



2^{ES} ASSISES DU RÉSEAU GRAND INSEP

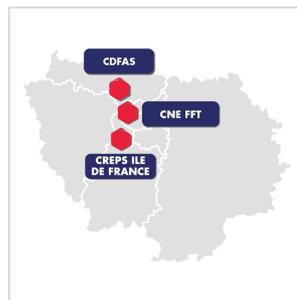
17 - 18 mai 2022



SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
OUVERTURE DES ASSISES	7
Table ronde 1 : L’articulation des missions et dispositifs entre l’Agence nationale du sport L’INSEP dans le cadre de l’animation des territoires	10
Le réseau grand INSEP, un opérateur au service du sport de haut niveau	14
SESSION 1 : LES AVANCÉES ET RÉALISATIONS DU RÉSEAU GRAND INSEP DEPUIS 2017	20
Les grands axes de collaboration du réseau grand INSEP	21
Dimension physique	21
Dimension mentale	22
Médical - paramédical	24
Table ronde 2 : Le fonctionnement opérationnel des réseaux thématiques	26
Le Réseau National pour l’Accompagnement Scientifique de la Performance (RNASP)	30
Le réseau Accompagnement à la performance en STress Environnemental (ASTRE)	34
Retour sur la campagne de labellisation 2021-2024 et l’évolution du label grand INSEP	38
Restitution par un grand témoin	42
SESSION 2 : LES PERSPECTIVES DU RÉSEAU GRAND INSEP POUR DEMAIN	44
L’organisation territoriale des Conférences régionales du sport et des Conférences des financeurs du sport	45
Le réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance, un levier pour le sport de haut niveau dans les territoires	50
Groupe 1 : L’accueil des équipes de France et des délégations étrangères préparant Paris 2024	50
Groupe 2 : L’adéquation entre les besoins des fédérations et l’offre de service du RGI	50
Groupe 3 : Le maillage territorial des infrastructures et des outils d’aide à la performance	51
Groupe 4 : Les aides directes et indirectes accordées aux centres RGI et les coopérations pouvant bénéficier aux SHN	51
Groupe 5 : Concevoir et mettre en œuvre une scolarité de haut niveau	52
Groupe 6 : Team « Ambition bleue »	53

Table ronde 3 : Les centres du réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance, têtes de réseaux régionaux du sport de haut niveau	54
Restitution par un grand témoin	60
SESSION 3 : DANS QUELLE MESURE LE RÉSEAU GRAND INSEP ET LES MAISONS RÉGIONALES DE LA PERFORMANCE RÉPONDENT-ILS AUX BESOINS DES FÉDÉRATIONS ?.....	62
Les grands chantiers engagés en matière de performance	63
Table ronde 4 : La perception du réseau grand INSEP par les acteurs du mouvement sportif ...	66
Le réseau grand INSEP à l'international	70
Axe 1 : les accords bilatéraux	71
Axe 2 : l'adhésion des associations internationales et la participation à des projets européens	71
Axe 3 : l'accueil des délégations étrangères.....	72
Table ronde 5 : Les stratégies d'accueil des équipes de France et des délégations étrangères au sein de l'INSEP et des centres RGI à l'horizon 2024.....	74
Paris 2024 – Los Angeles 2028 : des Jeux innovants ?.....	80
Défi 1 : La célébration des Jeux.....	81
Défi 2 : L'héritage des Jeux.....	82
Défi 3 : L'engagement pour les Jeux.....	82
Restitution par un grand témoin	84
CLÔTURE DES ASSISES.....	87
GLOSSAIRE.....	88



INTRODUCTION

Depuis 2017 et l'organisation des 1^{ères} Assises du réseau grand INSEP (RGI), le RGI a connu une véritable montée en puissance structurelle et opérationnelle. 30 centres composent désormais le réseau, fort d'une grande diversité d'acteurs : CREPS, écoles et instituts nationaux, centres nationaux d'entraînement, etc. Le réseau grand INSEP n'a ainsi cessé de s'étoffer afin de pouvoir servir et soutenir au mieux les sportifs, entraîneurs et encadrants de haut niveau sur le territoire.

De très nombreuses actions ont été orchestrées depuis 2017, avec pour objectif de répondre aux besoins et problématiques identifiés, sur les différents champs d'optimisation de la performance, au sein des centres : groupes projets, workshops, séminaires, conférences internationales, développement d'outils numériques, webinaires, livrables de préconisations, guides de bonnes pratiques. Ces différentes actions ont notamment pu être menées grâce à l'implication des centres du réseau et de leurs personnes ressources, mais également grâce à l'expertise des différents acteurs institutionnels (Direction des Sports, ANS, CNOSEF, CPSE, ARF, AsDTN, etc.) collaborant avec le réseau grand INSEP.

Une mission est commune à tous ces acteurs, celle de favoriser l'optimisation de la performance et la montée en compétences des personnes ressources afin de répondre efficacement aux besoins des sportifs de haut niveau (SHN) et de leurs encadrements.

Ces 2^{es} Assises du RGI, reportées à l'année 2022 du fait de la situation sanitaire, représentaient la possibilité pour tous les acteurs de se retrouver, en présentiel, autour de problématiques et d'objectifs communs. En ce sens, ces Assises du réseau grand INSEP ont représenté un maillon essentiel dans la volonté de travail collaboratif, d'échange et de mutualisation du RGI, axes forts des actions menées au quotidien.

Grâce aux différents témoignages, aux interventions, via les nombreux débats et les réflexions engagées au sein des groupes de travail, ces Assises voulaient permettre d'apporter une nouvelle lisibilité aux actions du RGI. Cette lisibilité apportée permet ainsi de redonner du sens au travail collaboratif et à la dynamique de partage d'expérience, d'échange de bonnes pratiques et de travail en réseau développés au sein des centres.

Cet événement, organisé par l'INSEP et ayant regroupé plus de 250 acteurs du sport de haut niveau durant deux journées, a été pour l'Institut la possibilité de se repositionner dans son rôle d'animateur de réseau, mais également de mettre en avant la place et les savoir-faire des centres du RGI au sein des territoires.

À travers les trois grandes sessions rythmant ces Assises, le réseau souhaitait pouvoir impulser une nouvelle dynamique de collaboration. La gouvernance du sport de haut niveau ayant évolué au cours de ces dernières années, à l'échelle nationale mais aussi régionale, il était essentiel de pouvoir réunir les différents interlocuteurs et engager des réflexions communes au service du sport français et de la performance.

La création de l'Agence nationale du sport (ANS) par la loi du 1^{er} août 2019 et la mise en place des Maisons régionales de la performance (MRP) au sein des CREPS et Organismes publics équivalents (OPE) en 2021, ont notamment conduit à une évolution importante de la place des acteurs dans l'écosystème sportif français. Ces Assises représentaient ainsi l'occasion de dresser un bilan des actions du RGI, mais également d'identifier les nouvelles modalités de collaboration entre les différents acteurs, de présenter différentes pistes de réflexion et de donner des orientations dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) de Paris 2024. Avec, en ligne de mire, les différentes marges de progression en vue des échéances que représentent Milan-Cortina 2026, Los Angeles 2028, ainsi que Brisbane 2032.

Aujourd'hui, le réseau grand INSEP est entré pleinement dans une phase de travail plus opérationnelle qui succède à la mise en place organisationnelle et structurelle des débuts. Les quatre piliers « **Bien s'entraîner** », « **Bien vivre** », « **Bien se former** », « **Bien se soigner** » sont les fondations solides de toutes les actions pilotées et des réflexions engagées au sein du réseau. Chaque action menée l'est dans l'objectif de répondre aux besoins identifiés sur l'une de ces thématiques structurantes.

À travers ce socle commun, les centres du réseau se fédèrent et se mettent au service des utilisateurs que sont les fédérations, les sportifs de haut niveau et leurs encadrements. Le réseau grand INSEP renforce ainsi son positionnement au service des projets de performance des fédérations sportives et défend une vision à 360° de l'accompagnement des sportifs de haut niveau sur l'ensemble des territoires métropolitains et ultra-marins.

À deux ans des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, la volonté est également de renforcer le rayonnement international des centres du réseau, tout en continuant d'agir en complémentarité et en bonne intelligence au service des sportifs de haut niveau et cadres de la performance.

Ces 2^{es} Assises du réseau grand INSEP avaient donc pour objectif de répondre à ces nombreux enjeux en se voulant collaboratives et transversales. La présence de nombreux acteurs institutionnels et opérationnels a permis de poser les premières pierres de ce que devra être l'écosystème sportif français, et ce, afin d'accompagner la performance d'aujourd'hui telle que reprise dans le programme « Ambition bleue » porté par l'Agence nationale du sport.

Le réseau grand INSEP s'engage donc à poursuivre son accompagnement et augmenter les services à la performance proposés dans chaque centre, ainsi que le niveau de compétences des acteurs clés, afin d'accompagner au mieux les générations actuelles et futures dans leur recherche de la performance.



OUVERTURE DES ASSISES

Débats animés par **Gévrise ÉMANE**, triple championne du monde de judo, quintuple championne d'Europe, médaillée olympique aux JO de Londres 2012.



Fabien CANU, Directeur général de l'INSEP, est heureux d'accueillir les participants de ces 2^{es} Assises du réseau grand INSEP, qu'il s'était engagé à organiser en 2022 après sa nomination en septembre 2021.

Fort d'un réseau de 30 centres, le réseau grand INSEP est une véritable richesse pour le sport de haut niveau, grâce à un maillage exceptionnel, à la diversité des savoir-faire, au partage d'expériences, qui apportent des solutions concrètes et efficaces aux fédérations sportives comme aux cadres de la performance, aux sportifs et sportives à fort potentiel olympique et paralympique. Le Directeur général de l'INSEP a notamment souligné que les centres RGI ont vocation à accompagner la performance, comme définie dans le programme « Ambition bleue » porté par l'Agence nationale du sport mais aussi le parcours de performance fédérale des générations futures. Ce socle commun autour duquel se fédère le RGI permet aux centres de s'engager au service des fédérations, des sportifs de haut niveau et de leur encadrement sur l'ensemble des territoires métropolitains et ultramarins.

L'ambition portée par le réseau, et point d'orgue de ces Assises du réseau grand INSEP, est de renforcer encore et toujours la coopération entre les acteurs du haut niveau. L'une des clés de réussite, c'est la mobilisation de tous : acteurs institutionnels, centres RGI, Maisons régionales de la performance, fédérations sportives, régions académiques et collectivités territoriales.

Ces 2^{es} Assises permettront d'apporter les regards pluriels des participants, motivés par leurs expériences différentes et complémentaires, expériences riches à partager. Elles sont l'occasion de regarder ce qui a été réalisé depuis 2017 et de définir où aller ensemble désormais.

Elles s'articuleront autour de trois angles :

- les avancées et réalisations du réseau grand INSEP depuis 2017 ;
- les perspectives du réseau grand INSEP ;
- les articulations entre le réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance placées auprès des CREPS et des OPE afin de répondre au mieux aux besoins des fédérations.

Ces 2^{es} Assises RGI consolident également l'un des objectifs prioritaires de la lettre de mission du Directeur général qui lui a été remise en avril 2022 par le Ministre de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, et par la Ministre déléguée chargée des Sports : conforter le réseau grand INSEP et l'installer dans le paysage de la gouvernance territoriale du sport de haut niveau.

C'est avec une grande fierté que **Fabien CANU** apprécie le travail réalisé depuis plusieurs olympiades, pour lequel il salue l'ensemble des équipes passées et présentes du réseau grand INSEP, devenu un acteur incontournable et reconnu, qui avance toujours dans une logique d'ouverture. Les équipes ont notamment renforcé leur coopération en matière d'accompagnement à la performance par des groupes projets, séminaires et le développement d'outils numériques au service des sportifs de haut niveau et des cadres de la performance.

Ces différents points seront abordés au cours de ces Assises à travers des tables rondes animées par **Gévrise ÉMANE**, championne du monde et médaillée olympique de judo. Trois grands témoins permettront de prendre une hauteur nécessaire :

- **Bernard AMSALEM**, administrateur du CNOSEF, 2^e vice-président du Comité International des Jeux Méditerranéens, ancien président de la Fédération française d'athlétisme ;
- **Hugues OBRY**, champion olympique et entraîneur de l'équipe de France d'épée à la Fédération française d'escrime ;
- **Mélina ROBERT MICHON**, vice-championne olympique du lancer de disque aux JO de Rio 2016.

