catégories de publications scientifiques retenues sont celles utilisées par l'Agence d'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (AERES) pour caractériser les enseignants-chercheurs « publiants ».

Les publications techniques intègrent les communications dans des congrès nationaux et les interventions dites de « valorisation ».

La forte progression observée depuis 2007 pour les deux indicateurs traduit les effets des efforts de modernisation et de renforcement du secteur de la Recherche à l'INSEP.

Les chiffres présentés dans le présent rapport diffèrent légèrement de ceux mentionnés dans le contrat de performance version 2011 car ils ne concernent que le service recherche, alors que les indicateurs de performance de l'INSEP intègrent aussi l'IRMES.



"Nutrition et Performance en sport : La science au bout de la fourchette", ouvrage réalisé par Christophe Hausswirth, chercheur à l'INSEP.

		2007 [2004-2007]	2008 [2005-2008]	2009 [2006-2009]	2010 [2007-2010]	2011 [2008-2011]
Publications scientifiques	Publications / chercheur / an	1,53	2	2,37	2,95	3,38
Publications techniques	Publications / chercheur / an	1,67	2,05	1,81	2,89	3,51

3/ Formation

Le service recherche est intervenu en matière :

- De conception (201 h) et de coordination (92 h) des enseignements en filière STAPS (Licence 1, Licence 2, Licence 3, Master 1, Ecole Doctorale 456), d'unités d'enseignement pour le Professorat de Sport (classe préparatoire et PSHN), d'unités d'enseignement pour la formation continue des CTS.
- D'enseignements proprement dits (678 h) lors des 3 années de licence STAPS, des 2 années de Master STAPS (collaboration avec l'Université Paris XII et collaboration avec d'autres universités), de « SportCom », du Professorat de Sport (Classe préparatoire et PSHN), de DESJEPS, du Diplôme Interuniversitaire de kinésithérapie du sport, etc. Il a aussi contribué aux enseignements de l'Ecole Doctorale 456 (Paris Descartes, Paris-Ouest, Paris-Sud) pour laquelle il est laboratoire d'accueil.

Les soutenances ayant eu lieu en 2011 concernent :

- 3 étudiants en thèse de doctorat,
- 6 étudiants en seconde année de Master,
- 4 étudiants en 1^{re} année de Master,

- 8 étudiants en stages professionnels : 2^e année BTS diététique, Ecole supérieure d'ostéopathie, DU spécialisation biomédicale (UFR Médecine, Paris-Sud), Classes préparatoires Marcelin Berthelot, L2 Université Cergy Pontoise, L3 psychologie Université Paris V-Descartes, L3 psychologie Université Paris VIII.

Actuellement, 14 thèses sont encadrées au sein du service.

Les étudiant(e)s en thèse sont inscrit(e)s dans les Universités de Paris-Sud, Paris XII, Paris XIII, Paris Ouest, Nice, Reims, Evry, ...

4/ Accompagnement scientifique

4 548 heures d'accompagnement scientifique ont été réalisées au bénéfice de 24 fédérations (Athlétisme, Aviron, Automobile, Baseball, Badminton, Boxe, Canoë-Kayak, Cyclisme, Escrime, Football, Golf, Gymnastique, Handball, Hockey sur gazon, Judo, Natation, Pentathlon Moderne, Taekwondo, Rugby, Tennis, Tennis de Table, Tir, Tir à l'arc, Triathlon), et de 30 disciplines différentes (ex : Natation synchronisée, Plongeon, pour la FFN ; Piste et VTT pour le Cyclisme, ...).

L'accompagnement scientifique regroupe des interventions d'évaluation des qualités musculaires et énergétiques, de conseil en programmation de l'entraînement, d'analyse de séances, d'évaluation et d'analyses des stratégies de contrôle postural, d'entraînement perceptif à la prise d'informations, d'observation et d'aide à l'analyse technico-tactique et de séances d'aide à la performance en gestion du stress, renforcement de la concentration, de la motivation, ...

Cet accompagnement scientifique « direct » s'accompagne, depuis cette année, d'actions conduites dans le cadre de la structuration et de la mise en réseau des techniques d'intervention. Plusieurs chercheurs participent aux travaux des Groupes Ressources mis en place par la Mission Accompagnement des Projets des Fédérations (MAP) et 3 sont pilotes d'un groupe : Nadine DEBOIS, pilote du groupe « Psychologie et Performance », Christophe HAUSSWIRTH, pilote des groupes « Nutrition » et « Récupération » et Christine HANON, pilote du groupe « Suivi des réponses adaptatives à l'entraînement » (noms des groupes provisoires). Ces groupes ont pour but de recenser et de diffuser les différentes techniques et méthodes d'intervention (« meilleures pratiques ») en direction du milieu sportif sur l'ensemble du territoire.

5/ Expertises

- 48 activités d'expertise dans des revues à comité de lecture, des comités scientifiques de colloques et des activités éditoriales.
- 38 activités opérationnelles d'aide à la performance : organisation et activité de veille, réalisation d'outil d'accompagnement, action de terrain (entraînement, jurys, représentation dans des instances du milieu sportif, ...).
- 12 participations à des organisations de manifestations scientifiques.
- 10 participations à des groupes d'experts internationaux.

6/ Installations et matériel

Le service recherche est installé dans des locaux intégralement rénovés du bâtiment C et dispose d'installations très performantes. Au rez-de-jardin, 200 m² sont consacrés à des salles « techniques » (salle de relaxation, salle d'analyse de la performance, salles d'entretien, salle « vision », salle « électroencéphalographie » (E.E.G.), ateliers et salles pour des étudiants stagiaires). Au rez-de-chaussée, deux plateaux techniques permettent d'accueillir les sportif(ve)s.

Le premier de 200m² est consacré aux analyses physiologiques avec de nombreux ergomètres, dont certains spécifiques (aviron, canoë-kayak, cyclisme, ergomètre à bras), un tapis roulant, des appareils de mesure isocinétique CON-TREX et ARIEL, des dispositifs d'enregistrement comme des électromyographes sans fil, des analyseurs des gaz, etc.

Le second, de 150m², est consacré à l'analyse du mouvement. Il représente un environnement entièrement contrôlé avec 12 caméras VICON fixées sur les 4 murs et une plate-forme de force intégrée. L'espace est limité, mais permet d'effectuer des analyses de qualité dans de nombreux sports tels la gymnastique, la lutte, le judo, l'escrime, le badminton, la boxe ou le tækwondo.

Pour les sports nécessitant plus d'espace, une zone est aménagée dans la halle Maigrot, où 6 caméras VICON, couplées (ou non) aux plates-formes de force et / ou à d'autres dispositifs (électromyographe sans fil, par exemple), peuvent être installées. Enfin, l'entresol et le premier étage accueillent les bureaux des chercheurs.

Ces locaux rénovés, ainsi que les investissements réalisés depuis 2007, permettent au service recherche de l'INSEP d'être aussi compétitif que d'autres structures « de pointe » à l'étranger.

7/ Vie de l'établissement

Le service recherche s'est aussi fortement impliqué dans la vie de l'établissement, à travers :

- des manifestations de communication :
 - Journées Européennes du Patrimoine, les 17 et 18 septembre 2011,
 - Accueils de stagiaires de classes de 4^e ou de 3^e ;
- l'accueil de délégations étrangères s'intéressant à la recherche (Australie, Canada, Japon, Serbie, ...)
- l'accueil de personnalités du monde sportif, de l'entreprise, ...

B. Analyse

Le niveau de publication et d'expertise des chercheurs est particulièrement élevé. Par exemple, la mise en perspective de la valeur de l'indicateur sur les publications scientifiques (3,58) avec celle préconisée par l'AERES pour considérer un enseignant-chercheur comme « publiant », soit 0,5 (2 publications de rang A en 4 ans = 0,5 par an), montre un excellent niveau de production scientifique. Le niveau de l'indicateur « technique » (3,51) est assez proche de celui de l'indicateur scientifique, ce qui montre que la transmission des connaissances vers le terrain n'est pas négligée.

On constate, toutefois, un écart entre le travail produit et la demande du « terrain », puisque des actions doivent être refusées que ce soit en recherche scientifique, en formation ou en accompagnement scientifique.

C. Préconisations

Le haut niveau de publications, le volume très élevé d'accompagnement scientifique traduisant la volonté de mettre les connaissances à la disposition des sportif(ve)s de haut niveau, l'implication du service dans la conception du Master et la nouvelle organisation mise en place permettant l'émergence de travaux transdisciplinaires, sont (et seront) des atouts en vue de la reconnaissance par l'AERES à laquelle le dossier sera soumis dans le courant de 2012.

II – LE SOUTIEN À LA RECHERCHE : EXÉCUTION DES MISSIONS DE GESTION ET D'AIDE AU PILOTAGE DES PROJETS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, DANS LE CADRE DE L'APPEL À PROJETS POUR L'ANNÉE 2011

A. Préambule

Pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs en matière de développement du sport, le ministère chargé des Sports (MS), avec le concours de ses opérateurs, a décidé de soutenir des actions de recherche et de développement proposées par les fédérations sportives, les établissements publics, les laboratoires de recherche et les associations agréées.

L'INSEP, établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), doté de compétences élargies au titre des dispositions du décret n°2009-1454 du 25/11/2009, participe à la politique nationale de développement des activités physiques et sportives.

A ce titre, l'INSEP et la Direction des sports (DS) ont cosigné une convention de recherche et développement en matière de performance et de médecine le 18 mars 2011. Cette convention définit les engagements de l'INSEP et de la Direction des sports du ministère chargé des sports dans la mise en place de l'appel à projets pour l'année 2011. A ce titre, l'INSEP a lancé l'appel à projets de recherche et développement le 5 janvier 2011.

Cette action est mise en place pour la seconde année consécutive. Ce rapport présente, en conséquence, une comparaison avec les résultats de l'année dernière. Toutefois, ce faible recul (2 années) appelle à appréhender avec modération la portée des analyses.

B. Réception des dossiers de projets de recherche

L'INSEP a reçu 41 dossiers de projets de recherche et développement. Parmi ces dossiers, 1 dossier a été retiré par son porteur avant le processus d'expertise, 18 ont été déposés par des porteurs de projets représentant le mouvement sportif (Fédérations sportives, Comités Régionaux Olympiques et Sportifs, ...), 7 dossiers ont été réalisés par des porteurs de projets représentant le Réseau National du Sport de Haut Niveau (Ecoles Nationales, CREPS), 11 dossiers ont été réalisés par des porteurs de projets représentant d'autres Etablissements Publics (Universités, Ecoles, Instituts), 5 dossiers ont été réalisés par des porteurs de projets représentant l'INSEP (Service recherche, Mission Expertise, ...).

La figure 1 présente l'évolution de la répartition du nombre de dossiers déposés au cours des années 2010 et 2011.

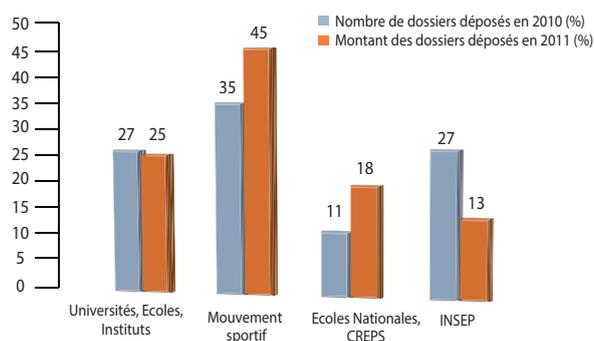


Figure 1 : Evolution de la répartition (%) du nombre de dossiers déposés en fonction du statut de l'organisme porteur de projets.

La figure 2 présente l'évolution des montants sollicités à l'INSEP en fonction du statut de l'organisme porteur de projets au cours des années 2010 et 2011. L'évolution de la répartition des recherches et des financements demandés en fonction du statut des fédérations sportives (Olympiques et Paralympiques, Non Olympiques, Multisports et affinitaires, scolaires et universitaires) au cours des années 2010 et 2011 est présentée dans les figures 3 et 4.

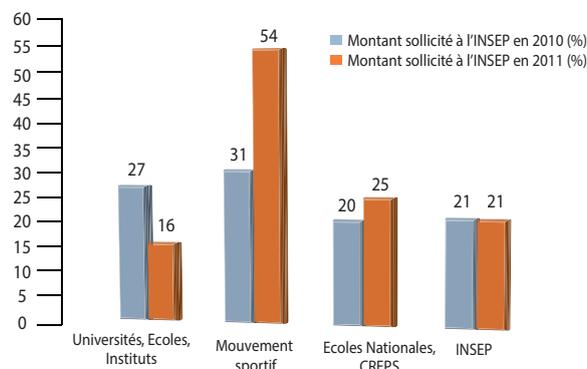


Figure 2 : Evolution de la répartition (%) des demandes de financements en fonction du statut de l'organisme porteur de projets.

L'analyse des figures 1 et 2 semble présenter une plus forte implication du mouvement sportif et des représentants du Réseau National du Sport de Haut Niveau en termes de dépôt de dossier et de demande de financement.

Cette implication semble s'opérer au détriment de l'INSEP (figure 1) et des établissements publics (Universités notamment) (figure 2). Cette première analyse demeure toutefois à relativiser par les aspects suivants :

- L'implication de la Fédération Française de Ski est particulièrement élevée en 2011. Cette fédération a déposé et collaboré au dépôt de 10 dossiers dans le cadre de l'appel à projets de recherche de l'année 2011, contrairement à l'année 2010 (aucune collaboration à un dépôt de dossier).
- Parmi l'ensemble des 40 dossiers déposés, 27 sont réalisés en collaboration avec un établissement public, identifié en qualité de structure scientifique dans le cadre de la réalisation du projet.
- L'INSEP a déposé deux fois moins de dossiers au cours de l'année 2011, par rapport à l'année précédente, alors que le montant global de la somme des dossiers reste relativement similaire (figure 2).

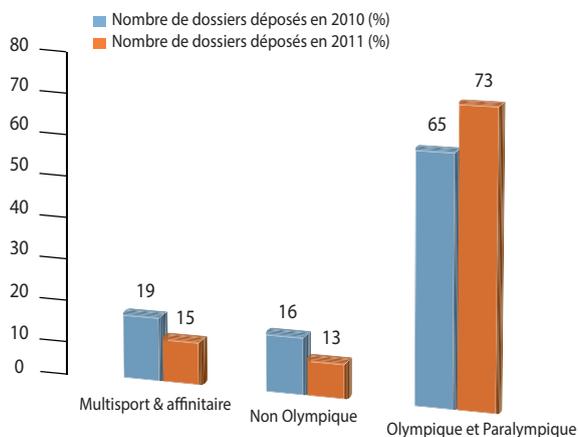


Figure 3 : Evolution de la répartition (%) des projets de recherche en fonction du statut des disciplines sportives.

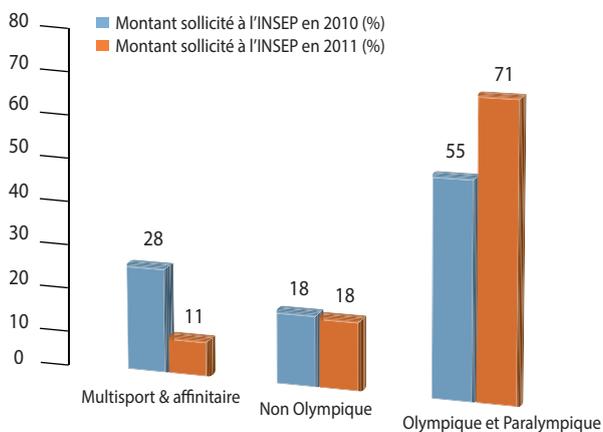


Figure 4 : Evolution de la répartition (%) des demandes de financements en fonction du statut des disciplines sportives.

L'analyse des figures 3 et 4 montre une augmentation des projets en relation avec les disciplines sportives olympiques et paralympiques. Ce résultat est conforté par l'augmentation du nombre de fédérations olympiques et / ou paralympiques impliquées dans le dépôt des dossiers.

Au cours de l'année 2010, 11 fédérations sportives olympiques et / ou paralympiques ont collaboré au dépôt des dossiers. Parmi ces fédérations, celles d'athlétisme (10 dossiers), de natation (5 dossiers), de cyclisme (2 dossiers) et de gymnastique (2 dossiers) ont été impliquées dans le dépôt d'au moins deux dossiers. Au cours de l'année 2011, 15 fédérations olympiques et / ou paralympiques ont collaboré au dépôt des dossiers.

Parmi ces fédérations sportives, celles de ski (10 dossiers), de football (3 dossiers), de natation (3 dossiers), de cyclisme (2 dossiers) et d'escrime (2 dossiers) ont été impliquées dans le dépôt d'au moins 2 dossiers.

C. Procédure d'expertise des dossiers de recherche

Chaque projet de recherche et de développement, déposé dans la thématique « développement du sport de haut niveau », a fait l'objet d'une double expertise portant :

- sur l'opportunité sportive,
- sur la qualité scientifique.

Chaque projet de recherche et de développement, déposé en regard de la thématique « prévention par le sport et la protection des sportif(ve)s », a fait l'objet d'une triple expertise portant :

- sur l'opportunité sportive,
- sur la qualité scientifique,
- sur la qualité scientifique et médicale.

Tous les projets présentés par l'INSEP ont été soumis, au même titre que les autres dossiers, à la procédure d'expertise.

L'analyse de l'opportunité sportive, a été réalisée par la Mission Expertise de l'INSEP.

L'objectif de cette analyse a été de s'assurer que les projets présentés étaient susceptibles d'apporter des avancées significatives dans le cadre de la haute performance sportive. Des critères ont été définis et les expertises réalisées. Le résultat a été communiqué sous la forme d'une échelle en 3 points.