À presque deux ans de l'objectif de Paris 2024, le rôle du réseau grand INSEP reste le même : permettre, soutenir et encourager la mise en réseau de toutes les ressources nécessaires à la réussite des Jeux Olympiques et Paralympiques. Il s'engage donc plus que jamais à poursuivre son accompagnement et à augmenter les services à la performance proposés dans chaque centre labellisé. Cela répond à sa volonté constante de se questionner, de se réinventer et de se challenger. Son rôle est d'accompagner les jeunes sportifs de demain, ceux qui participeront aux JOP de 2024, 2026, 2028, 2030, voire 2032. **Fabien CANU** déclare ouvertes les 2^{es} Assises du réseau grand INSEP.



Claude ONESTA, Manager général de la haute performance à l'Agence nationale du sport, souligne la volonté de cette dernière de mettre la synergie mentionnée au bénéfice de la mission qui lui est confiée. Il est très heureux de voir ce que le réseau grand INSEP a déjà entrepris et réalisé en permettant aux acteurs de se réunir pour mener des actions complémentaires dans le cadre du projet massif de transformation et de renouvellement du modèle sportif français.

L'action menée par le pôle de la haute performance de l'ANS depuis trois ans a d'abord permis de mieux identifier la population des sportifs de haut niveau et de la haute performance, afin de réaliser les performances espérées dans le contexte international, notamment durant les Jeux Olympiques et Paralympiques. Le rendez-vous de Paris est évidemment majeur. Il s'agit d'être de plus en plus précis dans l'action menée sur des cibles mieux évaluées, en accompagnant les fédérations, les disciplines sportives, les coaches et les athlètes, notamment ceux à potentialité de médaille, sans toutefois négliger le reste du périmètre du haut niveau, de la relève et de l'accession à ce chemin de la haute performance. Le chantier qui s'ouvre dans le cadre du réseau grand INSEP consiste à mettre cette démarche à l'échelle des besoins des meilleurs athlètes, dont les cellules d'entraînement sont parfois quelque peu extérieures aux établissements publics. Ils peuvent se retrouver assez isolés, avec plus ou moins de difficultés. L'idée qui a prévalu à la constitution des Maisons régionales de la performance est ainsi que les services et les outils mis en place aillent au plus près des athlètes là où ils vivent, s'entraînent et pratiquent, d'où l'importance de leur identification y compris en dehors des établissements publics.

Aussi, au sein de l'ANS, l'objectif de l'équipe « Ambition bleue » est la mise en réseau de tous les clubs professionnels de province ayant structuré des services et des infrastructures permettant la pratique du plus haut niveau. Cette population du sport professionnel doit pouvoir être l'un des premiers soutiens à tous les athlètes isolés dans les territoires. Seul le travail collaboratif de tous les acteurs concernés permettra en effet d'améliorer les solutions proposées au bénéfice des athlètes afin qu'ils puissent réussir le rendez-vous de Paris, lequel pourra alors devenir le début d'un héritage prolifique.

Gilles QUÉNÉHERVÉ, Directeur des Sports au ministère en charge des Sports, témoigne du réel plaisir et de l'enthousiasme des acteurs de se retrouver pour ces Assises du réseau grand INSEP, cinq ans après le rassemblement des 6 et 7 février 2017, afin de pouvoir échanger et partager.

La crise sanitaire a vu une pleine mobilisation de tout l'écosystème du sport, avec une résilience exceptionnelle. Les sportifs, les entraîneurs, les clubs, les fédérations et les établissements ont démontré toute leur capacité d'agilité, d'anticipation, de réactivité,

dans un environnement totalement bouleversé. La preuve en est du report des JOP de Tokyo, que personne n'aurait pu imaginer. Le réseau grand INSEP a su répondre aux enjeux de la crise grâce à sa mobilisation et à son expertise, comme en témoigne l'élaboration collective des guides du sportif de haut niveau pendant et après le confinement, qui ont permis aux athlètes de se préparer dans les meilleures conditions possibles en ces circonstances particulières.

En 2017, l'accent avait porté sur la montée en puissance et en compétence de ce réseau au service de la performance sportive. Sa force de frappe à l'échelon des territoires avait déjà été mise en exergue. L'évolution récente de la gouvernance du sport, avec la création de l'Agence nationale du sport en 2019, désormais responsable de la haute performance du sport de haut niveau via le transfert de la compétence du haut niveau des DRAJES vers les CREPS, permettra de consolider ce constat et démontrera le bien-fondé des décisions prises, notamment lors de l'échéance majeure des JOP 2024.

L'organisation du sport de haut niveau a considérablement évolué, en bousculant l'écosystème du sport avec un objectif de performance assumé, pour Paris 2024 et au-delà. Le système français doit être en ordre de marche pour produire des résultats, permettre à chacun de trouver sa place et permettre à chaque athlète d'envisager une carrière après le sport de haut niveau. Ce défi doit être relevé collectivement, avec des échéances courtes et ambitieuses. Tous les acteurs réunis à l'occasion de ces Assises ont un rôle à jouer, guidés par l'intelligence collective, dans une pleine et entière collaboration. Cette dernière est incarnée par le réseau grand INSEP, grâce à la mutualisation des expertises et des compétences au service d'un intérêt commun.

Des questions se posent encore sur la bonne articulation, sur les missions qui incombent aux acteurs du sport de haut niveau, mais elles ne doivent pas faire perdre de vue l'essentiel : l'ambition d'une France qui gagne dans le respect des valeurs qui sont les siennes. Le ministère chargé des Sports et la Direction des Sports y veilleront, persuadés que ces valeurs ont encore leur place dans la société.



Dans cette perspective, les 2^{ES} Assises du réseau grand INSEP sont l'occasion de valoriser le savoir-faire des CREPS, écoles nationales, opérateurs publics, centres d'entraînement et l'INSEP lui-même, aux équipes desquels **Gilles QUÉNÉHERVÉ** souhaite rendre un chaleureux hommage pour leur investissement considérable au service du sport français. Les temps d'échange qui vont s'échelonner durant les deux journées des Assises présagent de débats de grande qualité, avec la participation de l'ensemble des acteurs du sport de haut niveau en France : institutions, sportifs, cadres techniques des fédérations, directions, agents des centres labellisés, élus et représentants des collectivités locales, qui sont moteurs et ont toute leur place à jouer dans ce grand défi à relever.

QU'AVONS NOUS RÉALISÉ
DEPUIS 2017

BIENVENUE
À CES 2^{ÈME} ASSISES

DU RÉSEAU

GRAND INSEP

-FABIEN CANU-

Table ronde 1 :

L'articulation des missions et dispositifs entre l'Agence nationale du sport et l'INSEP dans le cadre de l'animation des territoires

Audrey PÉRUSIN



Yann CUCHERAT



Bâbak AMIR-TAHMASSEB



Intervenants

Audrey PÉRUSIN

Sous-directrice du pilotage des réseaux du sport - Direction des Sports

Yann CUCHERAT

Conseiller expert haute performance - Agence nationale du sport

Bâbak AMIR-TAHMASSEB

Directeur de la cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP - INSEP

Gévrise ÉMANE invite **Audrey PÉRUSIN**, première intervenante, à donner les grandes évolutions de la gouvernance du sport depuis les JOP de Rio en 2016.

Sous-directrice du pilotage des réseaux du sport à la Direction des Sports, **Audrey PÉRUSIN** déclare que la gouvernance a profondément évolué, pour le sport, et plus particulièrement le sport de haut niveau, tant sur le plan national que sur le plan local.

Trois grandes lois ont structuré le fondement de cette évolution :

- la loi NOTRe du 7 août 2015, qui a organisé et officialisé un changement de compétence des régions et redéfini les compétences de chaque collectivité territoriale. Le sport y est expressément mentionné comme une compétence partagée entre l'État et les collectivités territoriales. Elle a également organisé la décentralisation des CREPS vers les régions ;
- la loi du 1^{er} août 2019 qui a porté la création de l'Agence nationale du sport, laquelle est chargée de développer l'accès des pratiques sportives au plus grand nombre et de favoriser le sport de haut niveau et la haute performance, notamment dans le champ des disciplines olympiques et paralympiques ;
- la loi du 1^{er} mars 2022 sur la démocratisation du sport français, qui a créé les projets sportifs locaux.

Ces lois ont généré des dispositions réglementaires et des documents d'orientation stratégique qui ont complété et précisé ce nouveau champ législatif, au premier rang desquels la réorganisation territoriale de l'État, qui s'est notamment traduite par la création des DRAJES et des SDJES, le transfert des compétences du haut niveau des DRAJES vers les CREPS, concomitamment à la création des Maisons régionales de la performance, avec à leur tête les Responsables régionaux à la haute performance (RRHP). Des instances particulièrement structurantes ont été mises en place : les Conférences régionales du sport et les Conférences des financeurs du sport.

Il est encore difficile de faire un bilan circonstancié de cette évolution des cinq dernières années. Cette nouvelle gouvernance semble désormais stabilisée au niveau national et local ; l'heure étant ainsi davantage à la faire vivre dans la perspective des JOP de 2024. L'enjeu premier et prioritaire est d'optimiser l'articulation des missions entre les différents acteurs et différents réseaux, afin de garantir l'efficacité de cette nouvelle organisation.

La Direction des Sports est au cœur de l'animation de la majorité de ces dispositifs, par le biais de la tutelle des établissements publics qu'elle assume, mais aussi par l'accompagnement et le suivi de l'Agence nationale du sport, organisés dans la convention entre l'État et le Groupement d'intérêt public (GIP). Elle a déjà largement porté ce rôle et elle continuera à encourager ces dynamiques de coopération et de collaboration.

Yann CUCHERAT, conseiller expert haute performance à l'Agence nationale du sport, explique que le dispositif « Ambition bleue » a en priorité vocation à accompagner les athlètes dans leurs performances internationales. L'objectif principal est d'y parvenir avec les acteurs existants, en réussissant à ne pas superposer les interlocuteurs et ainsi ne pas rajouter de complexité. Bien sûr, certains points de blocage et de crispation ont pu se manifester entre les différents acteurs lors de la mise en œuvre de ce nouveau dispositif. L'ANS tente d'apporter des réponses, de fluidifier l'information, d'être agile et réactive, dans une vision partagée des différentes politiques sportives, en l'occurrence en matière de haut niveau et de haute performance, grâce aux expertises et aux compétences présentes.

Concrètement, l'ANS développe un réseau à l'échelle du territoire grâce aux Maisons régionales de la performance. Ce sont des moyens humains et financiers complémentaires et nouveaux qui viennent appuyer les CREPS et les opérateurs publics équivalents, pour aller chercher au plus près des athlètes leurs besoins afin de leur apporter des réponses. Les équipes territoriales sont en train de développer une forme de catalogue de solutions. Chacun réussit progressivement à prendre sa place, avec tous les axes d'amélioration que cela suppose. L'objectif est de voir comment ces équipes territoriales, basées la plupart du temps dans des CREPS, peuvent apporter une plus-value complémentaire aux établissements accueillant des sportifs de haut niveau en leur sein, dans une dynamique qui permet de rayonner avec cette compétence et cette expertise à l'échelle de tout le territoire. Il est nécessaire de pouvoir apporter une réponse coordonnée aux athlètes médaillés situés en dehors des établissements publics.

Le réseau grand INSEP développe les compétences et les expertises à l'intérieur des établissements. Les Maisons régionales de la performance ne sont pas sous autorité hiérarchique et fonctionnelle de l'ANS mais sous celle des chefs d'établissement. Ce sont des courroies de transmission qui doivent faciliter les actions à déployer. L'Agence porte une vision et une stratégie et devra co-assumer, avec tous les acteurs, la responsabilité des performances sportives, en évaluant si les moyens mis en œuvre à destination des athlètes et des entraîneurs sont efficaces.



Gévrise ÉMANE souhaite savoir ce qu'il en est de la répartition opérationnelle des missions de l'ANS et de l'INSEP dans l'animation du territoire.