L'analyse de la qualité scientifique a porté sur 40 projets. Chaque dossier a été envoyé à au moins deux experts scientifiques. Ces experts ont été choisis en fonction de leurs compétences et en tenant compte du risque d'éventuels conflits d'intérêts. Les suggestions d'experts faites par les porteurs de projets n'ont pas été systématiquement suivies, en particulier lorsque les experts proposés avaient cosigné des publications avec les porteurs de projets. Lorsque le projet portait sur plusieurs champs

scientifiques, au moins un expert de chaque champ scientifique a été sollicité afin d'appréhender au mieux la valeur scientifique du dossier dans son intégralité.

Pour chaque expert sollicité, un premier contact était pris avec celui-ci en mentionnant le titre de chaque projet et le nom du (des) porteur(s) de projet. La version « pdf » de chaque projet complet lui était adressée, après avoir reçu l'accord de l'expert et l'attestation de non conflit d'intérêt et de respect de la confidentialité (pour une durée de 3 ans à partir de la date de réception des dossiers) de ce dernier pour chaque dossier à analyser.

68 experts ont été sollicités afin de réaliser l'analyse scientifique. Certains experts ont eu à étudier jusqu'à 4 projets portant sur une thématique pour laquelle ils sont reconnus au regard de leur rayonnement scientifique (publications, ...). Parmi les 40 dossiers expertisés, 7 impliquaient plusieurs champs scientifiques. La figure 5 présente la répartition des champs scientifiques des experts sollicités.

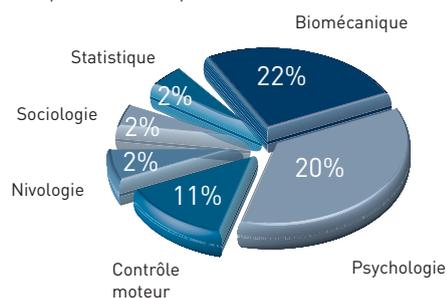


Figure 5 : Répartition (%) des champs disciplinaires des experts sollicités dans le cadre de l'analyse de la qualité scientifique des projets de recherche.

Les experts ont rendu leur analyse sur chaque projet à l'aide d'une fiche d'expertise comprenant plusieurs rubriques : intérêt scientifique, qualité de l'équipe de recherche, adéquation du protocole de recherche à la problématique, qualité de la valorisation envisagée, adéquation du budget demandé au projet proposé, faisabilité de la recherche dans les délais envisagés, respect du cadre législatif, avis général.

Chaque rubrique était évaluée à l'aide d'une échelle en 4 points : A : Excellent ; B : Bon ; C : Médiocre ; D : Insuffisant.

L'analyse de la qualité scientifique et médicale a porté sur 7 projets. Chaque dossier a été envoyé aux membres du Conseil scientifique de l'IRMES et à au moins un expert scientifique n'appartenant pas à ce conseil.

Ces experts ont été choisis en fonction de leurs compétences et en tenant compte du risque d'éventuels conflits d'intérêts. 11 experts ont été sollicités afin de réaliser l'analyse scientifique. Certains d'entre eux ont eu à étudier jusqu'à 2 projets portant sur une thématique abordée pour laquelle ils sont reconnus au regard de leur rayonnement scientifique et médical.

Les experts et le conseil scientifique de l'IRMES ont rendu leur analyse sur chaque projet à l'aide de la fiche d'expertise proposée dans le cadre de l'analyse scientifique.

A partir, et sur la base de ces analyses, le conseil scientifique de l'IRMES a établi un classement des dossiers.

A l'issue des expertises opérationnelles, scientifiques et médicales, les représentants de la Direction en charge de la coordination des politiques sportives de l'INSEP (DPS) / INSEP et de la Direction des Sports (DS) du ministère chargé des sports ont réalisé le classement des projets. Les projets ayant reçu une évaluation négative dans l'une ou l'autre des procédures ont été rejetés.

Pour l'ensemble des dossiers déposés, les incohérences des budgets prévisionnels ont été répertoriées. A titre d'exemple, les incohérences suivantes ont été relevées :

- 3 projets ont demandé que l'intégralité de l'enveloppe soit affectée aux frais de personnel (rémunérations, vacances...).
- 2 projets font l'objet d'anomalies entre le montant des investissements (matériels, ...) prévus et demandés.

D. Résultats de la procédure d'expertise

En application des dispositions de la convention signée le 18 mars 2011 par le Directeur des Sports et le Directeur Général de l'INSEP, la part de la subvention disponible destinée à financer les projets présentés par l'INSEP, est inférieure à 30 % du montant total de l'enveloppe :

- la part des financements accordés à l'INSEP représente 24.54% de l'enveloppe affectée à la thématique « développement du sport de haut niveau » [figure 7].
- l'INSEP n'a pas déposé de dossiers portant sur la thématique « prévention par le sport et la protection des sportifs » [figure 9].
- la part des financements accordés à l'INSEP représente donc 21.72% de l'enveloppe totale de l'appel à projets de recherche et développement pour l'année 2011.

3 projets de recherche sur les 5 projets déposés par l'INSEP ont été acceptés pour un financement à hauteur de 100%.

16 projets de recherche ont été acceptés pour un financement sur les trente cinq projets déposés par les autres organismes que l'INSEP. Ces projets sont répartis en fonction de leur financement selon les conditions suivantes :

- 11 projets ont été financés à hauteur de 100%, au titre du domaine du développement du sport de haut niveau.
- 2 projets ont été financés à hauteur de 82.5%, au titre du domaine du développement du sport de haut niveau.
- 2 projets ont été financés à hauteur de 100%, au titre du domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs.
- 1 projet a été financé à hauteur de 89.6% en répartissant son financement sur les deux domaines (60.5% a été financé au titre du domaine du développement du sport de haut niveau ; 39.5% a été financé au titre du domaine de la prévention par le sport et la protection des sportif(ve)s).

Les évolutions de la répartition des dossiers acceptés et des financements attribués en fonction du statut de l'organisme porteur de projet, dans le domaine du développement du sport de haut niveau entre les années 2010 et 2011, sont respectivement présentées dans les figures 6 et 7. Les évolutions de la répartition des dossiers acceptés et des financements attribués en fonction du statut de l'organisme porteur de projet, dans le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs entre les années 2010 et 2011, sont respectivement présentées dans les figures 8 et 9. Au cours de l'année 2010, le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportif(ve)s n'avait pas fait l'objet d'un appel à projets de recherche.

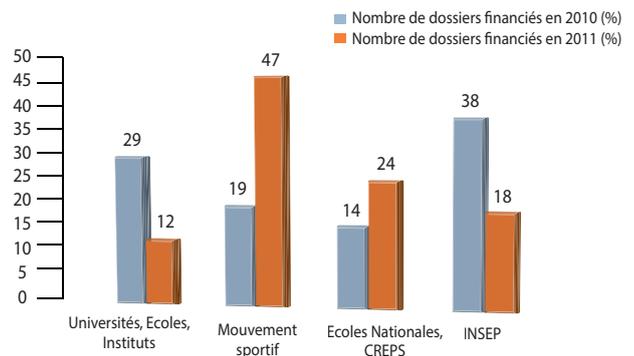


Figure 6 : Evolution de la répartition (%) du nombre de dossiers acceptés dans le domaine du développement du sport de haut niveau, en fonction de la catégorie de l'organisme porteur de projet, entre l'année 2010 et l'année 2011.

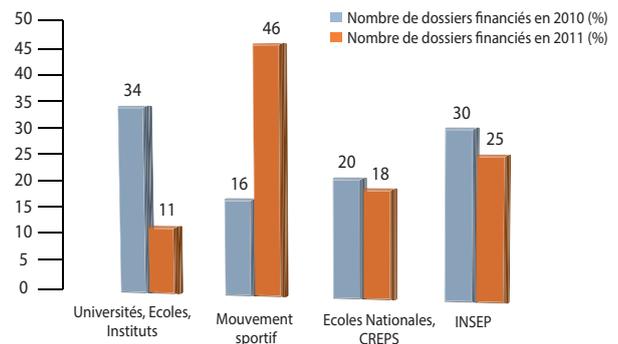


Figure 7 : Evolution de la répartition (%) du montant des financements acceptés dans le domaine du développement du sport de haut niveau, en fonction de la catégorie de l'organisme porteur de projet, entre l'année 2010 et l'année 2011.

L'analyse des figures 6 et 7 marque une plus forte acceptation des dossiers déposés par le mouvement sportif (figures 6 et 7) et les structures constitutives du Réseau National du Sport de Haut Niveau (figure 6) qu'en 2010.

L'acceptation des dossiers semble, à première vue, s'opérer au détriment de l'INSEP (figure 6) et des autres établissements publics (Universités...) (figures 6 et 7). En fait, la comparaison respective des figures 6 et 7 avec les figures 1 et 2, montre que le nombre de dossiers et le montant des financements acceptés évoluent de manière similaire à ceux déposés. En l'état, la procédure de classement des appels à projets ne permet pas de sélectionner les dossiers en fonction de la catégorie de l'organisme porteur de projets. Ce résultat est logique puisqu'aucun critère n'est mis en place à ce niveau dans les expertises menées par l'INSEP. Ce choix est justifié par la volonté d'animer l'organisation de la recherche en sport de niveau, en sollicitant l'ensemble des ressources disponibles, sur l'ensemble du territoire national, tant du point de vue des structures sportives que de celui des structures de recherche.

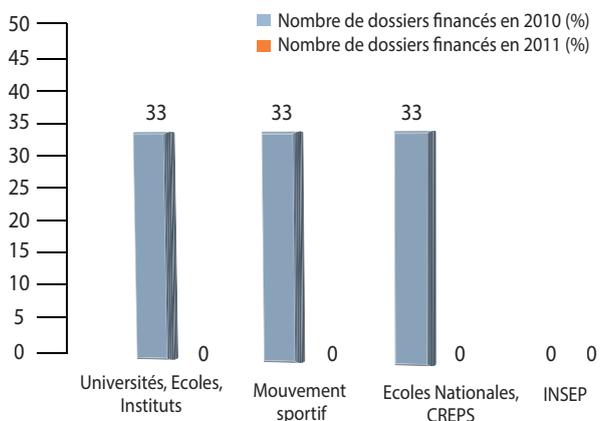


Figure 8 : Evolution de la répartition (%) du nombre de dossiers acceptés dans le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs, en fonction du statut de l'organisme porteur de projet, entre l'année 2010 et l'année 2011.

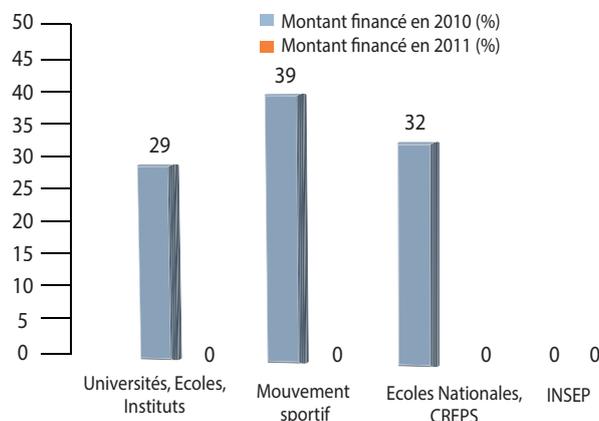


Figure 9 : Evolution de la répartition (%) du montant des financements acceptés dans le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs, en fonction du statut de l'organisme porteur de projet, entre l'année 2010 et l'année 2011.

L'analyse des figures 8 et 9 montre que l'appel à projet de recherche et développement, dans le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs(ves), a été mis en place par l'INSEP à partir de l'année 2011. Les missions de recherche (service recherche) de l'INSEP étant historiquement et culturellement orientées vers le domaine de la performance sportive, aucun dossier n'a été déposé par l'établissement dans le domaine de la prévention par le sport et la protection des sportifs. Pour l'année 2011, l'IRMES a, aussi, fait le choix de ne pas déposer de dossier en ce domaine. La procédure de classement des dossiers aura permis d'utiliser l'intégralité de l'enveloppe dédiée au domaine de la prévention par le sport et la protection des sportif(ve)s au financement de projets déposés par d'autres organismes.

Les évolutions de la répartition des projets et des financements acceptés en fonction du statut des disciplines sportives (Olympiques et Paralympiques, Non Olympiques, Multisports et affinitaires) au cours des années 2010 et 2011 sont respectivement présentées dans les figures 10 et 11.

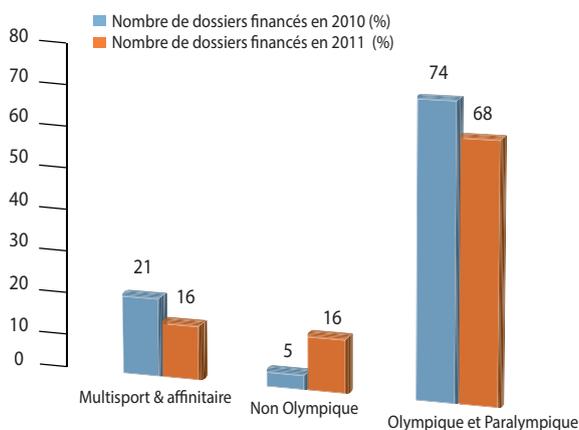


Figure 10 : Evolution de la répartition (%) des projets de recherche financés en fonction du statut des disciplines sportives, entre 2010 et 2011.

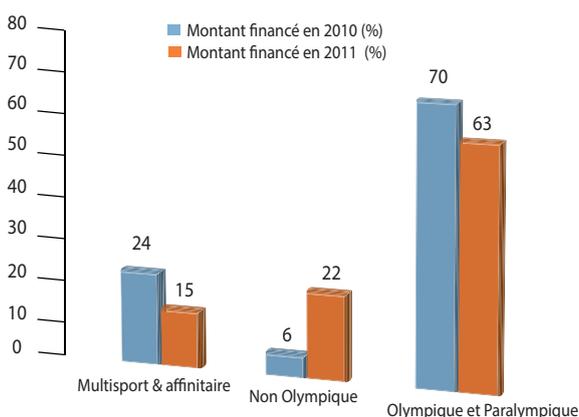


Figure 11 : Evolution de la répartition (%) des financements en fonction de la typologie des disciplines sportives entre 2010 et 2011.

La figure 12 présente la répartition des dossiers acceptés et les financements en fonction des fédérations sportives impliquées dans les projets, ainsi que la part des projets transversaux à plusieurs disciplines (hypoxie ...).

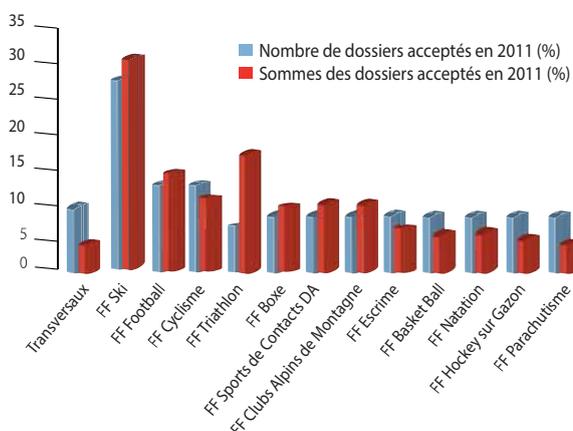


Figure 12 : Répartition (%) des dossiers acceptés et des financements en fonction des Fédérations impliquées dans les projets.

E. Affectation des financements et information auprès des organismes

Les quarante dossiers ont fait l'objet d'une réponse, par courrier, précisant l'issue favorable ou défavorable de la demande. Pour les 19 dossiers retenus, des conventions bipartites, tripartites ou quadripartites ont été réalisées, afin de bien impliquer le mouvement sportif organisateur de la discipline concernée par le projet, la(les) structure(s) de recherche et l'INSEP.

Ces conventions présentent les modalités de financement des projets. Chaque projet est financé dans un premier temps par un versement de 85% du montant accordé. L'INSEP verse ce montant directement à l'organisme déclaré comme « titulaire de la convention », tel que défini dans le dossier de demande de financements déposé par les porteurs de projets.

Chaque projet sera financé, dans un second temps, par le versement des 15% restants (solde) du montant accordé. L'INSEP versera ce complément à l'organisme qui a déjà reçu les 85% du montant accordé, dès la réception des différents rapports et documents précisés dans chaque convention :

- un rapport scientifique terminal de diffusion des nouvelles connaissances,
- un rapport financier annexe au rapport scientifique terminal, présentant un bilan des dépenses et des recettes ainsi que les copies des factures des investissements réalisés,
- un résumé d'environ 250 mots, et un document d'environ 3 à 4 pages précisant les implications directes pour l'entraînement et l'optimisation de la performance.