Bâbak AMIR-TAHMASSEB, Directeur de la cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP, souscrit au message indiquant que tous les acteurs ont l'obligation de travailler ensemble et de s'accorder dans la perspective toute proche des JOP de 2024. Très schématiquement, le métier des uns et des autres est complémentaire. L'Agence est présente d'un point de vue stratégique et dans les grandes orientations. Elle s'occupe, à travers la politique déclinée dans les établissements, les CREPS et les Maisons régionales de la performance, de l'accompagnement des sportifs et des entraîneurs au plus près des territoires. La mission première et historique du réseau grand INSEP est la montée en compétences de l'ensemble des cadres et des experts qui évoluent dans ces centres. Ce sont donc deux actions menées pour deux publics quelque peu différents. Tous ces interlocuteurs sont réunis dans un même objectif, au service du sportif qui prépare 2024 et au-delà.

Audrey PÉRUSIN signale que ce discours extrêmement important a été repris par les responsables respectifs des acteurs. Il n'est plus temps de questionner cette organisation ; il s'agit avant tout et prioritairement de la faire vivre avec l'intelligence et les compétences de chacun, dans le respect des grandes missions qui ont été rappelées. L'État y a évidemment toute sa place, dans le contrôle des opérations menées et des moyens alloués. Depuis 2016, en lien avec la décentralisation des CREPS, les régions ont investi 116 M€ pour rénover l'infrastructure d'une grande majorité d'établissements, ce qui est colossal. Concomitamment, l'État investit plus de 130 M€ annuels de fonctionnement, dans le cadre de subventions pour charge de service public auprès des CREPS, des opérateurs, de l'INSEP, sans compter le droit à compensation. Ces enjeux colossaux obligent à réussir collectivement et dans le respect des missions assignées. La richesse de ces dispositifs reste l'intelligence collective et l'organisation de temps d'échange collaboratifs, à tous les échelons stratégiques et opérationnels, qui représentent la meilleure façon d'atteindre les objectifs fixés.

Gévrise ÉMANE relève que pour l'élite des athlètes, des dispositifs spécifiques sont mis en place par l'ANS. Quelle est sa vision stratégique en vue des JOP de Paris 2024 ?

Yann CUCHERAT fait observer que les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 sont un accélérateur ayant permis de trouver des moyens nouveaux et de repenser collectivement le système. Cependant, c'est un point de départ plutôt qu'une finalité. La stratégie de l'ANS est d'utiliser cet accélérateur pour essayer d'apporter des évolutions, trouver

des moyens complémentaires et renforcer de manière pérenne tout le dispositif qu'elle souhaite déployer. Si ces JOP sont une réussite, ce sera évidemment plus simple.

Il faut reconnaître que ces démarches peuvent sembler tardives. Au Royaume-Uni, UK Sport a commencé à changer son modèle en 1996 pour les JOP de 2012. Il ne s'agit pas d'essayer de dupliquer des systèmes et il aurait aussi été possible de ne jamais s'emparer de cette question. Par chance, l'ANS a été installée et officialisée avant 2019, ce qui lui laisse cinq ans pour mener ce travail de fond. C'est pour cela qu'elle accompagne plus spécifiquement les athlètes à fort potentiel de médaille, avec les cellules « Performance 2024 ».

Avec les Maisons régionales de la performance, les référents de l'ANS travaillent au service des fédérations. En collaboration avec les DTN, l'objectif est d'identifier les collectifs de jeunes talents prometteurs pour investir promptement dans le travail quotidien qui les concerne. Il s'agit d'installer un système pérenne afin d'obtenir des résultats satisfaisants à chaque future olympiade et paralympiade.

Pour simplifier la stratégie, l'idée est donc de se servir d'un événement majeur pour le rayonnement du sport français au service d'un temps plus long.

Gévrise ÉMANE demande quel est le lien entre les Maisons régionales de la performance et le réseau grand INSEP.

Bâbak AMIR-TAHMASSEB indique que c'est un lien très naturel. Les Maisons régionales de la performance ont été placées dans les CREPS et OPE, qui sont tous membres du réseau grand INSEP. Les agents sont sous l'autorité des chefs d'établissement. Cette dynamique est donc imbriquée. Ce sont plutôt les cibles qui déterminent l'action des uns ou des autres. Le réseau permet d'accueillir ces agents, afin qu'ils s'inscrivent bien dans cette dynamique commune où les uns et les autres tâchent de s'enrichir mutuellement.

Gévrise ÉMANE invite l'assistance à formuler ses éventuelles questions ou remarques.

Norbert KRANTZ, manager de la haute performance à la Fédération française handisport, module légèrement le discours tenu. Il lui semble qu'il y a un absent dans la présentation de l'écosystème mis en place autour des sportifs : les politiques fédérales, qui fonctionnent déjà depuis un certain temps et qui sont chargées de mettre en place tous les processus d'optimisation de la performance en direction des sportifs de haut niveau et de leurs entraîneurs.

Dès le départ, **Norbert KRANTZ** était très favorable à cet alignement des forces. Quelques difficultés se sont posées au début pour établir une harmonie entre la volonté des collègues chargés de responsabilité au niveau local et les politiques fédérales. Des contacts étaient parfois pris directement auprès des sportifs sans avoir une vision de leur historique, de leur fonctionnement, de leur environnement et de leur culture. Cette harmonie est une valeur ajoutée, une complémentarité qui apporte une précision de type « haute couture », mais qui doit venir s'installer à l'intérieur de la politique fédérale déjà mise en place.

Gévrise ÉMANE s'interroge sur les enjeux pour les fédérations de travailler en collaboration avec les structures du réseau.

Audrey PÉRUSIN confirme que les propos de **Norbert KRANTZ** sont essentiels. Le premier point névralgique, c'est que le réseau grand INSEP tient sa légitimité de l'affectation des fédérations sportives pour les centres de ressources qui le composent. Il n'a de sens que s'il est capable d'accompagner les projets de performance et sait faire preuve d'agilité et de réactivité au vu des enjeux du sport de haut niveau. Elle rappelle les investissements de l'État et des collectivités territoriales dans les centres de ressources que sont les CREPS, les écoles nationales et l'INSEP. Ce qui mérite d'être approfondi et consolidé, parce que cela manque sans doute encore dans la compréhension des fédérations par rapport à l'outil que sont les centres de ressources du réseau grand INSEP, c'est la trajectoire qu'ils ont réussi à faire valoir en termes de montée en compétences et en expertise. Leur offre de services actuelle ne se contente pas de proposer un outil d'accueil ou des équipements exceptionnels : leurs projets innovants sont capables d'attirer des Pôles France, mais aussi des athlètes et des staffs extérieurs.

Le volet principal du nouveau label grand INSEP consiste justement à qualifier et évaluer l'offre de services. C'est un enjeu qui nécessite une vigilance collective pour faire valoir l'expertise des centres de ressources, toujours au service des projets de performance des fédérations, qui sont au centre de toutes les actions et de l'écosystème qui sont en train d'être réinventés.

Bâbak AMIR-TAHMASSEB apporte un complément par rapport aux organisations mises en place dans le cadre de ce travail collectif. Les instances du réseau grand INSEP, dont les trois majeures sont le Comité label, les Bureaux mensuels et les Conseils stratégiques, se sont ouvertes à l'ANS depuis 2019, mais aussi aux collectivités, aux DTN et aux sportifs de haut niveau. Il s'agit de réunir un référent de chaque secteur pour que les échanges permettent d'avoir un discours partagé et d'avancer de façon groupée.

Yann CUCHERAT répète que ce travail est effectué conjointement, avec les imperfections d'un système qui évolue, qui challenge. C'est aussi l'objectif de l'ANS par rapport au sport de haut niveau, et les défis que cela suppose. Une grave erreur serait de rester immobile tandis que la concurrence se met en mouvement : il faut essayer de bousculer les consciences, faire évoluer les systèmes, co-construire les projets de territoire pour mobiliser tous les acteurs. Notamment, les établissements et les collectivités locales qui jouent un rôle primordial au sein des régions, de construire sur le long terme. C'est le challenge qui est fixé.

Gévrise ÉMANE déclare que c'est un très beau challenge, puis clôture cette première table ronde en remerciant les trois intervenants.

Le réseau grand INSEP,
**un opérateur
au service du sport
de haut niveau**

Intervenants

Howard VAZQUEZ

Chef de la mission grand INSEP - INSEP

Patrice BÉHAGUE

Directeur - CREPS de Bordeaux

Howard VAZQUEZ, chef de la mission du grand INSEP, rappelle que le réseau se compose de 30 centres labellisés aux profils différents, dont l'enjeu principal est de contribuer à l'optimisation de l'entraînement et de la formation des sportifs de haut niveau et de leur encadrement, afin de garantir leur parcours de la détection jusqu'à l'excellence sportive.

Sur les 26 médailles remportées aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Pékin, 17 l'ont été par des athlètes passés par un centre du réseau au cours de leur carrière sportive. À Tokyo, ce chiffre s'élève à 43. Le réseau ne travaille pas directement avec les sportifs mais plutôt avec leur encadrement, sur quatre thématiques structurantes : comment permettre de bien s'entraîner, de bien se former, de bien vivre et de bien se soigner, pour favoriser une montée en compétences des agents et une montée en gamme des services à la performance. Au sein de ces quatre piliers structurants du réseau, le travail porte sur les différents champs d'optimisation de la performance.

Le volet « **Bien s'entraîner** » regroupe tout ce qui est en lien avec la dimension physique, mobilisant les personnes ressources du réseau travaillant sur la préparation physique et la réathlétisation, ainsi qu'avec la dimension mentale, mobilisant les psychologues cliniciens, préparateurs mentaux, psychologues et coachs APPI. Ce volet inclut également l'innovation et la recherche, notamment grâce au déploiement d'outils numériques dans les centres du réseau grand INSEP et au sein des fédérations. Cela concerne les ingénieurs de recherche, les data scientists et sports scientists, ainsi que toutes les personnes chargées de l'accompagnement scientifique à la performance.

Le volet « **Bien se soigner** » est pour sa part plus réduit. Il regroupe toutes les personnes travaillant dans le domaine médical et paramédical : les médecins, médecins spécialistes, kinésithérapeutes, infirmières et infirmiers du réseau.

Le volet « **Bien vivre** » regroupe tout ce qui est en lien avec l'équilibre et le rythme de vie, le sommeil, la nutrition, la diététique, mais également l'accueil des stages de haute performance, l'accueil des équipes de France, l'accueil des délégations étrangères. Enfin, le volet « **Bien se former** » regroupe tout ce qui est en lien avec le suivi socioprofessionnel et l'accompagnement à la scolarité. Tout cela s'inscrit dans une vision à 360° de l'accompagnement du sportif de haut niveau. D'autre part, il n'y a pas de réseau sans animation : ici réside tout l'intérêt du travail mené quotidiennement. La notion de réseau est en vogue en France depuis une vingtaine d'années, notamment dans le monde économique, le secteur marchand et le numérique. L'objectif du réseau grand INSEP est de créer un maximum de synergies entre les différents acteurs afin de répondre au mieux aux attentes des fédérations sportives.

Dans le cadre de cette activité, il est important de prendre en compte des enjeux multidimensionnels : les enjeux locaux propres à chaque centre labellisé, les logiques nationales, tout en favorisant une dynamique collaborative permettant de mutualiser au maximum les expertises pour améliorer au mieux ce travail en intelligence collective.

Howard VAZQUEZ cite quelques exemples pour illustrer ses propos.

Sur les différentes modalités de collaboration du réseau depuis 2017 et l'organisation des dernières Assises, le Comité international olympique (CIO) a sollicité à plusieurs reprises l'INSEP pour l'organisation d'ateliers de profilage moteur dans le cadre des Jeux Olympiques de la Jeunesse (JOJ). D'abord à Buenos Aires en 2018, puis à Lausanne en 2020 et enfin dans la perspective de Dakar 2026. Pour chaque événement, plus de dix préparateurs physiques et réathlétiseurs du réseau se sont rendus sur place pour profiler les sportifs de haut niveau. C'est un exemple concret de l'animation et de la collaboration entre les centres du réseau. Cela participe également à une dynamique entre les différents acteurs, ainsi qu'au rayonnement national et international du réseau grand INSEP. Cette initiative sera renouvelée en 2026 pour les JOJ de Dakar et sera l'occasion d'élargir le vivier des préparateurs physiques et réathlétiseurs.

Les regroupements territoriaux et nationaux organisés par le réseau sont un exemple supplémentaire de la dynamique instaurée : l'année 2021 a notamment vu de nombreux événements en lien avec la dimension mentale être organisés. Au total, 32 séminaires ont eu lieu sur différents champs d'accompagnement à la performance depuis 2017, sur des sujets comme la préparation physique, le suivi socioprofessionnel et l'accompagnement à la scolarité, le médical-paramédical ou encore l'accueil des stages de haute performance.

Un autre point fort, révélateur des différentes modalités de collaboration du réseau grand INSEP depuis 2017, est la mise en place d'équipes projet et de groupes de travail dans différents champs d'accompagnement à la performance : le livrable intitulé « Du double projet au double cursus de formation vers l'excellence sportive », projet mené à l'initiative de l'académie de Créteil et de l'INSEP dans leurs collaborations régulières, et mené à bien grâce aux différents acteurs des centres du réseau grand INSEP.



BIEN S'ENTRAÎNER

Pilier structurant de la vie opérationnelle du réseau grand INSEP, le « Bien s'entraîner » se décline selon plusieurs champs d'accompagnement à la performance : la dimension physique, la dimension mentale, l'innovation-recherche ainsi que l'environnement contrôlé. Une approche de l'accompagnement à la performance à 360° est ainsi défendue et mise en avant au sein du réseau grand INSEP.

Ces différents champs constituent le socle de l'optimisation de la performance au service des sportifs de haut niveau et de leur encadrement, tant au niveau des installations sportives et infrastructures que des ressources humaines.

De très nombreuses actions ont été menées au cours des cinq dernières années afin d'apporter des réponses efficaces aux besoins identifiés par les sportifs de haut niveau et leur encadrement : groupes de travail, séminaires, conférences, production de livrables de préconisations, etc. Autant d'actions nées de l'échange de bonnes pratiques et du travail collaboratif du RGI, animé par la volonté de mutualiser les expertises et d'ainsi favoriser l'optimisation de la performance.



Un autre exemple significatif a été, durant la crise sanitaire COVID-19, la livraison d'un certain nombre de productions via la mobilisation, dans un temps très réduit, d'un panel d'acteurs et de personnes ressources du réseau grand INSEP. Cela a permis la production des guides de bonnes pratiques : [le Livret pour les sportifs et entraîneurs en période de confinement](#), ainsi que le [Guide d'accompagnement des sportifs de haut niveau et professionnels](#). Cela démontre en premier lieu la force du réseau, la rapidité avec laquelle il peut répondre aux besoins et aux commandes grâce à la mobilisation des différents acteurs.

Second point fort du réseau grand INSEP : l'adaptabilité. Il a en effet adapté ses modalités de travail durant la crise sanitaire, avec le lancement de webinaires, initiative conservée par la suite. Ces rendez-vous mensuels du réseau permettent de travailler sur des axes pratiques et opérationnels intéressant les acteurs de terrain, avec des thématiques très diverses : l'aménagement de la scolarité des sportifs de haut niveau, la gestion des espaces de récupération, la captation vidéo, la nutrition, etc.

Les outils numériques sont également un point fort du réseau pour l'aide à la performance. Tout cela s'intègre dans le projet Sport data hub, partenariat entre l'Agence nationale du Sport, l'INSEP et la Direction des Sports. Trois outils développés ces dernières années sont particulièrement utiles pour l'animation du réseau :

- la [cartographie des intervenants professionnels du sport de haut niveau](#), qui permet d'identifier les acteurs de terrain dans différents champs d'accompagnement à la performance. Cela permet notamment de distinguer les fonctions métiers, de géolocaliser les intéressés de manière interactive, par rapport aux champs d'expertise et d'intervention. Il s'agit, par exemple, de savoir si une personne travaille plutôt en vue des Jeux Olympiques d'été, ou d'hiver, ou des Jeux Paralympiques, ou plutôt en lien avec une ligue professionnelle nationale ou étrangère. Cela permet également de voir la mobilisation et les liens entre ces différents acteurs. À ce jour, plus de 1 000 professionnels du sport de haut niveau sont recensés dans cette cartographie ;
- l'outil de mobilisation des agents du réseau grand INSEP, au profit de la dynamique réseau. Cet outil est essentiel dans la mesure où il permet de mobiliser un agent grâce à un circuit de validation précis et défini pour les équipes de direction des centres RGI. Depuis 2020, quasiment 2 000 demandes de mobilisation ont été instruites au profit du réseau, ce qui représente près de 15 000 heures de mobilisation des agents au bénéfice du réseau ;
- un outil développé très récemment concerne [l'offre de services à la performance](#). Il permet d'obtenir une photographie en temps réel des installations sportives des centres du réseau et présente les différents services à la performance disponibles au sein du RGI. Cet outil permet également de valoriser les équipes associées aux services et équipements. Les principaux utilisateurs de cet outil seront les fédérations sportives et les délégations étrangères, avec une version en anglais, mais aussi les acteurs institutionnels du réseau.



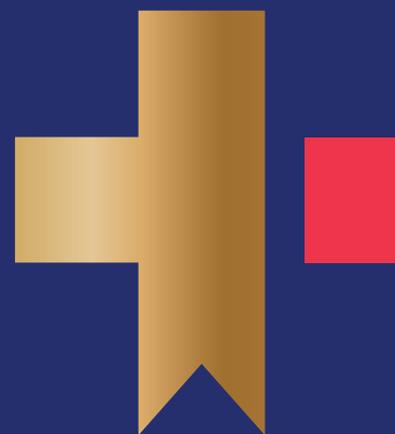
Patrice BÉHAGUE

Patrice BÉHAGUE, Directeur du CREPS de Bordeaux, apporte un témoignage du fonctionnement des instances du réseau grand INSEP. Ayant notamment été membre du Bureau du réseau grand INSEP, il présente la façon dont ce qui y est travaillé rayonne sur l'ensemble du territoire national. Le RGI est un réseau aux multiples ressources, composé d'établissements publics ou non, et collaborant avec les fédérations sportives. Ses missions sont variées et complémentaires : elles dépassent parfois largement le cadre de la haute performance du sport de haut niveau. Ce réseau souhaite mettre en synergie des ressources réparties sur l'ensemble du territoire. L'outil de cartographie est notamment un rouage intéressant sur ce sujet, même si les ressources évoluent au fil du développement des établissements.

L'objectif est de mobiliser des spécialistes face aux demandes des fédérations, des directeurs de performance ou des DTN, afin de produire des documents permettant de répondre, sur la durée, de manière efficiente. C'est toute la force du dispositif. Par exemple, sur le référentiel médical, la méthode de travail se constitue autour du chef d'orchestre qu'est le médecin de l'INSEP, avec des groupes, un animateur et un rapporteur. Ce travail a pu être particulièrement difficile à mener en période de crise sanitaire, alors que tous les acteurs étaient mobilisés parallèlement sur d'autres sujets.

La capacité du RGI à se mobiliser pendant cette période assez contrainte a donc été assez remarquable, comme l'a signalé le Directeur des Sports, et est tout à fait significative de la capacité du réseau grand INSEP à agir efficacement pour l'optimisation de la performance.

Le RGI se doit d'agir en complémentarité, avec ses spécificités propres, au service des sportifs et de leur encadrement, en respectant les singularités et en essayant d'agir toujours au plus près des besoins. Les réseaux sont multiples : Maisons régionales de la performance, Conseil permanent des établissements (CPDE), fédérations sportives avec plusieurs organisations, l'AsDTN, l'Association internationale des centres de haute performance (Association of sport performance centers). Cette dernière regroupe surtout des centres européens mais aussi quelques-uns hors d'Europe. Ses groupes de réflexion abordent des thématiques très variées permettant de couvrir l'ensemble du champ des pratiques, y compris l'impact environnemental, pour essayer d'optimiser la préparation des sportifs et des sportives en limitant les déplacements. Il y a également l'Agence nationale du sport, et les services au niveau central et dans les territoires : ils sont des relais du RGI dans les Conférences régionales du sport, afin de faire passer des messages auprès des différents décideurs politiques et institutionnels.



BIEN SE SOIGNER

Le « Bien se soigner » entend garantir aux sportifs de haut niveau et à leur encadrement de trouver, au sein des centres du RGI, une offre médicale et paramédicale complète et réactive, tant au niveau des infrastructures que des personnes ressources identifiées.

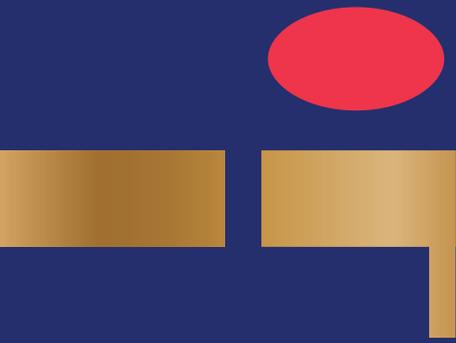
La préservation de la santé de l'athlète est ainsi au cœur de la réflexion des centres du réseau grand INSEP, aussi bien pour le suivi quotidien que pour la gestion des blessures. Annihiler les risques, assurer le suivi médical et paramédical, favoriser le retour de blessure et le retour à la performance : autant de points inhérents à la thématique du « Bien se soigner ».

Depuis 2017, de nombreuses réflexions ont ainsi été engagées au sein du réseau afin d'optimiser les fonctionnements des pôles médicaux et paramédicaux du RGI. Avec, toujours, l'ambition de se mettre au service des sportifs de haut niveau et de leur encadrement afin de les accompagner efficacement dans leur quête de la performance.

CHIFFRES CLÉS

15 000H
de mobilisation des agents au bénéfice du RGI (conseils stratégiques, séminaires, workshops, etc.)

16
groupes de travail pilotés depuis l'année 2017



BIEN VIVRE

Le « Bien vivre », autre pilier structurant du réseau grand INSEP, est considéré comme étant un aspect essentiel de la performance. Le RGI s'engage ainsi à garantir une qualité de vie et d'accompagnement certaines aux sportifs de haut niveau : être logés dans des conditions optimales, disposer d'une alimentation variée et de qualité, pouvoir bénéficier de lieux de vie et de détente adaptés.

Ces différents aspects de la vie quotidienne et de l'équilibre de vie du sportif sont ainsi pris en grande considération au sein des centres du réseau. Le sommeil, la fatigue, la récupération, la nutrition, le cadre de vie ; autant d'éléments bénéficiant d'une attention particulière dans les centres du RGI, au service des sportifs de haut niveau et de leur encadrement.

CHIFFRES CLÉS

43

médailles aux JOP de Tokyo remportées par des sportifs passés par un centre du réseau grand INSEP durant leur carrière

17

médailles aux JOP d'hiver de Pékin 2022 remportées par des sportifs passés par un centre du réseau grand INSEP durant leur carrière

Cette organisation est encore perfectible, bien que de nombreux progrès aient été effectués. Certaines pratiques doivent en effet évoluer dans le mode de fonctionnement inter-réseau ainsi que dans la façon de mobiliser les compétences de manière plus agile. Pour cela, il faut mettre en application le principe de subsidiarité, permettant une efficacité locale : l'attente d'une parole unique et descendante, depuis le niveau central jusqu'aux territoires, ne semble ainsi pas être une solution efficiente en ce sens.

Une autre marge de progression identifiée concerne la solidarité dans les actions menées. Une fédération peut par exemple sélectionner un centre pour ses services, puis un second centre pour des services complémentaires. Il est cependant nécessaire que tout cela soit inscrit dans le cadre de l'anticipation d'une programmation à une grande échéance. Ce fonctionnement est notamment adopté par plusieurs directions techniques nationales et a fait ses preuves. Il est important de savoir se projeter, ce qui pose actuellement des difficultés à certaines fédérations par rapport à 2024, tandis qu'elles savent se préparer et anticiper des JOP à l'étranger. La proximité peut en effet être une difficulté supplémentaire, qu'il faut rapidement lever. C'est d'ailleurs l'objet du groupe de travail sur les gains marginaux, récemment créé et porté par l'Agence nationale du sport.

En ce qui concerne les outils, la question des moyens humains pouvant remplir des données et, surtout, permettant de rendre les services attendus, est centrale. Parallèlement à cela, l'École des cadres du sport français doit prendre son élan, notamment avec le projet « Coach 2024 ».

Il s'agira donc d'être meilleur collectivement et sur la durée : les acteurs doivent accepter de coopérer et d'être en compétition en même temps. Pour sa part, **Patrice BÉHAGUE** est fermement convaincu que 2024 ne sera qu'une étape vers 2026, 2028, 2030 et 2032.