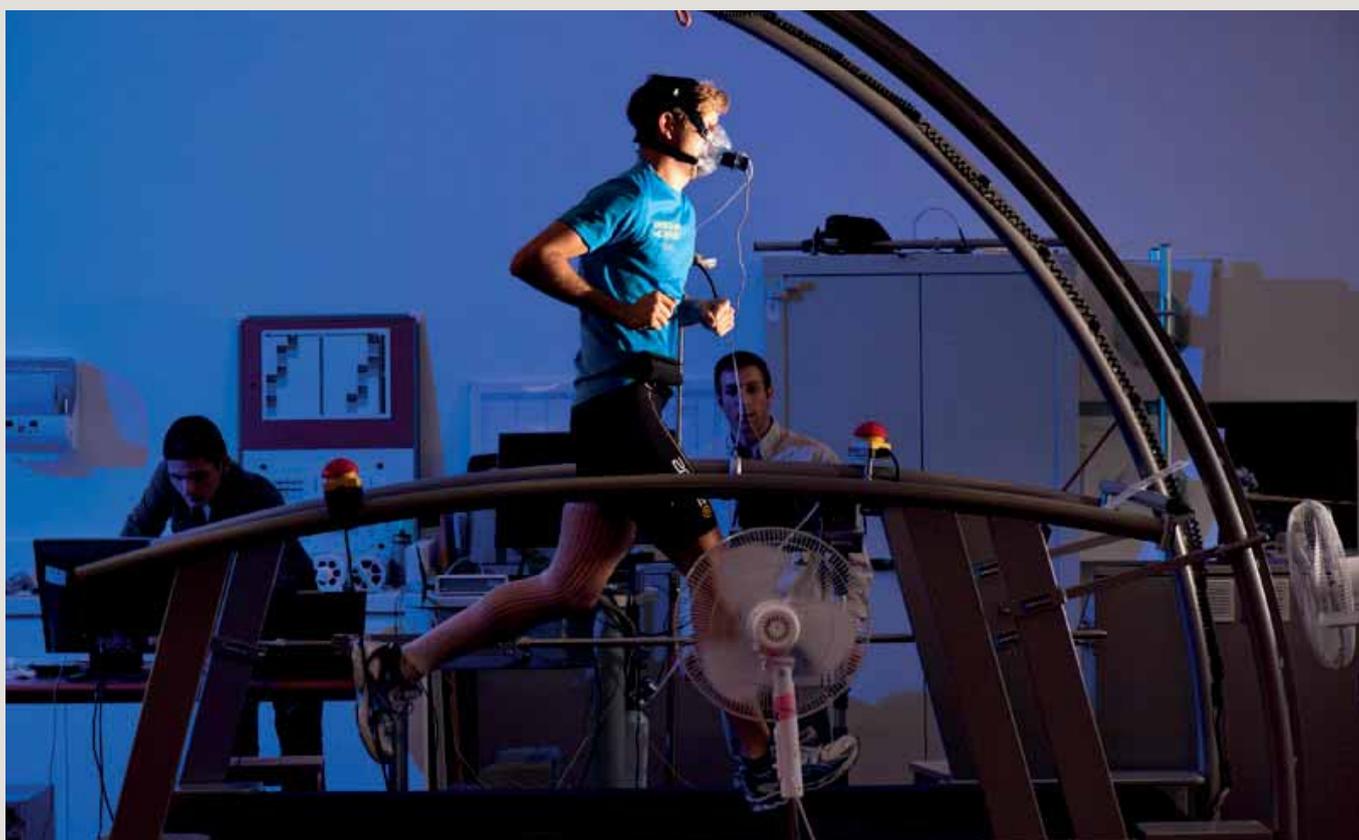
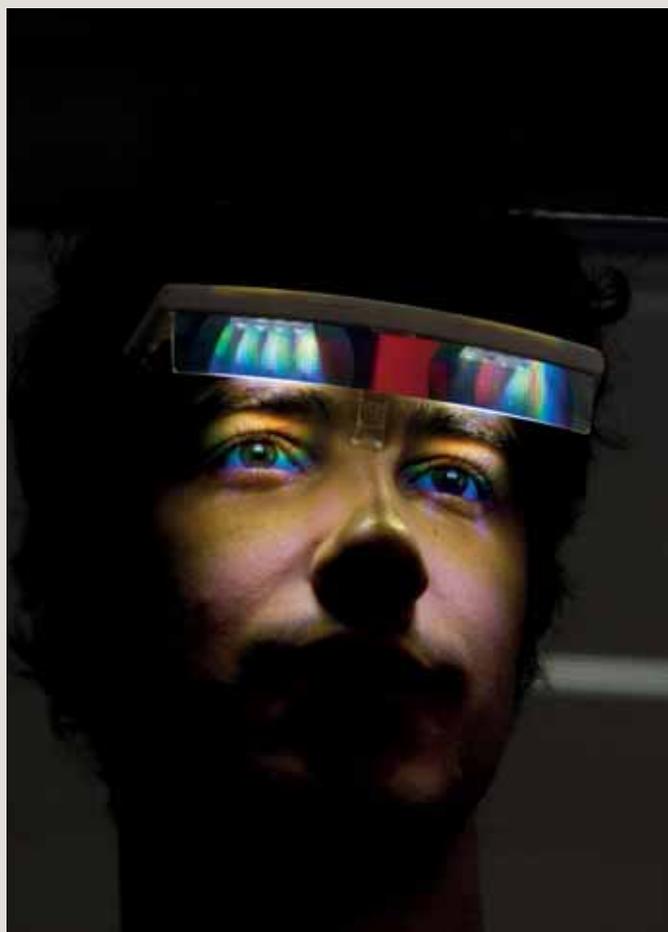
L'INSEP se réserve le droit de faire étudier la qualité scientifique ainsi que la conformité entre le projet initial et les documents produits par un expert scientifique externe à l'INSEP et/ou par le Conseil Scientifique Médical et de Formation de l'INSEP (CSMF).

Pour les 21 dossiers refusés, un document présentant la synthèse des expertises, portant sur la validité scientifique et l'opportunité sportive, a été réalisé et envoyé aux porteurs de projets.

Cette synthèse a été réalisée par la reprise des éléments rédigés par les différents experts. Certaines phrases ont été ré-agencées ou supprimées, uniquement afin de s'assurer de pouvoir conserver l'anonymat de chaque expert.

F. Calendrier de réalisation

Publication de l'Appel à Projets	5 janvier 2011
Retour des Projets	28 février 2011
Signature convention MS/DS/INSEP	18 mars 2011
Retour des expertises scientifiques	8 juillet 2011
Classement des projets	8 juillet 2011
Lettre d'information sur l'issue des dossiers	12 sept 2011
Conventions rédigées et envoyées par l'INSEP	12 déc 2011
Synthèses d'expertises rédigées et envoyées par l'INSEP	9 janvier 2012
Conventions paraphées et signées	Mars 2012



Institut de Recherche bioMédicale et d'Épidémiologie du Sport (IRMES)

JEAN-FRANÇOIS TOUSSAINT

En 2011, l'IRMES a poursuivi sa politique de recherche, de formation et de publication mise en œuvre autour de trois axes {Physiopathologie (1), Epidémiologie de la performance (2), Bénéfices sanitaires des activités physiques ou sportives (3)} en attendant d'engager le quatrième à partir de la création d'une équipe de physiologie expérimentale (4). Les projets ont couvert les champs de recherche suivants :

I. PHYSIOPATHOLOGIE

- Mise en place de la **base de données** pour le suivi des SHN de l'INSEP (portant notamment sur les informations sportives, socio-démographiques et médicales), soutenu par la mise à disposition de deux stages de master et le recrutement d'un ingénieur en épidémiologie, issu de l'InVS ;
- **Etude génétique des athlètes de haut niveau** avec la publication au congrès européen d'hématologie de la première étude française sur l'association entre gènes de l'hémochromatose et performance internationale ;
- Registre de **mortalité dans le contexte sportif**, en partenariat avec l'unité INSERM U970 et l'annonce de l'ouverture d'un centre de référence à l'HEGP, auquel l'IRMES contribue pour son volet sportif, ainsi que la demande d'exploitation des données du CépiDC / Inserm concernant les cyclistes de haut niveau ;
- **Enquête nutritionnelle** dans les sports à catégories de poids avec engagement d'une étudiante en école d'ingénieur (5^e année AgroParisTech) ;
- La première publication du registre national du **suiti psychologique** des SHN français(es) et du suivi des **équipes de France masculines et féminines** de rugby (blessures et performances).

II. EPIDÉMIOLOGIE DE LA PERFORMANCE

- Publication du concept d'**expansion phénotypique** et des **couloirs de progression** (deux publications par Geoffroy Berthelot dans la revue Age, de la société nord-américaine d'étude sur le vieillissement, et Marion Guillaume sur les potentiels individuels) ;
- Développement d'un programme de détermination des **performances atypiques** au regard des normes de progression ;
- **Environnement** : mesure des optima de performance en relation avec les grands déterminants (température, altitude...) et leurs interactions ;
- Études des **interdépendances** Énergie, Démographie, Performance. Une nouvelle thématique a ainsi vu le jour analysant la **performance des systèmes** et les **comportements aux limites**, avec un étudiant en deuxième année de thèse au sein de l'école doctorale Frontières du Vivant. Ce thème a constitué la base de réflexion du « **colloque** Adaptation », organisé par l'IRMES et le MNHN, en octobre 2010, au **Muséum**, puis celui, de Montpellier, en avril 2011, et prépare le second colloque prévu à Paris, en janvier 2013.

III. SANTÉ PUBLIQUE ET PRÉVENTION

Le volet activités physiques et sportives du PNAPS, rédigé en 2009, a été intégré dans l'axe 2 du programme national nutrition santé, PNNS 2011-2015, soit 25% des objectifs de ce grand plan de lutte national. Le développement des mesures proposées par le PNAPS (plus de 200 actions locales, régionales et nationales) a également permis à l'IRMES de mener le développement d'études avec de grands acteurs du monde de l'assurance (AXA

prévention, notamment) et la réalisation d'une enquête, avec l'institut BVA, sur les pratiques quotidiennes, qui sera présentée nationalement le 27 mars 2012, ainsi que la présentation des objectifs du PNNS par son président, le Pr Serge Hercberg, aux Entretiens de l'Insep de décembre 2011, consacrés à la nutrition.

Par ailleurs, un étudiant de master a pu être recruté, en partenariat avec la DRJSCS, afin de recenser les structures médicosportives d'Ile-de-France.

- La première validation des outils de mesure de la condition physique en population française, dans le cadre des objectifs du PNNS, a été publiée en février dernier. Une deuxième étude sur la cohérence de ces objectifs est en cours de révision.
- L'évaluation d'un programme de prise en charge d'**activités physique en milieu de travail** a vu la publication d'une importante étude de qualité, réalisée en partenariat avec Peugeot SA et Malakoff Médéric.
- Le projet **TAPAS** se développe avec l'Ademe, l'École des Mines et le centre de recherche CREAL de Barcelone. Le but est de mesurer les éléments liés à la dépense énergétique et à l'activité physique de manière à identifier l'impact sur la population francilienne. Des partenaires importants tels que la **RATP** rejoignent ce programme et développeront ces études avec l'IRMES en 2012. Le recours à la modélisation des données physiques individuelles (santé publique, indicateurs de mobilité) et environnementales constitue une part importante de ce projet.
- A noter, sur le plan international, la reconnaissance de cet axe de santé majeur, retenu par la **Commission Européenne** avec la création du Groupe d'Experts « Sport, Santé et Participation », à la présidence duquel

le directeur de l'IRMES, Jean-François Toussaint, a été élu le 27 septembre 2011.

IV. PHYSIOPATHOLOGIE EXPÉRIMENTALE

Le rattachement d'une unité de recherche fondamentale consacrée à la prévention du vieillissement par l'activité physique ou sportive au sein de l'UFR biomédicale des Saints Pères a été préparé au cours de l'année 2011. Son évaluation favorable devrait permettre le développement de ce projet au sein de l'Université Paris Descartes au cours de l'année 2012.

Collaborations Nationales et Internationales

• Travaux et Encadrement de thèses

Université de Manchester, Pr Alan Nevill
 CREAL, Centre de recherches environnementales de Barcelone, Dr Audrey de Nazelle
 Ecole Polytechnique, Dr Vincent Bensaye
 Muséum National d'Histoire Naturelle, Pr Denis Couvet
 CEFE, Centre d'Ecologie Fonctionnelle et Evolutive, Montpellier, Pr Philippe Jarne
 UREN, Pr Serge Hercberg
 Ademe, Dr Hélène Desqueyroux
 École des Mines, Pr Ari Rabl

• Encadrements de Master

AgroParisTech
 Faculté de Pharmacie, Paris V - Descartes

Formation

• Offre de formation :

- Mise en place du master Sport, Expertise et Performance de Haut Niveau, concrétisée en 2011, entre l'INSEP et l'Université Paris Descartes

• Formation à la recherche :

- 2^e thèse soutenue, mention Très Honorable et félicitations du jury
- 4 thèses en cours (deux en 1^{er} année ;

deux en 2^e année)

- 5 masters (pour un total de 20 étudiants, encadrés depuis 4 ans)
- Initiation à la recherche : 6 groupes de Travaux Personnels Encadrés
- Présentation de tous les travaux par les étudiants lors des séminaires, symposiums et congrès internationaux de physiologie, ou de santé publique de médecine du sport auxquels participe l'IRMES.

Communication et Animation

• Organisation de conférences

- Séminaire *Marche urbaine, santé et transports publics*, 10 février, Paris
- Colloque *Adaptation homme, environnement*, 1^{er} avril, Montpellier
- Entretiens de l'INSEP : Prévention et gestion de la blessure. *Epidémiologie de la blessure dans le sport de Haut Niveau*, 14 juin, Paris
- Colloque FFVB : Pathologies du Volleyball. *Epidémiologie et Evolution des gabarits internationaux*, 24 juin, Paris Bercy
- 6^e Symposium scientifique de l'IRMES, 28 Septembre, Caen

• Séminaires scientifiques

- Les Découvrades. *Limites humaines : a perfect storm*, 12 avril, Toulouse
- Congrès National de Cardiologie. *Session Sport et Génétique*, 13 mai, Lyon
- European Conference on Mobility Management : 15th ECOMM 2011. *Energie, environnement et mobilités*, 18 mai, Toulouse
- Forum International des Transports : ITF. *Healthy & clean transport*, 26 mai, Leipzig
- International society on environmental epidemiology 2011. *Transportation, air pollution, physical activities and health risk: assessment program of active*

- travel policy, the Paris case study*, 14 septembre, Barcelone
- ANAP : Universités d'été de la Performance en Santé. *La performance en questions*, 16 septembre, Avignon
 - Séminaire Sport et santé: à quelle dose ? *Prévention par l'activité physique ou sportive*, 7 octobre, Cambes les Bains
 - Comité Olympique, Région Centre. *Les performances au grand âge*, 13 octobre, Orléans
 - Colloque : Sport et santé au féminin. *Les enjeux actuels de l'activité physique*, 14 octobre, Perros-Guirec
 - Enseignement National de Gynécologie. *Prévention par l'activité physique après 50 ans*, 21 octobre, Paris
 - Colloque Adaptation et Biodiversité. *Where the wild things are*, 9 novembre, Fondation des Treilles
 - Congrès Européen de Biométrie Humaine. *Evolutions biométriques des sportifs de haut niveau*, 18 novembre, Paris
 - Forum international du journalisme scientifique. *Limites ? quelles limites ?* 22 novembre, Brème
 - Rencontres Activités Physiques en Entreprises. *Bénéfices sanitaires de l'activité physique*, 25 novembre, Biarritz
 - Séminaire Ville de Paris. *Bénéfices sanitaires des mobilités actives*, 25 novembre, Paris

PUBLICATIONS 2011

ARTICLES

<http://www.insep.fr/FR/activites/Recherchemedicales/Pages/IRMES-INSEP.aspx>

1. Marijon E, Tafflet M, Celermajer DS, Dumas F, Perier MC, Toussaint JF, Mustafic H, Desnos M, Rieu M, Benameur N, Le Heuzey JY, Empana JD, Jouven X. Sports-related sudden death in the general population. *Circulation*. 2011 ; 124 : 672-81
2. Puel F, Morlier J, Avalos M, Mesnard M, Cid M, Hellard P. 3D kinematic and dynamic analysis of the front crawl tumble turn in elite male swimmers. *Journal of Biomechanics*, 2011, doi:10.1016/j.jbiomech.2011.11.043
3. Dine G, Hermine O, Genty V, Escolano S, Fumagalli G, Tafflet M, Van Lierde F, El Helou N, Rousseaux-Blanchi MP, Palierne C, Frey A, Lapostolle JC, Cervetti JP, Jouven X, Toussaint JF. HFE mutations associated with high level sport performance. *Hematologica*, 2011, 96(2): 229-30
4. Nassif H, Brosset N, Guillaume M, Delore-Milles E, Tafflet M, Buchholz F, Toussaint JF. Evaluation of a Randomized Control Trial in the Management of Chronic Lower Back Pain in a French automotive industry: An Observational study. *Arch Phys Med Rehab*, 2011, 92: 1927-36
5. Ben Belgith A, Ahmaidi S, Maille P, Noirez P, Desgorces FD. Training load quantification of an athletic rehabilitation period in professional soccer players. *Sci Sport*. 2011, doi:10.1016/j.scispo.2011.06.012
6. Berthelot G, Len S, Hellard P, Tafflet M, Guillaume M, Vollmer JC, Gager B, Quinquis L, Marc A, Toussaint JF. A double exponential dependence toward developmental growth and time degradation explains performance evolution in individual athletes and human species. *Age*. 2011, DOI 10.1007/s11357-011-9274-9 <http://www.springerlink.com/content/g338206j72233hq5/>
7. Guillaume M, Len S, Tafflet M, Quinquis L, Montalvan B, Schaal K, Nassif H, Desgorces FD, Toussaint JF. Success and Decline: Top 10 tennis players follow a biphasic course. *Med Sci Sport Exer*. 2011, 43(10) DOI: 10.1249/MSS.0b013e31821eb533 http://journals.lww.com/acsm-msse/Abstract/publishahead/Success_and_Decline__Top_10_Tennis_Players_Follow.98950.aspx
8. De Nazelle A, Nieuwenhuijsen MJ, Antó JM, Brauer M, Briggs D, Braun-Fahrlander C, N Cavill, M Cirach, A Cooper, P Dadvand, H Desqueyroux, C Esquinas, S Fruin, J Grellier, G Hoek, LI Panis, N Janssen, M Jerrett, M Joffe, Z Jovanovic,

E van Kempen, S Kingham, N Kubesch, K Leyden, C Mate, J Marshall, J Matamala, G Mellios, M Méndez, H Nassif, D Olgivie, R Peiró, C Pérez, A Rabl, D Rodríguez, D Rojas, M Ritter, P Ruiz, J Sallis, J Terwoert, Toussaint JF, Tuomisto J, Zuurbier M, Lebrecht E. Improving health through policies that promote active travel: a review of evidence to support integrated health impact assessment. *Environment International*. 2011; 2011; 37: 766-77
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160412011000341>

9. Mouraby R, Tafflet M, Nassif H, Deschamps T, Ovigneur H, Toussaint JF, Desgorces FD. Fiabilité et validation de la batterie de tests physiques Diagnostic. *Sci Sport*, Fév. 2011. doi:10.1016/j.scispo.2011.01.011

10. Hellard P, Guimares F, Avalos M, Houel N, Hausswirth C, Toussaint JF. Modeling the association between heart rate variability and illness in elite swimmers. *Med Sci Sport Exerc*. 2011, 43(6) : 1063-70

11. Nassif H, Sedeaud A, Toussaint JF. Bilan 2010 du PNNS : Équilibres, réflexions et opportunités pour la promotion de l'activité physique ou sportive. *Cahiers de Nutrition et de Diététique*. 2011,
<http://www.em-consulte.com/e-tap/297411/tu-trmptvzpryysvjty>

12. Schaal K, Tafflet M, Nassif H, Thibault V, Alcotte M, Guillet T, Pichard C, El Helou N, Guillaume M, Berthelot G, Simon S, Toussaint JF. Psychopathology within high level sport: gender-based differences and sport-specific patterns. *PLoS ONE*. 2011,6(5):e19007. doi:10.1371/journal.pone.0019007

SOUS PRESSE

13. Sedeaud A, Marc A, Schipman J, Tafflet M, Hager JP, Toussaint JF. How they won rugby World Cup through height, mass and collective experience. *British Journal of Sports Medicine* 2012, sous presse

14. Testa M, Noakes TD, Desgorces FD. Training state improves the relationship between RPE and

relative exercise volume during resistance exercises. *J Strength Cond Res*, 2012, sous presse

SOUJNIS

15. El Helou N, Berthelot G, Tolaini J, Marc A, Tafflet M, Guillaume M, Nassif H, Hausswirth C, Toussaint JF. Impact of Environmental parameters on Marathon Running Performance. *PLoS ONE*.