Howard VAZQUEZ apporte un complément. Il faut certes beaucoup d'agilité au sein du RGI, afin d'être capable de s'adapter rapidement, comme cela a été montré par la période de COVID-19, mais il faut également une certaine forme de résilience, de stabilité et de continuité entre les acteurs. À ce titre, il remercie **Gérard ROUGIER**, à l'origine des 1^{es} Assises du réseau grand INSEP en 2017, ainsi qu'**Anne-Marie COURTAUD**, avec qui il a travaillé pendant les deux dernières années. Le RGI a réussi le tour de force de fédérer les différents acteurs, mais ses marges de progression sont encore très fortes avec les fédérations, les collectivités et d'autres acteurs publics (écoles doctorales, universités, chaires universitaires) ou privés (entreprises, start-ups). Tout cela forme le même écosystème, lequel peut apporter des réponses opérationnelles aux différentes personnes concernées.

Gévrise ÉMANE relève que le réseau grand INSEP est un véritable opérateur pour le sport de haut niveau, au service des fédérations sportives. Elle demande à **Patrice BÉHAGUE**, directeur d'un établissement, comment permettre aux agents de se mobiliser au bénéfice des champs d'optimisation de la performance du RGI.

Patrice BÉHAGUE rappelle que l'accompagnement des sportifs et sportives de haut niveau est dans l'ADN des CREPS. Il s'agit de bien identifier les compétences internes et, après discussion avec eux, de les mentionner dans les fiches de poste des agents. Il est en effet nécessaire d'intégrer dans le projet d'établissement ce

travail en réseau dans le RGI, mais également dans les différents autres réseaux, puisque l'écosystème propre à chaque centre et chaque champ d'optimisation de la performance est différent et évolutif. Quelles que soient les compétences dont dispose l'établissement, il doit accepter sa contribution au RGI puisqu'il y adhère. Cette démarche d'identification des compétences et de concertation avec les agents permet de savoir à quel moment les uns et les autres peuvent être mobilisés pour le RGI, ou de leur dégager du temps en quantité suffisante. Les chiffres indiquent qu'il y a eu 2 000 sollicitations et 15 000 heures de mobilisation, mais la réalité exprime des chiffres encore supérieurs : lors d'une mobilisation, il y a en effet du temps de préparation, de débriefing, un retour et un partage entre collègues lorsque les agents rentrent dans leur établissement. Cela génère des énergies nouvelles au sein des établissements pour qu'ils soient encore plus acteurs à l'avenir. Afin de rendre ce fonctionnement possible et bénéfique, la clé est d'être en capacité d'anticiper.

Gévrise ÉMANE en retient qu'il faut toujours anticiper. Elle revient ensuite sur les quatre piliers présentés. Comment s'effectuent les choix des thématiques ?

Howard VAZQUEZ explique qu'il existe différentes instances de gouvernance dans le cadre du RGI, avec des Bureaux mensuels qui regroupent huit directeurs, la Direction des sports et l'ANS chaque année, dans le cadre d'une participation tournante. Des Conseils stratégiques se réunissent également à trois reprises chaque année. Enfin, il y a des Comités label. À l'occasion des Bureaux et des Conseils stratégiques, une feuille de route est validée : volonté de lancer un projet quel qu'il soit afin d'enclencher une dynamique, organisation d'un séminaire sur un champ d'optimisation de la performance, production d'un livrable de préconisations ou développement d'une plateforme numérique. Les demandes, besoins et problématiques identifiés remontent quasi-systématiquement du terrain, des personnes ressources ayant un regard opérationnel. Cela a notamment été le cas pour la reconnaissance du statut de l'Élève sportif de haut niveau (ESHN), pour le médical et le paramédical, pour la dimension mentale ou encore la préparation physique.

Gévrise ÉMANE remercie les deux intervenants pour leur contribution et leur présentation du réseau grand INSEP comme un opérateur au service du sport de haut niveau.



BIEN SE FORMER

Deux aspects composent la thématique du « Bien se former » au sein du réseau grand INSEP.

Tout d'abord, le « Bien se former » veut être la garantie, pour les sportifs de haut niveau des centres du RGI, d'avoir accès à des cycles de formations adaptés à leur rythme : emploi du temps, calendrier scolaire, suivi et tutorat, etc. Depuis toujours, le RGI s'engage à réfléchir collectivement afin d'ouvrir différentes pistes de réflexion et d'amélioration et ainsi optimiser les parcours de formation des SHN.

Le second aspect est celui de la formation des cadres et personnes ressources du RGI. La volonté des centres du réseau est de s'assurer que les experts sur les différents champs d'optimisation de la performance puissent s'inscrire dans une démarche de formation continue. Cette démarche devra leur garantir de pouvoir ainsi monter en compétences afin de se mettre, sur les différents champs d'optimisation de la performance, au service des sportifs de haut niveau.



SESSION 1 :

LES AVANCÉES ET RÉALISATIONS DU RÉSEAU GRAND INSEP DEPUIS 2017

Les grands axes de collaboration du réseau grand INSEP

DIMENSION PHYSIQUE

Intervenante

Valerie AUDET

CHN/HP analyse de la performance - MRP Occitanie / CREPS Montpellier – CNEA Font-Romeu

Valérie AUDET, CHN/HP analyse de la performance à la MRP Occitanie / CREPS de Montpellier - CNEA de Font-Romeu, présente les actions menées depuis 2017 dans le domaine de la dimension physique. Elle signale qu'elle participe à la dynamique réseau depuis 2018. Elle sollicite parfois le RGI pour intervenir sur certaines actions, tout comme les centres du réseau ont été en capacité de la solliciter afin de bénéficier de son expertise.

Un premier regroupement d'experts a été mis en place en 2017, avec pour mission de réfléchir au profilage et aux méthodes permettant d'obtenir un suivi à long terme des sportifs. Lorsque les athlètes arrivent sur site, l'objectif est de pouvoir analyser leur évolution d'année en année, de saison en saison, afin d'identifier leurs lacunes, leurs forces, leurs faiblesses et leur potentiel, dans le but d'optimiser leurs performances.

En 2018, les JOJ de Buenos Aires ont permis de concrétiser ce profilage, notamment *via* des tests physiques posturaux. La participation à cet événement regroupant de nombreux athlètes de toutes nations a été une réelle opportunité pour le RGI d'évoluer dans ce domaine. 3 500 athlètes ont ainsi été profilés par 18 experts en provenance de différents centres RGI. Cela représentait également une opportunité de partage et de formation à l'utilisation de l'outil Méta-Vidéo, qui s'est ensuite développé pour le suivi d'activités spécifiques.

En 2019, un séminaire a permis de réaliser un point d'étape sur le fonctionnement de cet outil, afin d'en identifier les axes d'amélioration permettant de le transposer dans les centres du réseau. L'objectif affirmé était de faire évoluer ces tests sur la dimension physique, afin que chacun des centres puisse être en mesure de les appliquer, permettant donc un suivi des informations lorsqu'un athlète est amené à changer de structure au cours de sa carrière sportive.

Entre 2019 et 2020, deux nouveaux tests de profilage ont été introduits dans les process communs du réseau grand INSEP : les tests énergétiques sur Wattbike et les plateformes de force. En 2020, les JOJ de Lausanne ont à nouveau permis de rassembler tous les experts de la dimension physique, permettant encore de bonifier l'analyse posturale et l'utilisation de l'outil Méta-Vidéo. Depuis, de nombreux centres du réseau grand INSEP ont mis en place ces tests pour leurs sportifs.

En 2021, l'outil ATHLETE 360 a permis d'intégrer l'accompagnement des sportifs, des entraîneurs et des fédérations. Une session de formation a ainsi été organisée à destination des agents des centres RGI et des fédérations intéressés par l'utilisation de cet outil, dont l'avantage est d'être polyvalent. L'objectif est de pouvoir l'utiliser pour optimiser le suivi des sportifs et de toutes les données que les entraîneurs peuvent récolter, afin de faciliter le suivi de l'évolution des athlètes.

Dans le cadre de formations et de partages d'expérience internationaux, en lien par exemple avec le projet Sport Accelerator et le Comité national olympique et sportif sénégalais (CNOSS), différents experts du RGI ont été mobilisés à Dakar, en vue des JOJ 2026, afin de travailler avec des entraîneurs sénégalais et d'échanger autour des procédures mises en place au sein des centres du réseau grand INSEP.

De manière transversale, il est essentiel de rappeler que la technologie et les différents outils numériques prennent aujourd'hui une place toujours plus importante dans l'accompagnement des sportifs de haut niveau. En ce sens, un séminaire a été organisé sur le Sport data hub (SDH), fin 2021, et a représenté une nouvelle fois une occasion d'échanger sur les pratiques et outils utilisés au sein des centres du réseau. Outre l'activité des experts au quotidien sur le terrain, le réseau grand INSEP souhaite s'inscrire dans une démarche d'accompagnement et de formation pour l'appropriation de ces outils par les personnes ressources des centres RGI.

En conclusion, l'objectif des experts de la dimension physique est d'accompagner les entraîneurs et les fédérations *via* le profilage et l'évaluation des sportifs, tout en individualisant les actions suite aux tests et en menant des analyses en matière de prévention des blessures, axe incontournable afin de permettre aux sportifs de mener une longue carrière. Cette partie de la dimension physique n'apparaît pas nécessairement comme la plus lisible, mais a cependant une place considérable au sein du réseau grand INSEP. Les experts peuvent ainsi conseiller les entraîneurs afin que le renforcement des sportifs passe par des méthodes et des outils. L'objectif de ces cellules, dans l'ensemble des centres, est de créer des liens avec les entraîneurs et d'être au plus près des acteurs de terrain.

Cette pratique commence en effet à rentrer dans les mœurs. Cependant, sa structuration institutionnelle n'est peut-être pas encore atteinte comme dans d'autres pays européens. Le séminaire national INSEP/RGI et la conférence internationale « La dimension mentale et l'accompagnement à la performance sportive » organisés à l'INSEP en novembre 2021 ont permis de diffuser dans toutes les strates de l'environnement sportif le livrable intitulé **Accompagner le déploiement de la dimension mentale dans le sport de haut niveau**, mené par le groupe dédié au sein du RGI.

Ce travail collaboratif est fait en co-pilotage entre **Olivier GUIDI** et **Anaëlle MALHERBE** (psychologue clinicienne, chargée de mission en psychologie du sport à l'INSEP). De nombreux collègues ont également été associés à cette production. Lors de ces rencontres, des intervenants non spécialistes de la dimension mentale ont été invités à questionner ce travail : des responsables de structure fédérale, de cellule de haute performance, de département de haut niveau. Un travail préfigurateur avait démarré en 2012, aboutissant aujourd'hui à l'élaboration d'un outil permettant aux experts de la dimension mentale d'économiser aussi bien du temps que de l'énergie, ce qui représente une très importante plus-value.

Cet outil représente le travail de 40 collègues et d'une vingtaine de centres RGI, que remercie **Olivier GUIDI**. Ils ont permis de constituer trois groupes de travail, émanant des réflexions de terrain engagées lors du rassemblement de 2018. Abordés à travers une représentation territoriale très large et refusant l'entre-soi entre psychologues cliniciens et de préparateurs mentaux, ces groupes réunissent des psychologues cliniciens, des psychologues, des chercheurs, des coachs APPI, des préparateurs mentaux. Un langage commun a pu être développé dans la même finalité, à savoir la performance.

Le travail a démarré avec une intention forte du pôle performance de l'INSEP. Elle a été relayée avec un très grand sérieux et professionnalisme par le réseau grand INSEP, ce qui a permis d'aboutir à un livrable disponible pour toutes les personnes ressources accompagnant des sportifs de haut niveau. Il est en effet public et recense énormément d'informations pour qui veut arriver à déployer et à structurer la dimension mentale dans son centre, dans ses sites de performances, dans ses formations.

Dans le cadre des actions menées par le RGI dans ce champ d'optimisation de la performance figurent aussi les promotions du Certificat de compétences spécifiques (CCS) « Dimension mentale et performance », permettant de travailler sur l'intégration de cette dimension dans la fonction métier. La troisième promotion a démarré en mai 2022 et réunit quasi-uniquement des entraîneurs d'athlètes préparant 2024.