16. Desgorces FD, Berthelot G, Charmantier A, Tafflet M, Schaal K, Jarne P, Toussaint JF. Similar performance evolution in species under human pressure. *Proc Br Roy Soc B*.

17. Vives AL, Karoubi P, Rigou A, Quinquis L, Dubois P, Schramm E, Thélot B, Toussaint JF. Épidémiologie des traumatismes survenus en concours complet d'équitation en France métropolitaine. *Sci Sports*.

18. Bieuzen F, Toussaint JF, Hausswirth C. Effects of short-term recovery on Handball performance comparing electromyostimulation, passive and active modalities in a shuttle test".

19. Sedeaud A, Vidalin H, Tafflet M, Marc A, Toussaint JF. Rugby morphologies: « bigger and taller », reflects an early directional selection. *Br J Sports Med*.

20. Desgorces FD, Tafflet M, Hagstrom L, Petibois C. Assessment of the nutritional risk index in athletes. A study in rowers. *Am J Clin Nutr*.

LIVRES & CHAPITRES

Toussaint JF. Sapiens, l'épreuve et le mouvement. In « Le Corps en Mouvement », Editions de l'Université Paris Descartes, Paris Avril 2011

Toussaint JF. Optimisation des performances, complexité des systèmes et confrontation aux limites. Dans « Chimie et Sport », Editions EPB, Paris 2011

Toussaint JF, Swynghedauw B, Boeuf G. « L'homme peut-il s'adapter à lui-même ? », Éditions du Muséum, Paris 2012

AUDITIONS INTERNATIONALES

Conférence Européenne sur le Management des Mobilités, ECOMM. 18 mai 2011, Toulouse

Forum International des Transports, Ministres des Transports de l'Union Européenne. « Environnement et Santé » 25 mai 2011, Leipzig

Conférence internationale du journalisme scientifique, Wissenswerte Bremen. 22 Novembre 2011, Brème

Groupe Expert Sport, Santé, Participation. Commission Européenne, 27 septembre 2011, Bruxelles

AUDITIONS NATIONALES

Conseil économique, social et environnemental, Section des affaires sociales et de la santé : « Prévention, un nouveau paradigme ». 9 février 2011

Séminaires Cognitions et Mobilités, février à décembre 2011

ABSTRACTS ET PRÉSENTATIONS EN CONGRÈS

1. Nassif H, Sedeaud A, Berthelot G, Schipman J, Toussaint JF. Séminaire Marche urbaine, santé et transports publics, 10 février 2011, Paris

2. Desgorces F, Tafflet M, Berthelot G, Toussaint JF. Evolution séculaire des capacités d'espèce. Colloque Adaptation homme, environnement, 1^{er} avril 2011, Montpellier

3. Toussaint JF, Nassif H, Guillaume M, Sedeaud A, Schipman J, Tafflet M, Berthelot G. Les Découvertes. Limites humaines : a perfect storm, 12 avril 2011, Toulouse

4. Toussaint JF, Tafflet M, Dine G, Hermine O. Le Printemps de la Cardiologie, Congrès National. Sport et Génétique, 13 mai, Lyon

5. Toussaint JF, Nassif H, Sedeaud A, Schipman J. European Conference on Mobility Management, 15th ECOMM 2011. Energie, environnement et mobilités, 18 mai 2011, Toulouse

6. Toussaint JF, Nassif H, Schipman J, Sedeaud A. Forum International des Transports : ITF. Healthy & clean transport, 26 mai 2011, Leipzig

7. Bonan S, Beknadj L, Jousselein E, Filliard JR, Le Van P, Hervouet-des-Forges Y, Berthelot G, Toussaint JF. Entretiens de l'INSEP : Prévention et gestion de la blessure. Epidémiologie de la blessure dans le sport de Haut Niveau, 14 juin 2011, Paris

8. Marc A, Sedeaud A, Schipman J, Toussaint JF. Colloque FFVB : Pathologies du Volley-ball. Epidémiologie et évolution des gabarits internationaux, 24 juin, Paris

9. Nassif H, Schipman J, Sedeaud A, Berthelot G, Toussaint JF. International society on environmental epidemiology 2011. Transportation, air pollution, physical activities and health risk: assessment program of active travel policy, the Paris case study, 14 septembre 2011, Barcelone

10. Toussaint JF, Berthelot G. ANAP : Universités d'été de la Performance en Santé. La performance en questions, 16 septembre 2011, Avignon

11. Guillaume M, Marck A, Berthelot G, El Helou N, Nassif H, Sedeaud A, Mignon P, Desgorces FD, Toussaint JF. Evolutions de l'atypicité et du dopage au cours du 20^e siècle. 4^e Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

12. Schaal K, Nassif H, Tafflet M, Maitre C, Toussaint JF. Impact de la maternité sur les performances des sportives de haut niveau. 4^e Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

13. Marc A, Millet G, Schipman J, Sedeaud A, Nassif H, El Helou N, Guillaume M, Schaal K, Berthelot G, Desgorces FD, Toussaint JF. Epidémiologie de l'ultra-marathon. 4^e Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

14. Schipman J, Marc A, Guillaume M, Sedeaud A, Len S, El Helou N, Berthelot G, Toussaint JF. Pics de performances dans les sports collectifs. 4^{ème} Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

15. Sedeaud A, Marc A, Schipman J, Tafflet M, Toussaint JF. Evolution des gabarits en rugby et autres sports collectifs. 4^e Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

16. Bonan S, Beknadj L, Berthelot G, Filliard JR, Jousselein E, Toussaint JF. Etat des lieux des blessures chez les sportifs de haut niveau de l'INSEP. 4^e Congrès SFMS/SFTS, Septembre 2011, Caen

17. Nassif H, Schipman J, Guillaume M, Sedeaud A, Bonan S, Berthelot G, Toussaint JF. Séminaire Sport et santé: à quelle dose ? Prévention par l'activité physique ou sportive, 7 octobre 2011, Cambes les Bains

18. Marc A, Schipman J, Sedeaud A, Berthelot G, Toussaint JF. Comité Olympique, Région Centre. Les performances au grand âge, 13 octobre 2011, Orléans

19. Schaal K, Schipman J, Sedeaud A, Toussaint JF. Colloque : Sport et santé au féminin. Les enjeux actuels de l'activité physique, 14 octobre 2011, Perros-Guirec

20. Schaal K, Nassif H, Toussaint JF. Enseignement National de Gynécologie. Prévention par l'activité physique après 50 ans, 21 octobre 2011, Paris

21. Fouchard A, Toussaint JF, Guilbert P, Demeulemeester R. La prospective santé 2030 – prévention 2010 face à l'actualité. Quels changements un an après ? Société Française de Santé Publique, Lille Novembre 2011

22. Berthelot G, Toussaint JF. Colloque Adaptation et Biodiversité. Evolution des performances sportives, 9 novembre 2011, Fondation des Treilles

23. Toussaint JF, Sedeaud A, Guillaume M, El Helou N, Berthelot G. Colloque Adaptation et Biodiversité. Where the wild things are, 9 novembre 2011, Fondation des Treilles

24. Marc A, Schipman J, Sedeaud A, Guillaume M, Toussaint JF. Congrès Européen de Biométrie Humaine. Evolutions biométriques des sportifs de haut niveau, 18 novembre 2011, Paris

25. Toussaint JF, Berthelot G, Marc A, Guillaume M, Tafflet M, Schipman J, Sedeaud A. Höher, schneller, weiter: Warum die athletische Performance ihr Limit erreicht hat. Wissenswerte Bremen, Forum international du journalisme scientifique, Brème. 22 Novembre 2011

26. Nassif H, Toussaint JF, Schipman J, Sedeaud A. Rencontres Activités Physiques en Entreprises. Bénéfices sanitaires de l'activité physique, 25 novembre 2011, Biarritz

27. Schipman J, Nassif H, Sedeaud A, Toussaint JF. Séminaire Ville de Paris. Bénéfices sanitaires des mobilités actives, 25 novembre 2011, Paris

28. Berthelot G, Bouchigny C, El Helou N, Swynghedauw B, Toussaint JF. Dynamics of a population under different energy scenarios. 15th Annual Conference on Global Economic Analysis, Genève, 27-29 juin 2012

MEDIA

Age et Performance

Faire du sport

8/8/11

Evolution des performances et lois universelles du vivant

<http://www.fairedusport.fr/pages/astuces-pour-sportifs/evolution-des-performances-sportives-et-lois-universelles-du-monde-du-vivant.html>

Philippine Times

7/7/11

<http://story.philippinetimes.com/index.php/ct/10/id/hfu8sjsy4hjfjdha/>

Chosun Media

7/7/11

http://health.chosun.com/site/data/html_dir/2011/07/06/2011070601887.html

Spraggett on Chess	5/7/11	Aging and Peak performance. New Research	http://kevinspraggett.blogspot.com/2011/07/aging-research-confirms-long-held.html
Sport Geezer	5/7/11	Uh Oh, Life = Negative Exponential Curve	http://www.sportsgeezer.com/sportsgeezer/2011/07/uh-oh-life-negative-exponential-curve.html
Medical Animation	5/7/11		http://medical-animation-studio.com/medical_animation_sportsmedicine_fitness.html
Herald Globe	5/7/11		http://story.heraldglobe.com/index.php/ct/10/id/hfu8sjsy4hjfjdha/
Driving Miss Daisy	5/7/11		http://www.drivingmissdaisy.us/page.php?content=news
Medical Replies	3/7/11		http://medicalreplies.com/category/seniors-aging/ www.iseniorcitizens.com/contactus.php www.esportsmedicines.com/14435.html
Discuss Chess	3/7/11		http://discusschess.com/sport-performance-peaks-from-20-to-30-years-of-age.html
eGymnasiums	3/7/11	Gyms	http://www.egymnasiums.com/index.php
Body Science	2/7/11	L'évolution des performances suit une loi physiologique	http://www.bodyscience.fr/?L=evolution-des-performances
Health and Science	2/7/11	Most athletes peak at age 26, chess players at 31	http://www.stoneheartnewsletters.com/most-athletes-peak-at-age-26-chess-players-at-31-study/sports-medicine/
Body and soul	2/7/11	Health Clubs	http://gymsmd.com/11237.html
Personal Medicine	2/7/11		http://personalmedicine.com/pmi/index.php?option=com_newsfeeds&view=newsfeed&id=26&Itemid=142
Salud Y envejecimiento	2/7/11	Study Suggests Sport Performance Peaks	http://www.mayoressaludables.org/aggregator/categories/3
University of Wisconsin	1/7/11	Sports law	http://uwsels.org/index.php/main-sportslaw-news
Body Science	1/7/11	Recherche scientifique sur le sport et le corps	http://www.bodyscience.fr/?L=evolution-des-performances
Science News	1/7/11	Insights into European Science	http://oneclick.indiatimes.com/article/04X11004AG5zC?q=Paris
India Times	1/7/11	Evolution of sport performance	http://oneclick.indiatimes.com/article/04X11004AG5zC?q=Paris
News Ecology	1/7/11		http://www.newsecology.com/life/biology/14135-sport-performance-follows-a-physiological-law-study-suggests-peak-at-20-30-years-of-age-then-irreversible-decline.html

Eurekalert	1/7/11	Study suggests performance irreversible decline	http://www.eurekalert.org/pub_releases/2011-07/s-eos070111.php
Daily News	1/7/11		http://www.daily-news.eu/en/sport/france/
Yosemite News	1/7/10		http://yosemitenews.info/forum/read.php?1,40241,40241
Eexercisers	1/7/11		http://www.eexercisers.com/self_defense_equipment_and_supplies.html
Lab Space	1/7/11	Study suggests peak at 20-30 years, then irreversible decline	http://www.labspace.net/111724/Evolution_of_sport_performances_follows_a_physiological_law
Science Daily	1/7/11	Study suggests peak at 20-30 years, then irreversible decline	http://www.sciencedaily.com/releases/2011/07/110701132244.htm
Albuquerque Express	1/7/11	Evolution of Sport Performances Follows a Physiological Law	http://story.albuquerqueexpress.com/index.php/ct/9/cid/hfu8sjsy4hjfjdh/id/46546500/
Senior Care	1/7/11		http://seniorcareportland.org/seniors-aging/study-suggests-sport-performance-peaks-from-20-to-30-years-of-age-then-declines-irreversibly
Scientific computing	1/7/11		http://www.scientificcomputing.com/news-evolution-of-sport-performances-follows-a-physiolo-070211.aspx
Medical News Today	1/7/11	Sport Performance peaks from 20 to 30 years	http://www.medicalnewstoday.com/releases/230300.php
Red Orbit	1/7/11	Sport performances follows a physiological law	http://www.redorbit.com/news/science/2073542/evolution_of_sport_performances_follows_a_physiological_law/index.html?source=r_science
Korean Medical	1/7/11	프랑스의 신체 연구 기관인 IRMES는 나이에 따라 남자	http://www.kormedi.com/news/article/1201584_2892.html?page=1
Le Point	2/6/11	Tennis: des joueurs de plus en plus précoces	http://www.lepoint.fr/chroniqueurs-du-point/anne-jeanblanc/tennis-de-haut-niveau-des-joueurs-de-plus-en-plus-precoces-02-06-2011-1337798_57.php
Slate	31/5/11	Roland-Garros: fini le temps des champions adolescents	http://www.slate.fr/story/38867/champions-adolescents
Pour la Science	31/5/11	Roger Federer sur le déclin	
La lettre de l'économie du sport	27/5/11	Le pic de victoire des tennismen à 23 ans	
RFI	26/5/11	Et si les performances des tennismen étaient écrites sur une courbe mathématique ?	http://www.rfi.fr/science/20110526-performances-tennismen-etaient-ecrites-une-courbe-mathematique
L'Humanité	25/5/11	Précocité rime avec succès	http://www.humanite.fr/24_05_2011-pr%C3%A9cocit%C3%A9-rime-avec-succ%C3%A8s-472878
Yahoo actu	23/5/11	Tennis, Les joueurs arrivent plus vite au sommet	http://fr.news.yahoo.com/tennis-pic-carrière-entre-21-24-ans-070912891.html

Quotipharm	23/5/11	Les enfants de la balle	http://www.quotipharm.com/Journal+Quotidien+Pharmacien/15584/Une-81/Des+champions+de+tennis+de+plus+en+plus+jeunes+Les+enfants+de+la+balle-445674.cfm
Destination santé	23/5/11	Service gagnant pour les chercheurs français !	http://www.destinationsante.com/Tennis-un-pic-de-carriere-entre-21-et-24-ans.html
LCI	20-22/5/11	Tennis : victoire ou défaite ?	http://videos.tf1.fr/infos/lci-sante/tennis-victoire-ou-defaite-6495276.html
Le quotidien du médecin	20/5/11	Des athlètes de plus en plus précoces	http://www.lequotidiendumedecin.fr/actualite/questions-de-societe/des-athletes-de-plus-en-plus-precoces
Romandie News	18/5/11	Tennis: on atteint les sommets plus tôt que jadis	http://www.romandie.com/news/n/_Tennis_aujourd_hui_on_atteint_les_sommets_plus_tot_que_jadis180520111505.asp
Eos Sciences	19/5/11	Les joueurs de tennis arrivent plus vite au sommet	http://www.eosmagazine.eu/eossciences/language/fr-BE/home/ct/Detail/mid/608/xmid/3486/xmfid/23.aspx
Doctissimo	19/5/11	Tennis : des champions de plus en plus précoces	http://news.doctissimo.fr/tennis-des-champions-de-plus-en-plus-precoces_article7943.html
RTL	19/5/11	Service gagnant pour les chercheurs français !	
AFP	18/5/11	Tennis: on atteint les sommets plus tôt que jadis	
Asport.ro	18/5/11	Stadiu Jucatori de Tennis : 2 ani mai devreme	
Le Matin (Suisse)	18/5/11	Aujourd'hui on atteint les sommets plus tôt qu'avant	http://www.lematin.ch/sports/aujourd-hui-atteint-sommets-tot-409620
Les infos vertes	18/5/11	L'Inserm passe à la loupe la carrière des plus grands joueurs du monde	http://lesinfosvertes.hautefort.com/archive/2011/05/18/l-inserm-passe-a-la-loupe-la-carriere-des-plus-grands-joueur.html
Santé plus	17/5/11	Tennis : la carrière des plus grands joueurs passée à la loupe	http://sante-plus.org/3740-la-carriere-des-plus-grands-joueurs-de-tennis-passee-a-la-loupe
Paris Descartes	17/5/11	Démarrer un sport tôt est-il synonyme de plus haute performance ?	http://www.parisdescartes.fr/ESPACE-PRESSE/CP-2011/La-carriere-des-plus-grands-joueurs-de-tennis-passee-a-la-loupe
RFI	17/5/11	Tennis et performance : l'âge explique tout	
Inserm Actu	17/5/11	La carrière des plus grands joueurs de tennis passée à la loupe	http://www.inserm.fr/index.php/espace-journalistes/la-carriere-des-plus-grands-joueurs-de-tennis-passee-a-la-loupe
Le Monde	15/4/11	Le corps dans tous ses états	
Réflexion Sport	février 2011	La course aux records : chronique d'une mort annoncée	http://www.boutique.insep.fr/pub_comm/reflexions_sport_numero_0/index.htm#/19
Le temps	3/1/11	Une nouvelle année Bolt ?	http://www.letemps.ch/Page/Uuid/6313f60a-16b8-11e0-9c00-3be1865542a8/Une_nouvelle_anne_Bolt

Blessures & Épidémiologie du sport

Le Monde 19/12/11 Ces mystérieux maux du sport (1)

Le Monde 20/12/11 Ces mystérieux maux du sport (2)

http://abonnes.lemonde.fr/sport/article/2011/12/19/syndrome-des-loges-main-froide-ou-perde-de-figure-ces-mysterieux-maux-du-sport-1-3_1620346_3242.html

Psychologie, stress et neurologie

AFP 30/11/11 Les sportifs ne sont pas immunisés contre la dépression

<http://www.google.com/hostednews/afp/article/ALeqM5gZ4cgd3axRkblHgMQNQsGsqPIBGw?docId=CNG.29148a895afd57dc351a5e87c6792955.101>

Le Point 30/11/2011

http://www.lepoint.fr/sport/les-sportifs-ne-sont-pas-immunises-contre-la-depression-30-11-2011-1402097_26.php

Libération 1/12/11

http://www.libe.ma/Les-sportifs-ne-sont-pas-immunises-contre-la-depression_a23278.html

Yahoo 29/11/11

<http://fr.sports.yahoo.com/29112011/1/les-sportifs-ne-sont-pas-immunises-contre-la-depression.html>

France Antilles 30/11/11

http://www.guadeloupe.franceantilles.fr/actualite/planete_sports/les-sportifs-ne-sont-pas-immunises-contre-la-depression-30-11-2011-148091.php

20 minutes 29/11/11

<http://www.20minutes.fr/article/833028/pourquoi-sportifs-immunises-contre-depression>

Télématin, France 2 29/10/11

Les sportifs de haut niveau ont-ils moins de problèmes psychologiques ?

<http://telematin.france2.fr/>

Sports.fr 6/5/11

Le sport de haut niveau n'affecte pas l'équilibre psychologique

<http://www.sport.fr/LES/1021.shtm>

La lettre de l'économie 6/5/11
du sport

La pratique du sport de haut niveau n'endommage pas la santé mentale des sportifs

<http://www.sport.fr/LES/1021.shtm>

Le quotidien du médecin 5/5/11

Sportifs de haut niveau: du stress mais moins de dépression

<http://www.lequotidiendumedecin.fr/actualite/sante-publique/du-stress-mais-moins-de-depression>

Destination Santé 4/5/11

Les sportifs mieux protégés contre la dépression

<http://www.destinationsante.com/Les-sportifs-de-haut-niveau-pas-si-betes.html>

fr.news.yahoo 4/5/11

Le sport de haut niveau n'affecte pas la santé mentale

Le Télégramme 4/5/11

La dépression est moins fréquente chez les sportifs

Science et avenir 4/5/11

Enquête sur l'humeur des sportifs

Libération 5/4/11

Contorsions cérébrales aux Cordeliers

Chris Berdik

avril 2011

Neuroscience of expectation, Penguin Press, Boston 2011

Les Echos 4/4/11 Le cerveau des sportifs dopé par le stress
<http://www.lesechos.fr/innovation/sciences/0201208674686-le-cerveau-des-sportifs-dope-par-le-stress.htm>

Senioractu 22/3/11 Neurodon : des relations entre sport & neurosciences
http://www.senioractu.com/Neurodon-2011-des-relations-entre-les-neurosciences-et-le-sport_a13582.html

Records et Géopolitique

1^{ère} Chaîne Russe 25/2/11 100 ans de sport russe

Sport et Technologie

Le Monde 28/8/11 Pistorius a gagné le droit de courir avec les valides
http://abonnes.lemonde.fr/sport/article/2011/08/27/oscar-pistorius-a-gagne-le-droit-de-courir-avec-les-valides_1564342_3242.html

Cyclisme

C4N 2/12/11 Le dopage dans le cyclisme : toujours les mêmes ?
<http://www.come4news.com/le-dopage-dans-le-cyclisme-toujours-les-memes-pas-si-sur-882950>

Abstinence

Science et vie mars 2012 Sport et abstinence

Limites physiologiques

France 3 20/1/12 Assises du corps transformé, la performance aux frontières du savoir

Wissenswertes Bremen 22/11/11 Höher, schneller, weiter: Warum die athletische Performance ihr Limit erreicht hat
<http://www2.wissenswertes-bremen.de/index.php?id=125#c483>

C'est pas sorcier 23/10/11 La fin des records ?
http://c-est-pas-sorcier.france3.fr/?page=emission&id_article=1769

France Inter 13/8/11 On verra ça demain : Les limites du corps humain
<http://www.franceinter.fr/emission-on-verra-ca-demain-les-limites-du-corps-humain>

L'Equipe 10/8/11 Citius, Altius, Terminus ?
http://www.lequipe.fr/Quotidien/article_10082011_article1.html

Chris Berdik avril 11 Neuroscience of expectation, Penguin Press, Boston 2011

France Inter 13/4/11 La tête au carré

owni.fr 20/4/11 50% des records ne seraient plus battus ?

La Nouvelle République 6/4/11 Records en bout de piste
<http://www.lanouvellerepublique.fr/SPORT/Autres-Sports/RECORDS-EN-BOUT-DE-PISTE>

Jogging avril 2011 Limites des records du sprint et du marathon

1^{ère} Chaîne Russe 25/2/11 Les records progresseront-ils encore ?

Les Echos 14/02/11 L'homme a-t-il atteint ses limites physiques ?

<http://www.lesechos.fr/innovation/sciences/0201131428424.htm>

La Recherche avril 2011 La moitié des records du monde est déjà atteinte

<http://www.larecherche.fr/content/recherche/article?id=29595>

Info Insep 24/1/11 La course aux records. Chronique d'une mort annoncée ?

Boston Globe 23/1/11 Peaked performance

http://www.boston.com/bostonglobe/ideas/articles/2011/01/23/peaked_performance/

Sport & Génétique

France Info 25/11/11 Un sportif contrôlé positif au dopage n'a pas forcément pris de substances illicites

<http://www.franceinfo.fr/sciences-sante-dopage/info-sciences/un-sportif-controle-positif-au-dopage-n-a-pas-forcement-pris-de-substances-illicites-456371->

Le Figaro 30/8/11 Ces sportifs naturellement dopés par leurs gènes

<http://www.lefigaro.fr/sante/2011/08/30/01004-20110830ARTFIG00621-ces-sportifs-naturellement-dopes-par-leurs-genes.php>

Orange 30/8/11

http://actu.orange.fr/sciences/ces-sportifs-naturellement-dopes-par-leurs-genes-le-figaro_209978.html

WorldNews 30/8/11

http://article.wn.com/view/2011/08/31/ces_sportifs_naturellement_dop_s_par_leurs_g_nes/

Yahoo 31/8/11

<http://fr.news.yahoo.com/sportifs-naturellement-dop%C3%A9s-g%C3%A8nes-093300447.html>

VO2 Cycling 2/9/11

<http://vo2cycling.fr/index.php?SANTE/-/PHYSIO/-/BOBOS/-/BLESSURES/62493-Ces-sportifs-naturellement-dopes-par-leurs-genes.html>

L'Equipe 5/4/11 Taylor Phinney, l'héritier : pas de gène du cyclisme ?

Sport & Santé

Le Quotidien du Médecin 13/1/12 Favoriser l'activité physique ou sportive des Français

<http://www.lequotidiendumedecin.fr/actualite/sante-publique/favoriser-l-activite-physique-ou-sportive-des-francais>

Le Monde 11/1/12 Calculez votre « Quotient forme »

http://www.lemonde.fr/rendez-vous/article/2012/01/10/calculez-votre-quotient-forme_1627874_3238.html

Nice Matin 10/1/12 Un nouvel institut de la forme

<http://www.nicematin.com/article/nutritionforme/un-nouvel-institut-pour-faire-bouger-les-francais.753577.html>

L'Yonne 10/1/12 Faire bouger les Français

http://www.lyonne.fr/france_monde/sante.html

Le Parisien 10/1/12 Un nouvel institut pour faire bouger les Français

<http://www.leparisien.fr/laparisienne/sante/un-nouvel-institut-pour-faire-bouger-les-francais-10-01-2012-1806518.php>

Le Figaro 9/1/12 Un institut pour faire bouger les Français

<http://www.lefigaro.fr/flash-actu/2012/01/09/97001-20120109FILWWW00525-un-institut-pour-faire-bouger-les-francais.php>

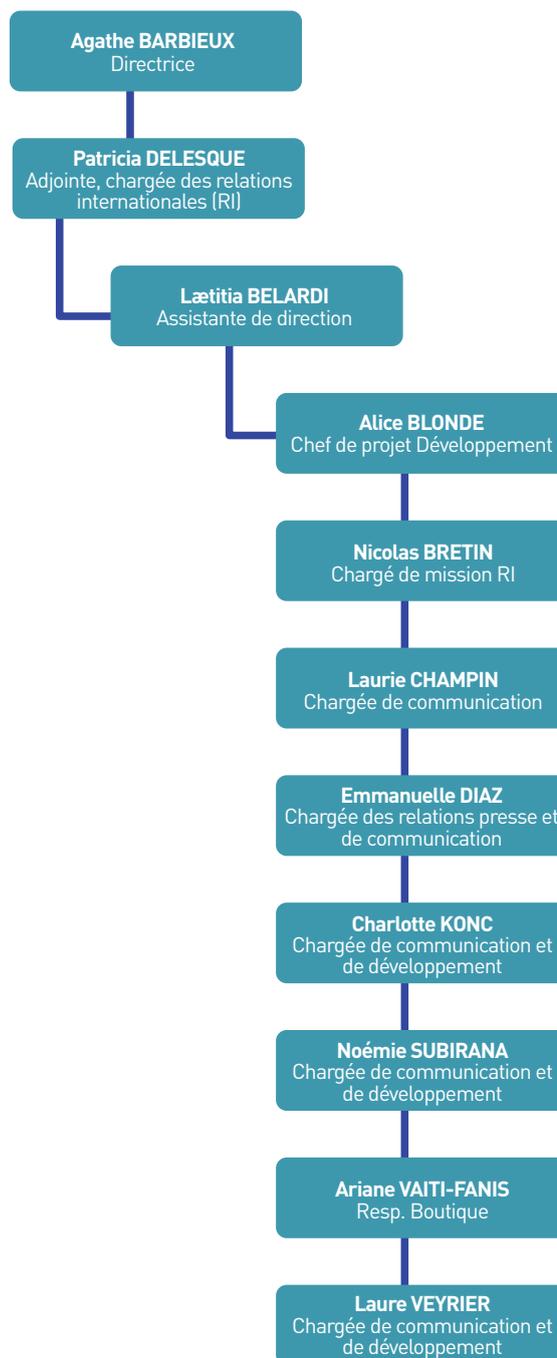
France 5	9/1/12	Le Magazine de la santé. Bougez, c'est la santé http://www.france5.fr/sante/le-magazine-de-la-sante/emission/2012-01-09
Europe 1	9/1/12	Institut des Rencontres de la Forme, préserver sa forme
Romandie News	9/1/12	Irfo, un institut pour lutter contre le fléau de la sédentarité http://www.romandie.com/news/n/_Irfo_un_institut_pour_lutter_contre_le_fleau_de_la_sedentarite090120121701.asp
SeniorActu.com	4/1/12	Inauguration de l'Institut des Rencontres de la Forme, parce que : se bouger, c'est préserver sa forme http://www.senioractu.com/Lancement-de-l-Institut-des-Rencontres-de-la-Forme-parce-que-Se-bouger-c-est-preserver-sa-forme_a14502.html
Sud Ouest	25/11/11	L'entreprise, vecteur de développement de la santé par l'activité physique et sportive http://www.sudouest.fr/2011/11/22/des-tables-rondes-et-echanges-560007-691.php
IMAPS	15/11/11	Les rencontres Sport Santé Seniors du 15 novembre http://www.imaps.fr/index.php/actualites/item/162-les-rencontres-sport-sant%C3%A9-seniors-du-15-novembre-2011?tmpl=component&print=1
Forces Vives	novembre 2011	La performance en point de convergence
Journal du dimanche	30/10/11	Il reste des marges de progression
Néoplanète	octobre 2011	Comment faciliter le sport en ville ?
RTL	17/8/11	15 min de sport par jour = 3 années de vie en plus http://www.rtl.fr/actualites/vie-pratique/article/15-minutes-de-sport-par-jour-3-annees-de-vie-en-plus-7711035374
RTL	16/8/11	Les spécialistes recommandent 30 min d'exercice par jour http://www.rtl.fr/actualites/vie-pratique/article
Destination Santé	15/9/11	Semaine de la mobilité : la France se bouge http://www.destinationsante.com/Semaine-de-la-mobilite-la-France-se-bouge.html
Le Monde	18/5/11	Le sport sur ordonnance, alternative aux médicaments http://abonnes.lemonde.fr/sport/article/2011/05/17/le-sport-sur-ordonnance-alternative-aux-medicaments_1523323_3242.html
Conseil d'analyse stratégique	6/4/11	Comment inciter le plus grand nombre à pratiquer un sport ou une activité physique ? Note 217 www.strategie.gouv.fr
Côté Santé	Mai 2011	La ville, mon terrain de sport !
RATP	10/2/11	Marche urbaine et transports publics http://www.ratp.fr/fr/ratp/r_38334/marche-urbaine-et-transports-publics/

Direction de la communication, des relations internationales et du développement (DirCRID)

AGATHE BARBIEUX

I. L'ORGANIGRAMME

L'organigramme de la DirCRID au 1^{er} janvier 2012 est le suivant :



II. BILAN DES ACTIONS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION

→ Donner une nouvelle dimension aux relations avec le mouvement sportif

1. Organiser les rencontres mensuelles avec les responsables des (27) pôles France et des rencontres trimestrielles avec les (150) entraîneur(e)s des pôles France de l'INSEP et les DTN

La DirCRID a organisé, en 2011, **11 rencontres mensuelles** (excepté en août) avec les responsables des pôles France de l'établissement. Ce rendez-vous a été élargi tous les trimestres, aux (150) entraîneur(e)s permanent(els intervenant sur les (27) pôles ainsi qu'aux (70) Directeur(trice)s Techniques Nationaux(ales) [DTN].

2. Favoriser l'organisation au sein de l'INSEP de conférences de presse de fédérations (et d'organismes présents sur le site)

La DirCRID a contribué, en 2011, à l'organisation de **12 conférences et/ou points presse**, qui ont accueilli 174 journalistes (hors basket-ball : préparation des Championnats d'Europe).

Date	Fédération	Thème
10/01/2011	Athlétisme	Point Presse de Teddy Tamgho avec son entraîneur Ivan Pedroso
5-6/02/2011	Judo	Point Presse en amont du Tournoi de Paris.
28/02/2011	Athlétisme	Lancement Presse « La Ligne Droite » (film de Régis Wargnier).
15/03/2011		Conférence de Presse « J-500 ».
09/03/2011	Gymnastique	Conférence de Presse en amont de la Coupe du Monde de Bercy.
05/04/2011	Lutte	Conférence de Presse d'un partenaire de la fédération française de Lutte.
03/05/2011	IRMES	Conférence de Presse relative aux travaux pilotés par Karine Schaal (résultats d'une étude épidémiologique réalisée pendant deux ans auprès/sur plus de deux mille sportif(ve)s de haut niveau et sportif(ve)s classé(e)s Espoir.

12/07/2011	Basket-ball	Conférence de Presse relative à la préparation de l'Equipe de France de Basket-ball Masculine pour l'EuroBasket 2011 en Lituanie.
17/08/2011	Judo	Conférence de Presse avant les Championnats du Monde de Judo 2011 à Paris.
08/09/2011	WorldSkills	Conférence de Presse – Olympiades des métiers.
20/09/2011	Escrime	Conférence de presse avant les Championnats du Monde d'Escrime à Catane (Italie).
13/10/2011	Badminton	Conférence de Presse pour les Internationaux de France.