Olivier GUIDI précise qu'il est nécessaire qu'un basculement total ait lieu afin que tous les acteurs gravitant autour de la performance s'inscrivent dans cette culture de la dimension mentale.

Les trois axes développés dans le livret sont les suivants :

- le socle commun d'éducation à la dimension mentale de la performance : compétences émotionnelles, psychosociales et cognitives, avec trois niveaux d'intégration. L'idée est d'avoir une filiation dans les structures et un suivi longitudinal, puisque les contenus, les compétences à développer et à évaluer, ne sont en rien les mêmes pour quelqu'un qui rentre dans la boucle, quelqu'un qui est déjà confirmé ou quelqu'un aux portes des JOP ;
- la formation des entraîneurs. Cette dénomination peut parfois crisper, mais la formation est une démarche très noble permettant de monter en compétences à travers différents leviers. Il est cependant complexe de développer des compétences tout en maintenant et en travaillant une posture de l'entraîneur. Les six domaines de compétences identifiés se retrouvent dans la définition d'un ensemble de référentiels de compétences et d'outils permettant de manipuler et questionner tout cela, et d'ainsi travailler sur sa posture ;
- les laboratoires de la performance, avec le slogan : « Pratiques partagées pour une performance augmentée ». Ce dispositif permettra de monter en compétences via un travail de groupe entre collègues entraîneurs de même discipline, de disciplines différentes, ou entre collègues d'un même staff. Au travers d'une analyse pratique, l'idée est de travailler sur des espaces où chacun veut se challenger, s'améliorer et partager. C'est un travail collaboratif nécessitant de l'intelligence collective. Des laboratoires de tests expérimentaux ont déjà démarré, avec quatre phases de tests de ce dispositif.

Les perspectives sont de rendre un livret vraiment abouti, après avoir fait l'objet de plusieurs interrogations. Quelques éléments opérationnels restent à résoudre et plusieurs outils à mettre sur pied pour aboutir au produit final.

Gévrise ÉMANE souligne que cette multitude d'outils bénéficiera aux athlètes et à leurs entraîneurs. Les outils et livrables produits sont riches et peuvent d'ores et déjà être utilisés opérationnellement.

MÉDICAL - PARAMÉDICAL

Intervenants

Linh VU NGOC

Chef du pôle médical et paramédical - CREPS Île-de-France

Sébastien LE GARREC

Chef du pôle médical - INSEP

Gévrise ÉMANE relève que souvent, aller au médical n'est pas ce que les sportifs de haut niveau préfèrent. La présentation montrera comment cette dimension médicale et paramédicale a pris sa place dans le réseau grand INSEP.

Linh VU NGOC, chef du pôle médical et paramédical au CREPS Île-de-France, présente les grandes lignes de la dynamique collaborative des centres médicaux et paramédicaux du réseau grand INSEP. Ces deux domaines occupent une place de plus en plus importante dans le monde sportif. Le travail effectué par leurs prédécesseurs a en ce sens permis de donner des bases solides et concrètes que les experts actuels doivent faire évoluer et améliorer, afin de proposer à tous les acteurs du monde sportif (directeurs de centres RGI, responsables de haut niveau, responsables fédéraux, DTN et sportifs) des services médicaux et paramédicaux cohérents, fiables et de haut niveau.

À l'image du rassemblement de ces 2^{es} Assises, plusieurs séminaires ont été organisés malgré les difficultés contextuelles. Ils ont permis d'échanger et d'aboutir à la création d'outils pratiques visant à apporter des réponses et coller au plus près aux demandes et besoins des sportifs, des fédérations et de tout l'écosystème :

- **les 7 et 8 octobre 2019, en présentiel à l'INSEP, le séminaire avait permis de rassembler 48 représentants médicaux et paramédicaux des centres RGI ;**
- **en novembre 2020, en distanciel, le séminaire a connu une mobilisation très forte avec plus de 60 participants.**
- **Beaucoup d'actions et de productions ont abouti grâce à l'organisation de ces séminaires, dont le principal objectif était de maintenir et de créer le lien permettant aux acteurs de mieux se connaître et d'échanger sur leurs pratiques. Les personnes ressources du champ médical-paramédical sont en effet dispersées dans toute la France, ce qui leur permet d'avoir des expériences diverses, spécifiques, inspirantes. Aussi, ces échanges peuvent offrir un réel enrichissement et la mutualisation des pratiques est un maillon essentiel de l'optimisation de la performance.**

Grâce au travail lancé par le RGI, une cartographie a pu être établie, recensant toutes les ressources médicales et paramédicales sur le territoire, permettant ainsi de répondre toujours plus efficacement aux demandes des sportifs, des staffs et des fédérations. Les échanges de pratiques ont abouti à divers protocoles et à différents livrables. Au-delà de simples réflexions sur les différents aspects que le médical et le paramédical peuvent prendre (prévention, soin, suivi et accompagnement du sportif dans toutes les disciplines), la volonté a été de permettre que tous les acteurs des centres médicaux et paramédicaux puissent monter en compétences en mutualisant leurs expériences, leurs pratiques, voire leurs moyens.

Sébastien LE GARREC, chef du pôle médical de l'INSEP, a également présenté les travaux et les réalisations du réseau grand INSEP à travers la dynamique médicale-paramédicale.

La première réalisation n'apparaît pas comme une révolution, mais amène cependant de nombreux leviers : la mise en place de visioconférences médico-chirurgicales pluridisciplinaires. De manière hebdomadaire ou bi-hebdomadaire, les centres du RGI y participent. Des médecins de différentes spécialités sont présents : Médecin en médecine physique et de réadaptation (MPR), rhumatologues, chirurgiens, radiologues, puisque l'INSEP a la chance d'avoir un service d'imagerie avec des radiologues extrêmement compétents sur l'appareil locomoteur.

L'objectif de ces visioconférences est de partager autour d'un dossier, d'un cas précis ou d'une problématique ciblée. En règle générale, un intervenant présente le dossier et résume ses difficultés de diagnostic ou de prise en charge. L'intelligence collective au service d'une réflexion autour d'un cas particulier donne ainsi une réponse qui apparaît bien souvent comme extrêmement pertinente. Souvent, le cas abordé a également été rencontré dans un autre centre du réseau grand INSEP, ce qui permet une nouvelle fois le partage et l'échange de bonnes pratiques. C'est un élément d'une grande importance, qui constitue notamment ce qui fait l'expertise de la réponse médicale, en réfléchissant collectivement pour trouver une solution commune. L'INSEP a la chance de compter un grand nombre de spécialités médicales et paramédicales, même si c'est un peu plus difficile dans les centres du réseau grand INSEP. Cela permet donc de partager cette expertise pour les dossiers qui posent problème.

Une deuxième réalisation a fait suite au séminaire de 2019. Chaque équipe médicale, médecin, kinésithérapeute, infirmier a présenté son centre médical (personnel, matériel fonctionnement), faisant ressortir leur grande disparité. Certains sont des centres de santé, d'autres non ; certains ont des médecins contractuels, d'autres des médecins vacataires ; certains ont des kinésithérapeutes qui ne viennent qu'une ou deux fois par semaine, d'autres des kinésithérapeutes présents en permanence. Il est apparu assez clairement qu'il était indispensable de rédiger un cahier de préconisations à destination des équipes de direction, afin d'essayer d'éclairer les choix stratégiques des services médicaux. Suite à la constitution d'un groupe-projet, composé de différentes personnes ressources (dans l'objectif de ne pas solliciter uniquement le personnel médical mais d'avoir un éclairage du plus grand nombre), les directeurs de centres RGI, responsables haut niveau, DTN, représentants de l'ANS, de la Direction



des Sports, des représentants des sportifs de haut niveau et du monde de l'handisport ont pu collaborer afin d'engager de nouvelles pistes de réflexion sur la thématique. Ce travail collaboratif intitulé **Bien accueillir, bien prendre en charge et bien suivre les athlètes au sein des centres médicaux du réseau grand INSEP** s'est avéré extrêmement fructueux et a été publié très récemment. Son objectif était d'apporter des réponses pratiques et précises aux questions posées concernant le service médical, à la fois sur les moyens matériels (de quoi a besoin un centre médical d'un centre d'entraînement de haut niveau pour pouvoir prendre en charge au mieux les sportifs de haut niveau), sur les moyens humains (recensement des personnes concernées) et sur l'organisation du service médical, mais aussi sur les relations de celui-ci avec les différents services des centres et, plus largement, au sein du réseau national.

La cartographie des ressources a également été réalisée collectivement, dans l'objectif de bien identifier les acteurs pertinents et experts dans certains domaines. Chacun ne peut en effet pas tout savoir : il s'est donc agi de recenser les experts, leurs spécificités et d'en lister les expertises.

Linh VU NGOC explique que le CREPS Île-de-France a la chance d'avoir en son sein la Maison régionale de la performance d'Île-de-France. La collaboration du médical et du paramédical au sein de la MRP se fait de façon étroite et très dynamique. Cela permet d'être à la fois près du terrain, des sportifs et des encadrants, et près de tous les acteurs du sport *via* l'organisation d'événements. Ils aboutissent à des livrables qui sont des outils pratiques et permettant la montée en compétence des acteurs du réseau. Pour les médecins et



personnels paramédicaux, le réseau est essentiel, au cœur de leur profession, et le RGI a donc tout son sens.

Gévrise ÉMANE remercie les deux intervenants pour leur présentation, puis elle propose de passer au point suivant de l'ordre du jour.

Table ronde 2 :

Le fonctionnement opérationnel des réseaux thématiques



Olivier GUIDI



Cécile Martin-BOUTELIER



Jean-François DI MARTINO



Linh VU NGOC



Sébastien LE GARREC



Maxime THOMAS



Christophe GUÉNOT

Intervenants

Valerie AUDET

CHN/HP analyse de la performance - MRP Occitanie / CREPS Montpellier – CNEA Font-Romeu

Olivier GUIDI

CHN/HP optimisation de la performance - MRP Provence-Alpes-Côte d'Azur / CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur – Site d'Aix-en-Provence

Linh VU NGOC

Chef du pôle médical et paramédical - CREPS Île-de-France

Sébastien LE GARREC

Chef du pôle médical - INSEP

Maxime THOMAS

Sportif de haut niveau - Para-tennis de table

Christophe GUÉNOT

Entraîneur de l'équipe de France de lutte gréco-romaine - Fédération française de lutte

Cécile Martin-BOUTELIER

Directrice - Campus Sport Bretagne

Jean-François DI MARTINO

CHN/HP accompagnement paralympique - MRP Nouvelle-Aquitaine / CREPS de Bordeaux

Gérise ÉMANE invite les intervenants à faire part de leur utilisation de ces différents réseaux.

Maxime THOMAS, SHN en para-tennis de table, médaillé paralympique aux Jeux de Tokyo 2020, rappelle qu'il a déjà participé à quatre olympiades. À l'issue des JOP de Londres en 2012, il a eu besoin de trouver une forme d'équilibre. Doté d'un staff personnel très étoffé, il était alors hors structure. Par l'intermédiaire de la Fédération française handisport, il a pris contact avec le réseau grand INSEP et a pu bénéficier de l'utilisation de toutes les infrastructures pour préparer les Jeux de Rio 2016.



Il a pu intégrer le CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur - Site de Boulouris à raison de quatre à huit semaines par an, où il a trouvé un accueil et une envie de l'accompagner dans sa quête de médailles paralympiques. Cela a clairement été un élément facilitateur dans sa recherche de résultats à Rio, puis à Tokyo. Cela lui a permis de trouver un équilibre très important dans sa carrière de sportif entre sa structure personnelle, son club et un environnement propice à la performance. Il continue d'ailleurs à fréquenter le CREPS de Nancy dans le cadre de sa préparation pour les Jeux Paralympiques de Paris 2024. Il trouve dans le RGI des éléments techniques, avec les Pôles espoirs et France de tennis de table, du matériel de préparation physique ainsi que des structures médicales et paramédicales. **Maxime THOMAS** déclare que cela a été une énorme plus-value dans sa carrière.