3. Créer du lien avec les sportif(ve)s de haut niveau, leurs responsables (et leurs entraîneur(e)s) des pôles France de l'INSEP

Distribution de tenues INSEP

Pour la troisième année consécutive, la DirCRID a distribué, en collaboration avec la Fondation Française des Jeux (FFDJ), à l'ensemble des sportif(ve)s de haut niveau ainsi qu'à leur responsable de pôle et leurs entraîneur(e)s une « tenue INSEP », composée d'un survêtement et d'un T-shirt. Près de 850 tenues INSEP ont ainsi été allouées.

Animation du profil Facebook

La DirCRID a mis en ligne, à compter du 13 avril 2010, **le profil Facebook** de l'INSEP, intitulé « **Lacom Insépienne** ». L'INSEP diffuse, quotidiennement, à ses « ami(e)s » des informations relatives aux résultats sportif(ve)s, aux annonces de jobs, aux compétitions à venir, à des liens vidéos / blogs... Au 20 février 2012, ce profil comptait 766 « ami(e)s inséprien(ne)s ».

Distribution de places de spectacles sportifs

La DirCRID a acheté auprès des fédérations concernées et offert, en 2011, aux sportif(ve)s de haut niveau et aux personnels de l'INSEP, des places pour assister aux spectacles sportifs suivants :

	Nombre places
Open de basket-ball	25
Challenge Monal d'escrime	50
Internationaux de gymnastique	15
WSB- Boxe	110
Championnats du monde de judo	80

Réalisation du trombinoscope « Promotion 2011 »

Pour la troisième année consécutive, la DirCRID a réalisé le trombinoscope « Promotion 2011-2012 ». Cette année le thème LONDRES 2012 a inspiré plus de 400 sportif(ve)s de haut niveau et/ou entraîneur(e)s de l'INSEP qui ont « joué le jeu » et posé, individuellement ou collectivement, en tenue de ville ou tenue sportive, devant l'objectif de Guillaume MIRAND. 2 500 trombinoscopes ont été distribués aux sportif(ve)s, entraîneur(e)s, élu(e)s des fédérations sportives, participant(e)s à la soirée des champion(ne)s, ... Un making-of, réalisé par le Pôle Image (service MAPI de l'INSEP – Constance BOUCHE), a été diffusé à l'occasion de la « Soirée des champion(ne)s » (9 janvier 2012).

Organisation de déjeuners mensuels des sportif(ve)s de l'INSEP

A l'initiative de M. Thierry MAUDET, Directeur Général de l'INSEP, un déjeuner de sportif(ve)s (5/6 ; garçons / filles ; mineur(e)s / majeur(e)s) est organisé, chaque mois, afin d'échanger, très librement, sans « réel » ordre du jour, en présence de Thierry MAUDET, de Gilles EMPTOZ LACOTE, Président du conseil de la vie du sportif et du stagiaire (CVSS) et de Noémie SUBIRANA, Chargée de communication et de développement (DirCRID).

Près d'une cinquantaine d'athlètes ont ainsi participé en 2011 à ces déjeuners mensuels. Un relevé de conclusions est établi après chaque déjeu-

ner par Noémie SUBIRANA ; il est diffusé par le Directeur Général aux responsables des services concernés afin de tenir compte de constats émis ou de suggestions formulées.

→ Mieux communiquer auprès des médias

1. Assurer la gestion quotidienne des sollicitations médias

La DirCRID centralise et traite, en très étroite collaboration avec les différents responsables des pôles France, ainsi que les services communication et les DTN des fédérations, toutes les sollicitations médias (presse, TV et radio mais aussi sociétés de production, photographes, ...). Elle diffuse, par ailleurs, tous les mois, aux membres du conseil de la direction et aux responsables des pôles France, un tableau récapitulatif de ces sollicitations classées par type de médias et par discipline.

En 2011, la DirCRID a enregistré **772 sollicitations médias** (soit 64/mois - 16 par semaine - 3,2 par jour) (sur une base de 5 jours/semaine) [contre 603 en 2010, soit une hausse de +28% (en partie due à l'organisation de championnats du Monde en France et à l'intérêt croissant des médias pour les nouvelles technologies liées à l'accompagnement des sportif(ve)s de haut niveau - service médical, service formation, service recherche ...)] dont **563 TV, presse, radio** (72,9%).

2011	Nombre total de sollicitations	Part des sollicitations presse écrite, radio et télévision
Janvier	80	70
Février	88	75
Mars	90	68
Avril	40	25
Mai	52	26
Juin	42	16
Juillet	33	10
Août	84	76
Septembre	65	49
Octobre	60	47
Novembre	88	66
Décembre	50	35
Total	772	563

→ **Mieux informer sur l'INSEP et mieux communiquer auprès des différents publics de l'INSEP (interne / externe)**

1. Diversifier les modalités de diffusion de l'information

11 numéros de la lettre d'information « INSEP Infos » ont été diffusés, en 2011 (excepté en août), à chaque fois à **3 500 exemplaires**, tant en interne [sportif(ve)s, cadres et agents] qu'en externe [mouvement sportif (fédérations, ligues professionnelles, CNOSF, CROS / CDOS ...), collectivités territoriales, Parlementaires, ministère chargé des sports (Administration Centrale, services déconcentrés et établissements), ministère du Budget, médias ...]. Le numéro de décembre 2011 était le n°52.

La lettre d'information (numérique) « **PERF'Infos** », créée en octobre 2010, est réalisée en étroite collaboration avec la Direction en charge de la coordination des Politiques Sportives. Elle traite, notamment, des questions liées à l'expertise et à la performance, dans le cadre de la préparation des Jeux Olympiques et Paralympiques. Elle est diffusée mensuellement, par courriel, à plus de 5 000 contacts, tant en interne [sportif(ve)s, cadres et agents], qu'en externe [mouvement sportif (fédérations, ligues professionnelles, CNOSF, CROS / CDOS, ...), collectivités territoriales, ministère chargé des sports (AC, services déconcentrés et établissements), médias, ...].

2. Améliorer les prestations des sites Internet

Les **statistiques de fréquentation** du site www.insep.fr, en 2011, ont été les suivantes :

- **217 891 visites**, soit une augmentation de +16% par rapport à 2010, avec un ratio de **596 visites par jour**, pour 1 446 463 pages vues ;
- **6,64 pages vues par visite** soit une diminution de -10,7% par rapport à 2010, provenant de **184 pays ou territoires** [par ordre décroissant : France (188 369 visites, nombre en hausse de 14,81% sur 2010), Belgique, Canada, Algérie, Tunisie, Suisse, Royaume-Uni, USA, Maroc, Allemagne, ...] ;
- **157 481 visiteurs uniques** absolus ;

- Moyenne du temps passé sur le site : **2 minutes 24 secondes** ;
- **0,38%** de taux de rebond [13,4% en 2010] ;
- **70,2%** de nouvelles visites soit en légère baisse de 4,06% par rapport à 2010 ;
- **29,7%** de visiteurs réguliers ;
- Le trafic généré par les **connexions mobiles** est de **10 368 visites**, avec 4,6 pages vues par visiteur, soit une hausse très significative de 150% des consultations faites à partir d'un téléphone mobile en 2010, soit un temps de connexion moyen de 1 minute 44 secondes, un taux de nouvelles visites de 76,7% et un taux de rebond de 0,94%. Ces connexions proviennent majoritairement des technologies iPhone et iPad ;
- **Sources de trafic** : 10,81% de trafic direct / 11,37% de sites référents (google, wikipédia, citesport.com, inet. jeunesse-sports.gouv.fr, facebook, boutique.insep.fr, onisep.fr, canal-insep.fr) 77,82% de moteurs de recherche ;
- **Pages les plus consultées** : accueil, accès, offres d'emplois avec un boom de près de 42% sur 2011, formation, haut niveau, missions, disciplines, contacts, histoire de l'Institut, présentation des installations.

Les **statistiques de fréquentation** du site www.boutique.insep.fr en 2011 ont été les suivantes :

- **18 307 visites** (moyenne de **50 visites par jour et 113 077 pages vues**) soit une augmentation de +34% par rapport à 2010 ;
- **6,18 pages par visite** provenant de **124 pays ou territoires** (par ordre décroissant : France, Belgique, Suisse, Canada, Réunion, Algérie, Royaume-Uni, Maroc, USA, Guadeloupe, ...)
- Moyenne du temps passé sur le site : **2 minutes 57 secondes**
- **43,26%** de taux de rebond
- Taux de **visiteurs revenant sur le site** : 27% [73% de visiteurs uniques]

- **Sources de trafic** : 52,9% de sites référents (INSEP, google, canal-INSEP, site-magister.com) avec 31,5% de moteurs de recherche et 15,6% d'accès directs en nette augmentation de 37,2% sur 2010 ;
- Pages les plus consultées :
 - Livres : 18 380 pages vues, soit 16,3% du nombre total de pages vues, soit +5,5% par rapport à 2010 ;
 - DVD : 11 482 pages vues, soit 10,15% du nombre total de pages vues.

Le site de l'INSEP, intégralement administré en interne, a accueilli quotidiennement près de 600 visiteurs pour un total de près d'1.500.000 pages vues. L'INSEP a constitué, fin 2010, un Comité de Pilotage du Site Internet (COPSI) avec pour objectif, **de former et d'ouvrir des droits d'administration à des « contributeur(trice)s »** chargé(e)s de mettre à jour les onglets et rubriques relevant de leur direction/service d'appartenance. A ce titre, 2 demi-journées de formation « SharePoint » ont été dispensées sur site afin de permettre à quelques 20 contributeur(e)s d'être rapidement autonomes et opérationnel(le)s.

3. Réaliser et / ou actualiser des outils de communication de présentation de l'INSEP

La DirCRID a réalisé, en 2011, les outils de communication suivants :

- Des **outils de présentation de l'INSEP** : clips de présentation de l'INSEP (versions française et anglaise) ; rapport d'activités 2010 (septembre ; 1 000 ex) ; trombinoscope « Promotion 2011 » (décembre ; 2 500 ex), plaquette « grands rendez-vous 2011 de l'INSEP (3 500 ex) ...
- Des **outils de communication** [affiches, flyers, plaquettes, programmes, dossiers de presse et outils promotionnels] liés aux **événements INSEP** :
 - Entretiens de l'INSEP [programme général, programmes des 3 colloques, actes, ...],
 - Journées Européennes du

Patrimoine (18 et 19 septembre) [programme, affiche, kakémonos, ...],

- Soirée des Champion(ne)s [invitation, affiche, kakémono, ...],
- Vernissage de l'exposition « REFLET » de Mamedy DOUCARA [invitation, carte postale, ...]

- Des **documents divers** : plaquette « Taxe d'apprentissage » (décembre – 9 000 ex.), agenda INSEP, carte de vœux, blocs-notes, guides pratiques pour les sportif(ve)s internes mineur(e)s, majeu(e)rs et les sportif(ve)s stagiaires, plaquettes relatives aux formations [« Comment financer votre projet de formation ? », « CQP », « BP JEPS », « Scolarité », ...], plaquette « Iconothèque », ...



La boutique de l'INSEP, accessible au grand public.

→ Assurer un véritable rôle d'appui, de conseil et d'expertise en matière de communication auprès des responsables des missions, services et pôles France de l'INSEP

1. Les accompagner dans leur stratégie de développement [lors d'événements divers tels les Entretiens de l'INSEP, les Journées Européennes du Patrimoine, la Soirée des Champions, ...]

S'agissant des « **Entretiens de l'INSEP** », 3 rencontres ont été organisées, en 2011, sur les thèmes suivants :

- Mardi 29 et mercredi 30 mars 2011 : « Préparation physique et préparateur(trice) physique » ;
- Mardi 14 et mercredi 15 juin 2011 : « Prévention et gestion de la blessure chez le (la) sportif(ve) de haut niveau » ;
- Lundi 5 et mardi 6 décembre 2011 : « Manger pour gagner : de la science au terrain ».

540 personnes ont participé à ces Entretiens en 2011 [contre 440 en 2010].

La soirée « L'INSEP fête ses Champion(ne)s » - 4^e édition - organisée le 9 janvier 2012 et animée par Alexandre BOYON, journaliste à France Télévisions, a permis de récompenser les « Insépiennes » et « Insépiens » (ainsi que leur encadrement) ayant remporté une médaille en 2011 lors de championnats du monde (junior et senior). A l'occasion de cette soirée, les épéistes « Invincibles » ont particulièrement été mis à l'honneur. Sur les 161 sportif(ve)s et entraîneur(e)s concerné(e)s, 113 étaient présent(e)s. Près de 1 000 personnes [sportif(ve)s, personnels de l'INSEP, partenaires, CNOSF, fédérations sportives, ministères, médias, ...] ont assisté à cette manifestation. A l'issue du cocktail dinatoire, une soirée dansante, réservée aux sportif(ve)s de l'établissement, a rassemblé, au sein de la salle Paris 1900, plus d'une centaine de sportif(ve)s.

Les Journées Européennes du Patrimoine (JEP) ont été organisées les 17 et 18 septembre sur le thème du « Voyage du Patrimoine ». Près de **6 000**

personnes sont venues découvrir et visiter l'établissement, qui proposait à cette occasion :

- Des **visites « historiques »** de l'INSEP, organisées en partenariat avec l'association « Les amis de l'INSEP »
- Des **projections vidéo / photo** au sein de la halle Maigrot :
 - Films « Champions » 2008 à 2010 ;
 - Terre de Champion(ne)s ;
 - Images d'archives (sur l'INS, l'Histoire d'Héraklès, ...) ;
 - Des portraits de sportif(ve)s de haut niveau, ...
- Des **expositions intérieures** :
 - « Athletic Mode » par Catherine CABROL (Complexe D'Oriola) ;
 - « Portrait de famille » par Catherine CABROL (Complexe D'Oriola) ;
 - « Les Jeux Olympiques d'été » (Musée National du Sport) - Halle Maigrot ;
 - « Sportives ! » (Musée National du Sport) - Halle Maigrot ;
 - « Rétrospective : le journal l'Equipe dans le temps » - Médiathèque.
- Des **expositions extérieures** :
 - « Reflet » par Mamedy DOUCARA - Grilles extérieures ;
 - « INSEP - Terre de Champion(ne)s » Grilles du stade Pershing ;
 - « Double Projet » par Vincent OHL - Grilles du stade Pershing ;
 - « Héraklès Archer » - Devant le bâtiment M.
- Des **visites et démonstrations** réalisées par le **service recherche** (plateau technique) ;
- Des **visites** de certaines **installations médicales** (cryothérapie corps entier) ;
- Des **visites de la médiathèque** avec présentation du fonds documentaire et des publications de l'INSEP.

De très nombreux pôles France de l'INSEP [Athlétisme, Badminton, Basket-ball, Boxe, Escrime, Gymnastique, Haltérophilie, Hockey-sur-gazon, Judo, Lutte, Natation, Natation Synchronisée, Pentathlon Moderne, Plongeon, Taekwondo, Tennis, Tennis de table, Tir, Tir à l'Arc, Water-Polo] ont proposé des **démonstrations**, des **initiations** et des **séances de dédicaces**, en présence de sportif(ve)s de haut niveau.

Ainsi que cela avait été initié en 2010, l'INSEP a organisé, dans le cadre de ces journées, un **brunch**, le dimanche 18 septembre midi, **en l'honneur des ancien(ne)s grand(e)s Champion(ne)s et des ancien(ne)s grand(e)s Entraîneur(e)s** formés par l'établissement. Ce moment, fort et convivial, a réuni près d'une centaine de personnes.

2. Assurer le suivi quotidien, le contrôle et l'évaluation des travaux d'impression et de reprographie

En 2011, la DirCRID a traité pour l'ensemble des services de l'INSEP

- **281 demandes** de travaux de **reprographie** (pour un montant TTC de près de **80 K€**) [contre 231 en 2010 pour un montant de 40 K€] ;
- **58 demandes** de travaux d'**impression** (pour un montant TTC de près de **145 K€**) [contre 64 en 2010 pour un montant de 160 K€].

3. Assurer une veille médiatique quotidienne et diffuser mensuellement aux membres du conseil de la direction

- une **revue de presse** composée d'articles dans lesquels l'INSEP et ses services sont expressément cités ;
- un **tableau récapitulatif des sollicitations médias** classées par type de médias et par discipline (cf. supra).

→ Coordonner la mise en place de la signalétique extérieure / intérieure de l'INSEP

1. Actualiser la signalétique extérieure / intérieure au sein de la zone Nord

La DirCRID a accompagné les intervenant(e)s de Sport Partenariat, chargé(e)s, dans le cadre du contrat de partenariat public-privé, de l'installation de la signalétique [intérieure (novembre 2010) et extérieure (janvier 2011)] de la zone Nord. La DirCRID est, par ailleurs, chargée de l'actualisation régulière de la signalétique intérieure.

2. Mettre en place, au fur et à mesure de la livraison des équipements sportifs, la signalétique intérieure en zone Sud

La DirCRID a contribué, en 2011, en très étroite collaboration avec la Mission Rénovation et le Service des Installations Sportives, à la mise en place de la signalétique intérieure au sein du complexe Nelson Paillou et de la signalétique extérieure (totems) en zone Sud devant chaque infrastructure sportive.

3. Assurer un suivi de la procédure « 1% artistique » (Heidi WOOD), engagée et pilotée par le Ministère de la Culture en 2009

La DirCRID est associée par l'OPPIC à la finalisation de cette opération (après la fin des travaux, en 2014).

→ Mettre en œuvre une politique globale de décoration [exposition permanente sur les grilles de l'INSEP / installations sportives rénovées / kakémonos sur lampadaires, ...]

La DirCRID a mené, en 2011, plusieurs actions en matière de décoration de l'établissement :

- Mamedy DOUCARA, photographe et sportif de haut niveau en taekwondo, a été mandaté par l'INSEP pour réaliser une **exposition permanente** intitulée « **REFLET** ». Cette exposition, installée sur les grilles et au sein du self de l'INSEP, est composée de **40 panneaux**. REFLET nous plonge dans l'univers de **32 sportives et sportifs de haut niveau**. Chaque scène est un mélange de poésie et de force où le (la)

sportif(ve) revendique ce qu'il (elle) est, ce qu'il (elle) aime : une passion, un rêve, un style de vie, un métier...