Jean-François DI MARTINO, CHN/HP accompagnement paralympique à la MRP de Nouvelle-Aquitaine / CREPS de Bordeaux, souligne que la mission principale des MRP est l'accompagnement des fédérations et des sportifs de haut niveau au service de la performance, décliné en plusieurs axes :

- **développer des services de proximité : utiliser le savoir-faire des départements de haut niveau et de la performance sportive des CREPS, travailler hors les murs pour développer un réseau d'experts spécifiques pour le paralympique, sur la préparation mentale et la récupération ;**
- **faire monter en compétence des acteurs du haut niveau : proposer des formations continues et un accompagnement des entraîneurs et des athlètes para et valides, avec des temps d'échanges et de partage d'expérience, notamment autour de la spécificité du handicap ;**
- **faire du lien avec le réseau : créer une bibliothèque dédiée pour permettre un meilleur accompagnement des athlètes et de leur staff au niveau régional. Des ponts sont également construits concernant l'accompagnement scientifique de la performance, en utilisant la compétence des départements du haut niveau, toujours en relation avec les fédérations. Il est important que le réseau soit un lien entre tous les acteurs du sport déjà cités, dans une volonté de synergie.**

Christophe GUÉNOT, entraîneur de l'équipe de France de lutte gréco-romaine à la Fédération française de lutte, médaillé olympique aux Jeux Olympiques de Pékin en 2008, explique qu'il est quasiment toute l'année à l'INSEP, mais qu'il utilise également trois autres sites tous les ans : le CREPS de Montpellier – CNEA Font-Romeu (Pôle espoirs), le CREPS de Dijon (Pôle France) et le CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur - Site de Boulouris. Des échanges réguliers entre les athlètes ont lieu, afin qu'ils puissent venir dans les différents centres et générer ainsi une cohésion mais aussi trouver des partenaires d'entraînement.

Valérie AUDET cite l'exemple de la Fédération française de cyclisme, qui s'entraîne également au CREPS de Montpellier - CNEA Font-Romeu, afin de bénéficier de services en matière d'hypoxie et d'autres besoins spécifiques.

Cécile MARTIN-BOUTELIER, Directrice du Campus Sport Bretagne, signale que sa structure a été un précurseur dans ce domaine en raison d'un historique particulier, avec la fermeture du CREPS de Dinard en 2010 qui a engendré une très forte réaction des acteurs sur le territoire breton et une gouvernance particulière impulsée par la région Bretagne, en lien étroit avec l'État.

À son arrivée en 2016, une équipe était déjà en place pour répondre au cahier des charges du label grand INSEP et intégrer le réseau. L'objectif était notamment de structurer les services autour du haut niveau en s'appuyant sur tous les acteurs locaux, dont les collectivités territoriales, les universités et les centres médicaux sportifs. Il s'est agi de construire des diagnostics sur différents périmètres régionaux et de mener une réflexion collective pour trouver les moyens de répondre aux multiples besoins des athlètes. Un travail a aussi été mené en lien avec le CREPS des Pays de Loire. Des questions se posent néanmoins encore sur la construction d'un réseau breton : sur quelle base, avec quel type de professionnels, sur quel type de qualifications. Cela nécessite un grand travail d'échanges entre les acteurs. Dans ce contexte, l'arrivée de la Maison régionale de la performance a été accueillie très favorablement. Il est à noter qu'un livret très pratique a été édité, support qui pourra être diffusé au sein de ce premier réseau qui grossit progressivement.

Gévrise ÉMANE souhaite savoir si les athlètes et les entraîneurs choisissent parfois des sites d'entraînement en fonction de leurs spécificités.

Maxime THOMAS déclare que c'est forcément le cas. Il cherche avant tout la qualité des infrastructures, les lieux permettant d'avoir une opposition et de se préparer avec une expertise technique poussée. Par exemple, le CREPS des Pays de la Loire est exceptionnel en termes de qualité. Il peut témoigner qu'il n'a rien à envier aux centres olympiques et paralympiques norvégiens ou allemands. Il est essentiel d'avoir des sites mettant à disposition des moyens pour effectuer les entraînements, la préparation physique, la récupération. D'autre part, d'énormes progrès ont été faits dans la mise en accessibilité des centres RGI et de l'INSEP, ce qui est très appréciable. Cela permet d'avoir des sources d'équilibre, de motivation et d'inspiration, en particulier avant les grandes compétitions.

Christophe GUÉNOT souligne que le CREPS de Montpellier - CNEA Font-Romeu est une véritable base ressource pour la préparation physique en altitude, tandis que le CREPS de Dijon accueille le Pôle France de lutte, ou que l'INSEP permet la récupération et la réathlétisation : chaque centre est complémentaire et peut être en mesure de fournir un service spécifique permettant l'optimisation de la performance.

Linh VU NGOC indique que les centres du réseau grand INSEP s'efforcent de recueillir et d'analyser les demandes des sportifs pour y répondre au mieux, de manière rapide et efficace, afin par exemple de permettre à un sportif d'évoluer sans contrainte psychologique (peur de la blessure). De nombreux séminaires sont organisés en ce sens. Concernant les athlètes paralympiques, la question de leur récupération, de leurs soins, de leur suivi médico-administratif, peut être source de réflexions approfondies au quotidien, pour eux-mêmes et leurs entraîneurs. Les services apportés doivent être optimaux pour chaque situation. Dans ce cadre, le réseau grand INSEP a tout son sens, grâce à la mutualisation des compétences et à la montée en expertise, afin de permettre un accompagnement à 360° sur la santé du SHN tout au long de sa vie sportive.

Gévrise ÉMANE revient sur les deux années de crise sanitaire, durant lesquelles le service médical a été challengé. Qu'est-ce qui a été mis en place pour y faire face en restant mobilisé ? Comment les athlètes et les entraîneurs ont-ils perçu cette période par rapport aux acteurs du réseau grand INSEP ?

Linh VU NGOC confirme que la situation sanitaire du COVID-19 a été particulière, mais c'est malheureusement une forme d'habitude pour la médecine. Ce qui a été extraordinaire, c'est la mobilisation de tous, permettant de réaliser des actions collaboratives et de se situer par rapport à cette situation difficile (protocoles à établir, questionnements face à l'évolution du virus, etc.). Ainsi, le CREPS Île-de-France en est au moins à son vingtième protocole. Cela a permis aux pratiques sportives de perdurer le plus et le mieux possible. Grâce à cette collaboration, les centres du réseau n'ont été que très peu fermés, sauf pendant la période de confinement obligatoire. Les pratiques médicales de back-office, qui ne relevaient pas du soin ou de la technique, ont fait l'objet de réflexions et d'échanges afin de coller au mieux à la demande du sportif en période de crise sanitaire.

Christophe GUÉNOT rapporte que le plus dur, c'était le premier confinement, qui a contraint chacun à rester chez lui. Durant cette période, un préparateur physique de la Fédération française de lutte a été recruté pour la première fois. Il a pu proposer des séances en visioconférence avant le retour à une activité plus normale. Grâce au réseau grand INSEP, durant l'été suivant où il n'était pas possible de se déplacer à l'étranger, les athlètes ont pu bénéficier de stages de 15 jours au CNEA Font-Romeu, puis au CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur - Site de Boulouris, sur le conseil d'experts préconisant d'abord la montagne puis, ensuite, la chaleur.

Maxime THOMAS confirme que cela a été une période compliquée pour les athlètes, y compris par rapport au report des JOP de Tokyo. Par l'intermédiaire de sa préparatrice mentale, psychologue au CREPS de Nancy, il a pu bénéficier d'un lien humain et d'un accompagnement primordial pour rester concentré. Cela a constitué une respiration et un second souffle dans sa carrière, dont il a pu se servir de manière très positive afin de remettre beaucoup d'éléments en perspective et avancer sur une nouvelle structuration dans l'optique des Jeux de Tokyo et de Paris.

Gévrise ÉMANE évoque le pilier « Se former ». Comment les livrables réalisés, comme « Du double projet au double cursus de formation vers l'excellence », sont-ils utilisés par les acteurs du réseau ?

Cécile MARTIN-BOUTELIER signale que la période de crise sanitaire a engendré une forte mobilisation à la fois en visioconférence et en présentiel. Ce livret, auquel elle a participé, est une vraie base de réflexion et de partage. L'un des points forts du réseau est en effet de pouvoir s'ouvrir sur les différentes pratiques, permettant de voir ce qui se recoupe malgré les différences entre territoires. C'est une vraie base d'échange et de pédagogie entre les acteurs mais également avec les personnes extérieures, comme des directeurs d'établissements scolaires, afin d'expliquer le quotidien des sportifs et des sportives, même s'il reste encore des freins à pouvoir lever.

Gévrise ÉMANE ajoute que ce livrable et d'autres outils permettent aussi aux athlètes, ce qui est essentiel, d'avancer dans leurs projets avec un suivi de leur formation et un suivi socioprofessionnel.

Elle propose ensuite de clore cette table ronde, dont elle remercie les intervenants, et de passer au point suivant de l'ordre du jour.

Le Réseau National
pour l'Accompagnement
Scientifique de la
Performance (RNASP)

Intervenant

Adrien MARCK

Chef de projet en charge de la valorisation de la recherche
- INSEP



Adrien MARCK, chef de projet en charge de la valorisation de la recherche à l'INSEP, présente la relation entre la science et la performance, une relation parfois tumultueuse. Au fil des années, cette relation a cependant permis de contribuer à faire évoluer les modèles de performance et à bâtir un échange essentiel entre science et performance. Premiers acteurs de cette relation, les entraîneurs, au cœur de la performance et de l'entraînement. Ils voyagent aussi beaucoup, passant 100 à 200 jours hors de chez eux chaque année. Ils testent, ils essaient de faire évoluer les modèles de performance, de trouver des solutions pour obtenir des gains marginaux et progresser durablement, afin de gagner des médailles. Ils cherchent à trouver de nouvelles solutions, notamment scientifiques et technologiques. Ils se posent des questions pour savoir comment rationaliser leur métier d'entraîneur et apporter de nouvelles méthodes.

De l'autre côté de cette relation se trouvent les chercheurs. Souvent dans leurs laboratoires, ils cherchent, ils écrivent, ils publient. L'intérêt commun avec les entraîneurs, selon **Adrien MARCK**, est cependant cette passion de faire de la recherche, de tester de nouvelles choses, d'objectiver des intuitions, d'apporter des solutions pratiques et pragmatiques, grâce à la science.

Il y a parfois des orages entre les chercheurs et les entraîneurs, mais cette relation se cultive chaque jour car chacun a besoin de l'autre pour exister, notamment en vue des prochains Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris en 2024. Il s'agit donc de mettre les sciences au service de la performance, à partir des besoins et des demandes des entraîneurs, en essayant de leur apporter les meilleures solutions scientifiques et technologiques afin qu'ils puissent prendre les décisions les plus éclairées possibles pour performer à un très haut niveau, en acceptant de transformer leurs pratiques au fil de leur carrière.

Depuis janvier 2018, **Adrien MARCK** travaille en étroite collaboration avec **Jean-François ROBIN**, chargé de l'animation du Réseau d'accompagnement scientifique de la performance. Ainsi, 500 contacts ont été pris en 2018 à travers tout le territoire français, avec des laboratoires de recherche, des entreprises, des start-ups et des fédérations, via notamment leurs référents scientifiques qui jouent un rôle d'interface entre les sciences et la

performance au plus près du terrain, pour faire émerger les besoins des entraîneurs et, itération par itération, pour faire progresser la performance grâce aux sciences. Beaucoup d'échanges ont eu lieu : en 2018, quatre regroupements ont permis de structurer cette communauté et progresser collectivement.

En 2022, le RNASP compte plus de 2 000 contacts sur le territoire et regroupe plus de dix groupes de travail réunissant l'ensemble des référents scientifiques des fédérations et du réseau grand INSEP. 95 % des fédérations ont un référent scientifique, ainsi que 100 % des centres RGI et des Maisons régionales de la performance. Leurs missions restent encore très hétérogènes. Certains référents scientifiques n'ont que 5 % de leur temps à accorder à la mission d'interfaçage autour de la science, mais cela progresse. **Adrien MARCK** précise par ailleurs que des moyens financiers sont disponibles dans ce domaine, afin de mener des projets au service des entraîneurs.

Les regroupements se poursuivent, dans une diversité de groupes de travail qui servent aux fédérations et aux centres, sur des sujets très variés comme « Genre et performance ». D'autres sujets sont plus matériels, plus techniques, comme l'aérodynamisme et le textile. Les échanges sont essentiels et représentent un réel axe d'optimisation de la performance. Certains sujets portent sur l'amont : les datas en sport ou encore la fabrication additive via le scan 3D et l'impression 3D, qui est une véritable révolution en cours. Il s'agit de sensibiliser les fédérations et les centres RGI pour qu'ils deviennent porteurs de ces sujets.