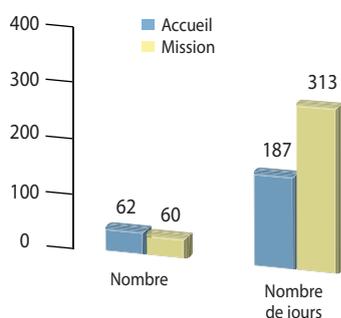
- La DirCRID pilote la décoration, au fur et à mesure de leur rénovation, de l'ensemble des équipements sportifs de l'établissement.

A ce titre, Catherine CABROL, photographe, a été mandatée par l'INSEP pour réaliser des reportages photographiques en athlétisme, badminton, basket-ball, cyclisme et tir. Ces photos ont permis de décorer, en novembre 2011, le Complexe Nelson Paillou et la Halle Joseph Maigrot.

III. BILAN DES ACTIONS EN MATIÈRE DE RELATIONS INTERNATIONALES

Le programme des échanges internationaux pour l'année 2011 – échanges d'expertise et représentation de l'INSEP au sein d'associations internationales – et sa mise en œuvre, ont pris en compte le contexte économique actuel et ont favorisé la mise en place d'actions « transversales ».

Au total, en 2011, **122 actions** ont été réalisées, réparties en **60 missions** à l'étranger et **62 accueils** de délégations étrangères. Ces actions représentent un total de **500 journées**, dont **313** de missions et **187** d'accueils. L'INSEP a eu des échanges directs avec **46 pays**, dont 33 pays différents pour les accueils, et 30 pays différents pour les missions.



Sont pris, ici, en compte, les échanges d'expertises et la représentation de l'INSEP au sein des associations internationales, qui constituent le programme d'échanges internationaux de l'Institut, validé par le Ministère chargé des Sports (MS / DS / DSA3), auxquels s'ajoutent toutes les actions,

hors programme, qui relèvent également de l'activité régulière de l'INSEP en matière d'échanges internationaux, organisées soit à l'initiative de l'établissement, soit en réponse à des demandes spontanées, présentées directement par les pays et/ou les structures étrangères.

En valeur absolue, le programme des échanges internationaux sur l'année 2011 représente un volume inférieur à celui de 2010. A titre de comparaison, le nombre d'actions de relations internationales réalisées en 2010 était de 188. Ces actions représentaient un total de 787 journées, dont 532 de missions et 255 d'accueils.

Plusieurs éléments viennent éclairer ces constats :

- la durée des séjours, lors des missions, a diminué de manière significative : en 2011, la durée moyenne d'une mission est de 3 jours contre 5 jours et demi en 2010.
- l'INSEP a accueilli deux importants événements internationaux (les Forums REISSE-ICCE et ASPC – cf. infra), qui ont regroupé près de 300 responsables et acteurs, issus des cinq continents (ce qui représente un total de 950 journées d'accueil) ainsi que deux sessions du MEMOS regroupant 70 stagiaires (ce qui représente un total de 560 journées d'accueil).

→ La représentation de l'INSEP au sein d'associations internationales

A la fin de l'année 2010, l'INSEP comptait des représentants au sein des instances dirigeantes de 6 associations internationales (ASPC [ex-IAHPSTC], REISSE, EASM, ECC, IACSS, EAS).

Au cours de l'année 2011, deux nouveaux représentants de l'INSEP ont intégré une instance dirigeante :

- Madame Nadine DEBOIS (Chercheure) a été élue membre du « Managing Council » de la FEPSAC, à l'occasion de la dernière Assemblée Générale (AG) de l'association, tenue à Madère en juillet 2011 ;
- Monsieur Frédéric DAMBIER (Adjoint

au responsable du SSP-SHN) est devenu, lors de l'AG de l'ASPC tenue à l'INSEP, durant le Forum international de l'association (du 28 août au 1^{er} septembre 2011), membre du bureau de l'ASPC, en qualité, comme le précisent les statuts de l'association, de représentant de l'organisme ayant accueilli le dernier forum.

Parallèlement, l'INSEP a quitté le bureau de l'EASM, lors du Congrès annuel de l'association qui s'est déroulé à Madrid, en Espagne, en septembre 2011.

Cela porte à **7 le nombre total de représentant(e)s de l'INSEP** au sein d'instances dirigeantes d'associations internationales, fin 2011.

Dans le cadre du suivi (et du renseignement) de l'indicateur de performance n°1-3, l'objectif visé pour 2011 était de 6 représentant(e)s. L'action, volontariste et méthodique, de l'INSEP, a permis à l'établissement d'atteindre, mieux, de dépasser, l'objectif qui lui était assigné par le Contrat de Performance. L'enjeu, en 2012, est, d'une part, de stabiliser les positionnements obtenus et d'être très volontariste et actif au sein de ces associations pour participer au rayonnement de l'INSEP et plus largement à celui de la France à l'international. Il est, d'autre part, de saisir les opportunités de nouvelles élections (notamment au sein du bureau de l'EASM), afin de porter à 8 le nombre de représentant(e)s de l'Institut au sein d'instances dirigeantes d'associations internationales.

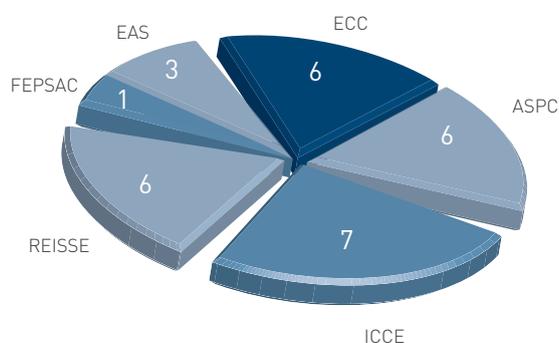
L'INSEP a renforcé la visibilité de son implication dans le fonctionnement de plusieurs associations internationales, en organisant, d'une part, le Forum International du REISSE et la Conférence Internationale des Entraîneur(e)s de l'ICCE, du 25 au 27 août 2011 et, d'autre part, le Forum International de l'ASPC, du 28 août au 1^{er} septembre 2011. L'accueil de ces événements majeurs, regroupant les responsables et représentant(e)s de nombreuses institutions sportives, universités, fédérations nationales et internationales, comités nationaux olympiques, mais aussi les directeurs(trices) de 55 centres d'entraînement de haut niveau du monde entier, a permis le renforcement de la position, à l'échelon mondial, de l'INSEP, en tant que centre

d'expertise de très grande envergure. De nombreux échanges et rencontres ont eu lieu en marge de ces deux événements, qui permettront d'enrichir le programme d'échanges d'expertises 2012.

Représentation du volume des actions de représentation internationale sur l'année 2011 :

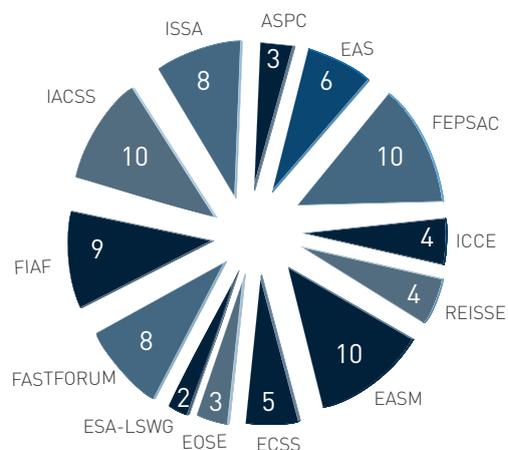
Associations Internationales

Nombre de jours d'accueils (29 jours)



Associations Internationales

Nombre de jours de missions (82 jours)



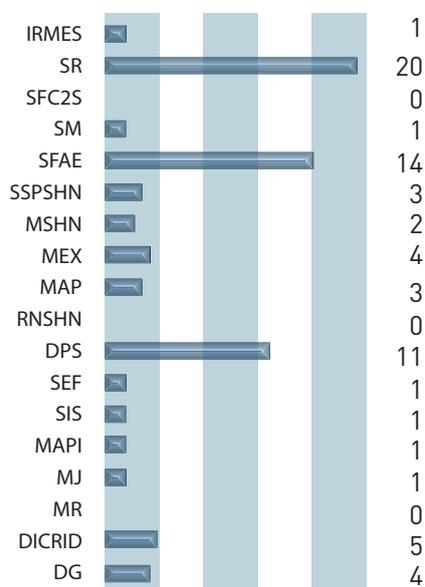
Les échanges d'expertises

L'importance accordée, en 2010, à la thématique relative aux « techniques de récupération » des sportif(ve)s de haut niveau, a été maintenue en 2011. Des missions dites « transversales » de représentant(e)s des secteurs de la recherche, du médical, de la formation, ont été organisées en Ukraine, en Finlande, au Canada, avec un intérêt tout particulier porté à la cryothérapie corps entier et à l'utilisation des chambres hypoxiques.

Le graphique ci-dessous permet d'illustrer, pour les 60 missions effectuées en 2011, la participation des différents services/missions/directions de l'INSEP. Il confirme la large implication du Service Recherche, qui a pris part à 20 déplacements. Le SFAE a été concerné par 14 missions.

Echanges d'expertises

Nombre de missions par direction / mission / service



Le total obtenu, en additionnant les différentes colonnes (72), supérieur au nombre total de missions (60), montre bien l'importance prise par les missions « transversales », qui regroupent plusieurs services.

Les divers « Entretiens de l'INSEP » tenus en 2011, et notamment celui consacré à la Nutrition en décembre, ont, une nouvelle fois, permis d'accueillir des experts du monde entier (Allemagne, Canada, Espagne, Etats-Unis, Japon, Royaume-Uni, ...), historiens, chercheurs, entraîneurs, managers, ... et de développer de fructueux et stimulants échanges sur leur expérience du sport de haut niveau.

Le programme des échanges d'expertises pour l'année 2012 a été établi et finalisé fin 2011, en étroite relation avec la Direction chargée de la coordination des Politiques Sportives (DPS), et la Direction chargée de la Gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières (DGRHMF). Il a été validé par le Directeur Général. Le travail très

important et très méthodique mené depuis trois ans, de définition des thématiques stratégiques et de repérage des meilleurs experts étrangers, a été poursuivi et adapté par la prise en compte, d'une part, des analyses et des préconisations des nouvelles Mission Expertise (MEX) et Mission Accompagnement des Projets des Fédérations (MAP) et, d'autre part, des observations et préconisations formulées au titre des missions réalisées.

La mise en place d'actions à caractère « transversal » à plusieurs secteurs permettra des interactions accrues entre les différents services/missions/directions de l'INSEP et au sein du Réseau National du Sport de Haut Niveau (RNSHN).

→ Les actions initiées au titre de la « Francophonie »

Le « Portail Francophone du Sport »

Le programme 2011 du projet de « Portail Francophone du Sport » a été mené conjointement par la CONFEJES et l'INSEP. Un stage de formation des administrateurs de portail national, regroupant les représentants du Bénin, de la Côte d'Ivoire, du Cameroun, de Madagascar et du Mali, a eu lieu à l'INSEP, du 13 au 17 juin 2011. A l'issue de cette session, une nouvelle convention liant l'INSEP et la CONFEJES a été signée le 17 juin 2011, en présence, notamment, du Secrétaire Général de la CONFEJES, Monsieur Youssouf FALL.

L'INSEP a participé également au 2^e forum des élus francophones du sport africain et international, réuni à Paris le 29 novembre 2011. Le Directeur Général, Monsieur Thierry MAUDET, a présenté le projet de Portail Francophone du Sport en présence, notamment, de Monsieur Lassana PALENFO, Président de l'ACNOA (Association des Comités Nationaux Olympiques Africains) et membre du CIO.

Enfin, le comité de suivi du Portail Francophone du Sport s'est réuni à Dakar (Sénégal), les 12 et 13 décembre 2011, pour préparer la mise en ligne effective du Portail au cours du 1^{er} semestre 2012, après sa présentation officielle au Bureau Exécutif de la CONFEJES qui aura lieu la 1^{re} semaine d'avril 2012, au Burundi.

Le site www.savoir-sport.org

Créé, géré et animé par l'INSEP et l'Institut National de Formation d'Entraîneurs (INFE) de Montréal, le site regroupe des fiches brèves (754 en 2010), destinées prioritairement aux entraîneurs francophones, qui présentent de nouvelles connaissances susceptibles d'avoir des applications immédiates dans le domaine de la performance sportive. Le site Internet est en refonte complète et a fait l'objet d'un appel d'offre au cours de l'année 2011. La convention liant le CNMM (Centre National Multisports de Montréal), dont dépendent l'INFE et l'INSEP, a été réactualisée en décembre 2011. Un nouveau comité éditorial franco-canadien devrait voir le jour au cours du 1^{er} semestre 2012.

→ La banque de données internationales

A la fin de l'année 2011, il était possible de consulter sur la banque de données internationales de l'INSEP, appelée « Fiches pays » :

- l'historique des échanges entre l'INSEP et **157 pays** ;
- **304 rapports** d'accueils de délégations étrangères et de missions d'experts de l'INSEP ;
- **870 fiches** de photos et de coordonnées d'experts.

La construction de l'architecture permettant l'intégration des données de la banque « Fiches pays » à la plateforme de veille Argos, développée par le MAPI, a été finalisée fin 2010. Le transfert de l'ensemble des données des « Fiches pays » a été effectué au cours du premier semestre 2011. La présence des données des « Fiches pays » sur l'outil Argos vient renforcer la quantité et la qualité des informations disponibles et accessibles aux utilisateur(trice)s autorisé(e)s, favorisant une activité de veille stratégique plus efficiente encore sur les sujets, enjeux et pays clés de la « galaxie olympique ».

→ Des projets européens innovants

Au-delà des activités mentionnées supra, s'inscrivant très directement dans le cadre de la déclinaison opérationnelle de la stratégie de l'INSEP en matière de relations internationales, marquée par

les objectifs du contrat de performance de l'établissement, la dimension internationale de l'Institut s'est traduite également, en 2011, par la participation très active de l'INSEP à plusieurs actions et projets ambitieux, volontaristes et innovants. Tous traitent de centres d'intérêt majeurs pour l'INSEP en matière de visibilité internationale : le « double projet » des sportif(ve)s de haut niveau et la formation des cadres supérieurs du sport. A ce titre, l'établissement a été très fortement impliqué dans trois projets de l'Union Européenne :

- Le projet « **Athletes to Business (A2B)** » a réuni l'INSEP et 10 partenaires européens représentant athlètes, monde professionnel, monde sportif, monde de la formation. L'objectif était d'identifier les « facteurs-clé » permettant la réussite du « double projet » du (de la) sportif(ve) de haut niveau, au moyen de visites d'études et d'ateliers de travail, organisés dans toute l'Europe. L'INSEP était présent à la réunion de Lausanne (Suisse) en janvier 2011, ainsi qu'à la conférence finale, clôturant le projet à Budapest (Hongrie), en mars 2011.

- Le Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi (SFAE) prend une part très active, depuis son origine, au pilotage et à la mise en œuvre du projet TESS* (**The English Speaking Sportsman**). Ce projet, mené en deux temps, porte sur le renforcement de l'apprentissage de la langue anglaise en situation sportive, par/pour le monde sportif (athlètes, entraîneur(e)s, cadres, etc.). En 2011, 4 rassemblements ont eu lieu : au Portugal (Lisbonne) en janvier, en Allemagne (Cologne) en avril, en France (Paris) en août et en Bulgarie (Sofia) en octobre. Un prochain rassemblement aura lieu en Hongrie (Budapest) en mars 2012 et permettra d'élaborer le rapport final.

Ce projet, financé par le sous-programme « Partenariat Leonardo da Vinci » (Education Formation

* voir le chapitre consacré aux actions du SFAE, page 95.

Tout au long de la vie), a été prolongé par un projet de Transfert d'Innovation Leonardo da Vinci, pour l'adaptation d'un outil d'apprentissage de l'anglais du sport au Volley-ball et au Basket-ball, disponible en 5 langues : allemand, bulgare, hongrois, français, portugais.

Ce partenariat s'est enrichi en 2011 de la présence de l'Université de Leeds (Grande-Bretagne), spécialisée dans le sport et de l'association internationale REISSE (ENSSEE en anglais).

- Le **projet SPLISS (Sports Policy factors Leading to International Sporting Success)**, est un important projet européen auquel participe l'INSEP (Service Recherche). Il vise à réaliser des études comparatives internationales sur les politiques relatives au sport de haut niveau. L'objectif est de combler les vides et manques en matière de connaissances et de recherche sur les relations entre politiques sportives et succès sportifs internationaux. L'INSEP a participé à la réunion du groupe SPLISS, tenue à Madrid (Espagne), en septembre 2011, en marge du Congrès Annuel de l'EASM.

Au-delà de ces trois projets européens, l'INSEP prend une part active à l'organisation et à la tenue des sessions de formation du **MEMOS, (Master Exécutif en Management des Organisations Sportives)**, soutenues par le Comité International Olympique (CIO) et le programme de Solidarité Olympique Internationale (SOI). Cette formation, dispensée en français et en anglais, a pour objectif de permettre à des professionnels du monde entier (cadres dirigeants, managers, etc.), travaillant dans des organismes sportifs nationaux (dont de nombreux CNO) ou internationaux, de développer les connaissances nécessaires à une meilleure administration de leurs organisations. En 2011, deux sessions de formation ont été organisées à l'INSEP : l'une en anglais (du 17 au 24 avril), regroupant 49 participant(e)s issu(e)s du monde entier (Autriche, Etats-Unis, Liban, Qatar, Zambie, ...), la seconde en français (du 03 au 10 juillet) rassemblant 27 participant(e)s provenant de la Suisse, du Guatemala, des Comores, du Pérou, ...

→ Un accompagnement en matière d'accueils de stages sportifs de fédérations étrangères

L'INSEP est très fréquemment sollicité par des fédérations sportives étrangères qui souhaitent organiser des stages sportifs au sein de l'établissement. L'INSEP a, ainsi, accueilli 28 stages sportifs en 2011 (28 en 2010 et 14 en 2009) de délégations étrangères (athlétisme, basket-ball, boxe, escrime, gymnastique, haltérophilie, hockey sur gazon, judo, lutte, natation, pentathlon moderne, taekwondo, tennis, tir à l'arc, ...) regroupant plus de 400 personnes (350 en 2010 et 127 en 2009) de 28 pays différents (23 en 2010 et 11 en 2009).



IV. LES AXES PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT

→ Concourir au succès d'une politique plus « offensive » en matière de collecte de la taxe d'apprentissage

La collecte de la taxe d'apprentissage 2011, basée sur la masse salariale 2010, a rapporté 169 K€ à l'INSEP, soit une augmentation de 23% par rapport à l'année précédente, niveau déjà atteint en 2009. Ce montant correspond au versement de la taxe par 127 entreprises.

La diffusion, élargie aux entreprises partenaires, fournisseurs, sportif(ve)s de haut niveau de l'INSEP et leurs parents... [4 000 envois environ], et la relance téléphonique systématique, ont permis d'augmenter le total perçu dans une période de stagnation du montant de la collecte sur le plan national.

Dans la perspective de la prospection 2011-2012, la DirCRID a conçu et imprimé la plaquette « Taxe d'apprentissage 2012 » diffusée en 9 000 exemplaires en janvier 2012.

→ Créer une dynamique autour de la « Boutique INSEP » (ouverte depuis le 28 janvier 2008)

Les chiffres clés de La « Boutique INSEP » en 2011 sont les suivants :

- **9 048 articles vendus** [contre 4 648 en 2010, soit +94,6%] dont **1 084 publications écrites** [12%], **67 livres numériques** [0,74%], **52 Abonnements Revue INSEP** [0,57%] et **628 publications audiovisuelles** [6,9%] ;
- Chiffre d'affaires de **129 609 euros** [contre **106 302 euros en 2010, soit + 22%**, 62 822 euros en 2009, soit +106% et 31 907 euros en 2008, soit + 306%] dont :
 - **26 232 euros** pour les **publications écrites, numériques, Abonnements** [20,2%] ;
 - **16 502 euros** pour les **publications audiovisuelles** [12,7%] ;
 - **19 946 euros** issus de la **vente en ligne** (www.boutique.insep.fr) [15,4%].

→ Assurer la gestion de la politique partenariale de l'INSEP

La **Fondation d'entreprise de la Française des Jeux** a reconduit, en 2010, son partenariat avec l'INSEP, pour 2011 et 2012, à hauteur de **90K€** par an. **Adidas** a fait bénéficier l'INSEP de tarifs préférentiels pour l'achat des dotations pour les sportif(ve)s de haut niveau, ainsi que pour la « Boutique INSEP ».

La DirCRID a également **développé** des **partenariats ponctuels** [Le Pape, Gatorade, ...], dans le cadre notamment de l'organisation des 2 forums internationaux (REISSE et ASPC) en août 2011 et du cycle de conférences intitulé « Entretiens de l'INSEP », à hauteur de près de **40 K€** euros [contre 5 K€ en 2010].

→ Mettre en œuvre une stratégie renouvelée en matière d'accueils de stages et d'événements

Une chargée de communication / développement a rejoint l'équipe en fin d'année 2011, constituée d'une personne dédiée à 100% et de deux personnes dédiées à 50% au développement. La personne recrutée a, notamment, en charge le suivi des relations avec l'agence Sport&Co, mandatée par Sport Partenariat, pour commercialiser les espaces mis à sa disposition dans le cadre du contrat de partenariat public-privé (CPPP) [gestion des demandes, coordination avec les différents services de l'INSEP, ...].

En ce qui concerne les événements (séminaires notamment), la grille tarifaire a été modifiée et enrichie. Des outils de communication tels que fiches techniques, ou documents juridiques (conventions types) ont été finalisés. Afin d'accentuer la visibilité de l'INSEP et de valoriser ses espaces et installations sportives, des encarts presse dans des guides spécialisés (Guide Réunir, ...) ont été créés.

Le chiffre d'affaires 2011 s'élève à **884 K€** [contre 275 K€ en 2010, soit +221%] répartis comme suit :

- 89 séminaires, représentant 591 K€ (soit 67%) ;
- 19 grands événements, représentant 205 K€ (soit 23%) ;
- 7 conventions d'occupation d'équipement sportif récurrente, représentant 65 K€ (soit 7%) ;
- 12 prises de vue et tournages, représentant 14 K€ (soit 2%).

S'agissant de l'accueil de stages sportifs, les chiffres d'affaires réalisés depuis 2005 (en matière d'hébergement / restauration) sont les suivants :

	Hébergement / restauration	Nombre de lits disponibles	Lettres contrat (LC) traitées	Nombre factures émises
2005	777 320 €	108	NC	NC
2006	881 757 €	108	NC	NC
2007*	567 673 €	NC	1 100	959
2008*	418 920 €	NC	700	694
2009	1 143 888 €	68	1 400	1 274
2010	1 503 003 €	69	1 150	1 150
2011	2 194 130 €	69	1 782	1 782

Source : SEF / Service Accueil – février 2012

*Très fortes réductions des capacités d'accueil liées aux travaux en cours.

Organiser des visites de l'établissement

En 2011, la DirCRID a organisé **35 visites** (contre 20 en 2010), sur les périodes de janvier à juillet et d'octobre à décembre (1 040 personnes [contre 478 en 2010]), représentant un CA total de **8,6 K€** (contre 7,1 K€ en 2010).

	Nb visiteurs	CA visite	CA restauration	CA intervention	CA hébergement	CA total
Total	1 040	5 445	876	220	2 118	8 659

Glossaire

A.

A2B : « Athlete to Business »
AC : Administration Centrale
ACNOA : Association des Comités Nationaux Olympiques Africains
ADEME : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
AERES : Agence d'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
AFLD : Agence Française de Lutte contre le Dopage
AIS : Australian Institute of Sport
AMOA : Assistant(e) à la Maîtrise d'Ouvrage
ANSES : Agence Nationale de Sécurité Sanitaire, de l'alimentation, de l'environnement et du travail
AP : Assistante de Prévention
APC : Accompagnement Professionnel Continu
APD : Avant Projet Détaillé
APS : Avant Projet Sommaire
ARS : Agence Régionale de Santé
As DTN : Association des Directeur(trice)s Techniques Nationaux(ales)
ATEC : Adjoint Technique (ex TES)
ASPC : Association of Sport Performance Centers (Association des centres de performance sportive) (ex-IAHPSTC)

B.

BEES : Brevet d'Etat d'Educateur Sportif
BEESAN : Brevet d'Etat d'Educateur Sportif des Activités de la Natation
BP : Brevet Professionnel
BPJEPS : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport
BPJEPS APT : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport – spécialité Activités Physiques pour Tous
BPJEPS AG2F : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport – spécialité Activités Gym Forme et Force
BPI : Bibliothèque Publique d'Information
BTS : Brevet de Technicien Supérieur
BTS MUC : Brevet de Technicien Supérieur en Management des Unités Commerciales

C.

CA : Conseil d'Administration
CAPEPS : Certificat d'Aptitude au Professorat de l'Enseignement Physique et Sportif
CAR : Centro de Alto Rendimiento (Centre de haute Performance)
CAS : Conseiller(ère) d'Animation Sportif(ve)
CBM : Contrôleur Budgétaire et Comptable Ministériel
CCA : Chef de Clinique Assistant
CCE : Cryothérapie Corps Entier
CCSO : Commission Consultative de Sélection Olympique
CDOS : Comité Départemental Olympique et Sportif
CFA : Centre de Formation d'Apprentis
CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
CIC : Contrôle Interne Comptable
CIMS : Centre d'Investigation en Médecine du Sport
CIU : Capacité Inter Universitaire
CNDS : Centre National pour le Développement du Sport
CNESER : Conseil National de l'Enseignement Supérieur Et de la Recherche
CNFPT : Centre National de la Fonction Publique Territoriale
CNMM : Centre National Multisports de Montréal
CNSHN : Commission Nationale du Sport de Haut Niveau
CNSNMM : Centre National de Ski Nordique et de Moyenne Montagne
CNOSF : Comité National Olympique et Sportif Français
CONFJEJES : Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports des Etats et gouvernements ayant le Français en partage
COPIVES : Comité de pilotage de la Veille Stratégique
CP : Chef de projet
CPCE : Conseil Permanent des Chefs d'Etablissement
CPE : Commission Permanente des Effectifs
CPP : Cellule de Projet de Performance

CPPE : Cellule de Projet de Performance Elargie
CPPP : Contrat de Partenariat Public/Privé
CPS : Comité de Pilotage des Services
CPSF : Comité Paralympique et Sportif Français
CQP : Certificat de Qualification Professionnelle
CREAL : Centre de Recherche en Epidémiologie Environnementale
CREPS : Centre d'Education Populaire et de Sport
CROS : Comité Régional Olympique et Sportif
CSMF : Conseil Scientifique, Médical et de Formation
CSTS : Conseil Supérieur Technique et Scientifique
CT : Comité Technique
CTP : Comité Technique Paritaire
CTPS : Comité technique permanent de la sélection
CTPS : Conseiller Technique et Pédagogique Supérieur
CTS : Conseiller(e) Technique Sportif(ve)
CVSS : Conseil de la Vie du Sportif et du Stagiaire

D.

DAI : Dispositif d'Accompagnement Individualisé
DDJSCSP : Direction Départementale de la jeunesse, des sports, de la Cohésion Sociale et de la Protection des Populations
DE : Diplôme d'Etat
DEFIS : Dispositif d'Enseignement et de Formation pour l'Insertion des Sportifs
DES : Diplôme d'Etat Supérieur
DGESIP : Direction Générale de l'Enseignement Supérieur et de l'Insertion Professionnelle
DGP : Délai Global de Paiement
DGRHMF : Direction de la Gestion des Ressources Humaines, Matérielles et Financières
DIRCRID : Direction de la Communication, des Relations Internationales et du Développement
DOFE : Département de l'Oriente, de la Formation et de l'accès à l'Emploi
DPAEP : Direction des Personnels et de l'Adaptation de l'Environnement Professionnel
DRASS : Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales
DRHACG : Direction des Ressources Humaines, de l'Administration et de la Coordination Générale
DRJSCS : Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale
DS : Direction des Sports
DSHN : Département du Sport de Haut Niveau
DSI : Directeur(trice) des Systèmes d'Information
DTN : Directeur(trice) Technique National(e)
DU : Diplôme Universitaire
DUT : Diplôme Universitaire de Technologie

E.

EASM : European Association for Sport Management (Association Européenne en Management du Sport)
ECC : European Coaching Council
EM : Executive Master
EM Accp : Executive Master « Accompagnateur (trice) des acteurs du SHN »
EME : Executive Master « Entraîneur »
EM CPS : Executive Master « Chef de projet sport »
EM TMS : Executive Master « Trajectoire Manager Sport »
EMOC : Etablissement public de Maîtrise d'Ouvrage des travaux Culturels
ENVS : Ecole Nationale de Voile et des Sports Nautiques
ENSSEE : Education Network of Sport Science, Education and Employment
EOSE : European Observatoire of Sport and Employment
EPMM SPT : Entraînement Physique dans le Monde Moderne Sports pour Tous
EPA : Etablissement Public Administratif
EPS : Education Physique et Sportive (cf. Revue EPS)
EPSCP : Etablissement Public à caractère Scientifique, Culturel et Professionnel
ESA-LSWG : European Space Agency-Life Science Working Group
ETP : Equivalent Temps Plein

F.

FASTFORUM : Forum of Applied Sport psychologists in TopSport
FEPSAC : European Federation of Sport Psychology
FFA : Fédération Française d'Athlétisme
FFBB : Fédération Française de Basket-ball
FFC : Fédération Française de Cyclisme
FFCK : Fédération Française de Canoë-Kayak
FFE : Fédération Française d'Équitation
FFEPGV : Fédération Française d'Éducation Physique et Gymnastique Volontaire
FFG : Fédération Française de Gymnastique
FFH : Fédération Française Handisport
FFHG : Fédération Française de Hockey sur Glace
FFJ : Fédération Française de Judo
FFME : Fédération Française de la Montagne et de l'Escalade
FFN : Fédération Française de Natation
FFS : Fédération Française de Ski
FFSG : Fédération Française des Sports de Glace
FFSU : Fédération Française du Sport Universitaire
FFTT : Fédération Française de Tennis de Table
FFVB : Fédération Française de Volley-ball
FIAF : Fédération Internationale des Archives du Film
FOAD : Formation Ouverte et à Distance
FPC : Formation Professionnelle Continue
FPTLV : Formation Professionnelle Tout au Long de La Vie
FSCF : Fédération Sportive et Culturelle de France
FSGT : Fédération Sportive et Gymnique du Travail

G.

GAF : Gymnastique Artistique Féminine
GAM : Gymnastique Artistique Masculine
GIP : Groupement d'Intérêt Public
GLPI : Gestionnaire Libre de Parc Informatique
GR : Gymnastique Rythmique

I.

IACSS : International Association of Computer Science in Sport
IAHPSTC : International Association of High Performance Sports Training Centers (Association Internationale des Centres d'Entraînement de Haute Performance) (cf. ASPC)
IASI : International Association for Sport Information
ICCE : International Council for Coach Education
IG : Inspection Générale
INFE : Institut National de Formation d'Entraîneurs
INS : Institut National du Sport
INSEP : Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance
INSERM : Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
InVS : Institut de Veille Sanitaire
IRMES : Institut de Recherche bioMédicale et d'Epidémiologie du Sport
ISOH : International Society of Olympic Historians
ISSA : International Sociology of Sport Ass
ISP : Information Sportive Partagée
ITRF : Ingénieur Technique de Recherche et Formation

J.

JEP : Journées Européennes du Patrimoine

L.

LOCOG : Comité d'organisation des Jeux Olympiques et paralympiques de Londres (London Organising Committee of the Olympic Games)

M.

MAP : Mission Accompagnement des Projets des Fédérations Sportives et de leur Encadrement
MAPI : Médiathèque, Audiovisuel (Archives), Publications, Iconothèque
MCU : Maître de Conférence Universitaire
MEMOS : Master Exécutif en Management des Organisations Sportives
MEX : Mission Expertise
MJIRC : Mission Juridique, Instances statutaires et Relations Collectives du travail
MOE : Maîtrise d'œuvre
MOP : Maîtrise d'ouvrage Public

MSS : Ministère de la Santé et des Sports

MS : Ministère chargé des Sports

O.

OPPIC : Opérateur du Patrimoine et des Projets Immobiliers de la Culture (ex. EMOC)

P.

PAP : Programme d'Actions Prioritaires
PARTES : Partnership for Technical English in Sport
PLU : Plan Local d'Urbanisme
PMI : Protection Maternelle Infantile
PNAPS : Plan National de prévention par les Activités Physiques ou Sportives
PNDS : Programme National de Développement du Sport
PNF : Plan National de Formation
PNSS : Programme national nutrition santé
POP : Préparation Olympique et Paralympique
PPG : Préparation Physique Générale
PPP : Partenariat Public/Privé
PRO/DCE : Projet/Dossier de Consultation des Entreprises
PS : Professorat de Sport
PSC : Prévention et Secours Civique
PSHN : Professorat de Sport de Haut niveau
PU : Professeur d'Université

R.

RAEP : Reconnaissance des Acquis de l'Expérience Professionnelle
REISSE : Réseau Européen des Instituts en Sciences du Sport et pour l'Emploi
RNSHN : Réseau National du Sport de Haut Niveau
RPE : Retours et Partages d'Expériences

S.

SA : Service Accueil
SEF : Service Economique et Financier
SES : Secrétariat d'Etat chargé des Sports
SFAE : Service de la Formation et de l'Accès à l'Emploi
SFC2S : Service de la formation des cadres supérieurs du sport
SHN : Sportif(ve) de haut niveau / Sport de Haut Niveau
SI : Système d'Information
SIBT : Service Informatique, Bureautique et Télécommunications
SIS : Service des Installations Sportives
SM : Service Médical
SOI : Solidarité Olympique Internationale
SPLISS : Sports Policy factors Leading to International Sporting Success
SPSI : Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière
SRH : Service des Ressources Humaines
SSP-SHN : Service du Suivi des Pôles, des conditions d'entraînement et de l'encadrement éducatif des sportif(ve)s de haut niveau
STAPS : Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives
SR : Service Recherche

T.

TESS : The English Speaking Sportsman
TOS : Technicien Ouvrier de Service

U.

UAP : Unité d'Aide à la Performance
UCP : Unité de Coordination et de suivi des Pôles
UDN : Unité de Développement Numérique
UFR : Unité de Formation et de Recherche
UNSS : Union Nationale du Sport Scolaire
UPE : Unité des Publications Ecrites
UPEC : Université Paris-Est-Créteil
UQVJ : Unité qualité de vie et de la jeunesse
USEP : Union Sportive pour l'Enseignement du Premier degré
USOC : United States Olympic Committee



INSTITUT NATIONAL DU SPORT, DE L'EXPERTISE ET DE LA PERFORMANCE

11, AVENUE DU TREMBLAY - 75 012 PARIS
TÉL. 01 41 74 41 00

WWW.INSEP.FR

Crédits photos : INSEP, Panoramic, Stéphane But.