Deux dates importantes sont à rappeler :

- **avril 2019** : lancement officiel du Programme prioritaire de recherche (PPR) « Sport de très haute performance », avec douze lauréats et une dotation de 20 M€, soit 40 fois le budget annuel de l'appel à projets lancés par le Ministère en charge des Sports, dont l'INSEP était opérateur pendant dix ans. Ce montant important a permis de structurer cette approche scientifique dans l'ensemble du territoire, avec l'ensemble des fédérations ;
- **novembre 2021** : présentation des avancées devant la Ministre en charge des Sports à l'INSEP.

Parmi les questions qui se posent pour l'avenir, il s'agit de savoir comment pérenniser cette dynamique, comment réaliser un PPR à horizon 2028, comment développer des relations avec les entreprises, comment capter tous les savoir-faire des entreprises et des start-ups et les ramener vers les besoins du réseau. En effet, le réseau a réussi à bâtir une forte relation avec les chercheurs, mais ne semble aujourd'hui pas réellement présent dans le milieu industriel, qui apparaît pourtant comme un catalyseur intéressant. Il s'agit donc de savoir comment faciliter le lien avec ces acteurs, mais aussi le transfert d'une fédération à l'autre, d'un centre RGI à l'autre. Par exemple, la Fédération française de natation a lancé différents projets autour de l'affûtage et de l'analyse vidéo ; comment transférer aux 38 autres fédérations olympiques toutes les avancées ainsi réalisées ? Des discussions sont en cours avec le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), pour savoir comment faciliter le transfert à horizon 2024, puis plus largement à horizon 2028.

Le travail réalisé par le RNASP depuis quatre ans est de créer les ponts entre les besoins en matière de performance, les moyens à disposition, et les personnes ressources sur ce champ d'optimisation de la performance. Il cite un exemple concret : « Sciences 2024 ». En 2018, différentes écoles d'ingénieurs ont souhaité pratiquer l'aviron de manière désynchronisée, pour voir si cela optimisait la performance, ou mettre en avant l'utilisation de l'équation des gaz parfaits pour mesurer la quantification de la charge. Or ce fonctionnement ne peut porter ses fruits : l'humain doit être pris en compte et l'échange entre les acteurs est essentiel. Suite à ces difficultés, ces écoles sont pourtant devenues les meilleures ambassadrices de cette approche de l'accompagnement scientifique car elles ont entendu que les besoins émanaient des entraîneurs, des staffs, des référents scientifiques, et qu'elles se devaient d'apporter des solutions pragmatiques et opérationnelles pour être à leurs côtés.

Les start-ups sont également un problème identifié. *A priori*, il est possible de croire qu'elles sont révolutionnaires mais proposent bien souvent des produits qui ne sont ni fiables, ni précis. Elles peuvent également avoir une approche commerciale indélicade, sollicitant de nombreux pôles de l'INSEP ou centres du RGI, ce qui est une vraie problématique. Il s'agit de voir comment, collectivement, il est possible de mutualiser les efforts pour échanger autour de ces start-ups. Par exemple, dans le cas où l'une d'elles a échangé avec le CREPS de Poitiers ou de Montpellier, il faudrait que tous les acteurs du réseau soient au courant de la pertinence et de la fiabilité du produit. Cela pourrait en effet représenter un gain de temps considérable, ainsi qu'une économie en ressources humaines et matérielles.

Un projet en cours consiste justement à consolider les stratégies communes afin de faciliter les liens et contacts avec ces start-ups, avec une stratégie de captation et de détection des solutions opérationnelles d'entreprise et de start-up. Le RNASP est une porte d'entrée extrêmement sollicitée par les start-ups, qui tentent de vendre différentes solutions bien qu'elles ne soient que très rarement destinées à la haute performance.

Une marche de progression identifiée pour le RNASP est la captation. Comment capter les meilleurs savoir-faire des entreprises ? Il essaye de travailler sur ces solutions, notamment avec l'Agence nationale de la défense, qui dispose d'un budget de 1 Md€. Un processus est en cours d'élaboration pour structurer cette démarche de captation et trouver les bonnes opportunités. Ici encore, le travail en réseau prend, pour **Adrien MARCK**, tout son sens : il est essentiel de collaborer afin d'avoir plus d'impact pour trouver les solutions les plus adaptées et efficaces.

Depuis quatre ans, l'objectif est de structurer le RNASP en partant du réseau grand INSEP, les entraîneurs étant au centre de la performance et les référents scientifiques étant des maillons déterminants dans ce réseau. Il inclut aussi le Ministère en charge des Sports et l'ANS, qui collaborent avec le RGI dans une stratégie de mutualisation. En ce qui concerne les fédérations, il est essentiel d'engager une réflexion constante quant à la manière dont les DTN peuvent encore améliorer la place des référents scientifiques, en leur garantissant un contrat de Préparation olympique (PO) afin qu'ils puissent consacrer 100 % de leur temps à cette stratégie d'innovation, de recherche et d'accompagnement scientifique. Ce travail quotidien se fait déjà dans de nombreuses fédérations.

Un enjeu supplémentaire est également de permettre aux référents scientifiques des centres du RGI de monter en compétence, de leur donner une place centrale dans les projets de performance, et de défendre une stratégie commune : certains CREPS emploient par exemple un détenteur de doctorat en physiologie mais ne l'utilisent qu'à 5 % de son temps. Il faut tenter de repenser les organisations afin de permettre aux référents scientifiques de toutes les structures de capter des ressources, faciliter et organiser ce réseau.

Un autre travail important est mené avec le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et l'innovation (MESRI), dont l'organisation est encore plus complexe que celle du Ministère en charge des Sports. Il s'agit de voir quels sont les acteurs qui peuvent aider le RNASP :

- le Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), dont le portefeuille s'élève à plusieurs milliards d'euros. C'est l'organisme qui a permis l'obtention d'une enveloppe de 20 M€ pour structurer l'écosystème de la recherche et de l'accompagnement scientifique ces dernières années ;
- l'Agence nationale de la recherche (ANR) peut être un financeur permettant de mettre en place différents dispositifs pour la recherche en sport de haut niveau ;
- l'Association nationale de la recherche et de la technologie (ANRT) est également un organisme très important. C'est notamment elle qui finance les thèses CIFRE, ressource très importante pour les fédérations puisqu'elle leur permet d'avoir des profils complémentaires (préparateurs physiques, doctorants sur des thèses scientifiques basées sur la collecte et l'analyse des données pour les entraîneurs). Certaines fédérations comme le rugby, le ski, le cyclisme, l'aviron ou encore le triathlon ont adopté ce fonctionnement, qui porte aujourd'hui ses fruits. Vis-à-vis de l'ANRT, il faut cependant faire preuve d'agilité avec les établissements *via* des montages permettant de contourner l'impossibilité pour les CREPS de porter directement une thèse CIFRE. Le RNASP peut les aider à trouver de telles solutions, comme un montage avec un partenaire local ;
- la Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGSIP) ;
- les Délégations régionales académiques à la recherche et à l'innovation (DRARI) sont également très utiles pour les établissements. Elles disposent en effet de portefeuilles importants en région, avec lesquelles elles peuvent aider à construire des plateformes scientifiques.

Le RNASP a donc structuré, en étroite collaboration avec le MESRI, une communauté scientifique dense et intense, en partenariat avec le CEA, l'INRIA, les STAPS ou encore les GDR-CNRS. Il essaye également de sensibiliser des partenaires olympiques et paralympiques afin de mettre en place des projets de recherche, d'accompagnement scientifique et d'innovation. Enfin, **Adrien MARCK** répète qu'il faut développer les partenariats industriels, car c'est là que le RNASP est, aujourd'hui encore, le moins performant, afin de disposer du savoir-faire des petites et grandes entreprises du territoire. Par rapport au nouveau modèle français d'accompagnement scientifique de la performance, il réaffirme que la mise en place des référents scientifiques est la meilleure réponse

française au développement de la recherche en sport de haut niveau, afin d'aider et accompagner les athlètes et leurs entraîneurs dans leur quête de médaille, en commençant par la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

Gévrise ÉMANE revient sur le chiffre de 95 % des fédérations disposant d'un référent scientifique ; cela lui semble plutôt être une très bonne chose.

Nicolas COULMY, Directeur du département sportif et scientifique de la Fédération française de ski, relève qu'il est intéressant, dans la présentation du RNASP, de voir l'ensemble des acteurs concernés dans l'écosystème sportif mais aussi dans l'écosystème de la recherche scientifique en France. Un point a cependant été oublié : celui de l'international. Des fonds européens peuvent également être utilisés pour des projets sportifs. Dès lors que se présente cette multitude d'acteurs, une difficulté se pose au niveau de leur coordination. Le RNASP a participé à cette mise en lien, mais il reste encore du chemin à parcourir. Il faudrait inventer un système propre à la recherche scientifique en sport, en réseau avec la recherche scientifique universitaire et industrielle. Si ce modèle n'a pas encore complètement abouti, il est sur la bonne voie avec le réseau grand INSEP, ou encore avec le PPR de 20 M€ abordé par **Adrien MARCK**. Cette somme représente cependant le montant du budget de la Fédération autrichienne de ski pour la recherche : même si ces sommes ne sont pas nécessairement habituelles en France, elles le sont pour la concurrence étrangère. Il reste donc du chemin à parcourir sur les moyens mis en place, même si ce ne sont pas les seuls paramètres à prendre en compte.

Des questions se posent encore pour la suite. Faudra-t-il que chaque MRP fasse aussi de la recherche et de quelle manière ? Quelles seront les attributions de chacun ? Comment les rôles de chacun seront-ils répartis ?

Nicolas COULMY rebondit sur le sujet des start-ups. Comme cela a été dit, les fédérations sont confrontées tous les jours à des start-ups les sollicitant afin de vendre un produit. Il s'agit bien souvent uniquement d'une démarche commerciale et opportuniste. Il est à noter qu'elles ne sont pas les seules à faire cela, car des établissements publics le font également. Le réseau grand INSEP ne pourrait-il pas participer à la création de sites qui seraient dévolus à la validation de certaines solutions techniques ?

Toutes ces questions restent en suspens, même si la démarche entreprise est évidemment positive et la structuration scientifique actuellement développée est un rouage essentiel de la performance.

Cécile MARTIN-BOUTELIER revient sur les CIFRE. Le Campus Sport Bretagne a pu recruter une doctorante en CIFRE, ce qui est donc possible pour les centres, bien que cela ne soit pas toujours aisé de formuler une question de recherche. Cette doctorante a ainsi été positionnée dans la continuité des travaux du Campus Sport Bretagne sur la dimension mentale, en lien avec le référent en accompagnement scientifique de la performance. C'est un appui qui peut être intéressant en région sur certaines thématiques, même si tout cela reste évidemment à approfondir.

Gévrise ÉMANE remercie les participants pour ces échanges très constructifs, puis elle propose de passer au point suivant de l'ordre du jour.

Le réseau

**Accompagnement
à la performance
en STRESS
Environnemental
(ASTRE)**

Intervenants

Jonas FOROT

Analyste de la performance - CNSNMM

Antoine LE BELLEC

Directeur adjoint - CREPS de Montpellier – CNEA Font-Romeu



Jonas FOROT, analyste de la performance au CNSNMM (Centre national de ski nordique et de moyenne montagne) à Prémanon, indique que le réseau ASTRE est apparu afin de répondre aux problématiques posées par les stress environnementaux. Des compétitions ont en effet lieu dans des milieux environnementaux stressants pour l'athlète, avec des baisses de performance liées. Il s'agit notamment de l'altitude, de la chaleur et de l'humidité. Deux centres du réseau grand INSEP apparaissent comme des piliers sur cette thématique : le CNEA Font-Romeu, créé notamment dans la continuité des Jeux Olympiques et Paralympiques de Mexico en 1968 et le CNSNMM de Prémanon, au sein duquel ont été installées différentes chambres hypoxiques en 1991. Depuis 2017, les CCS hypoxie se sont succédés et deux symposiums ont été organisés, en 2018 et en 2021. Plusieurs fédérations ont commencé à s'équiper, comme les fédérations françaises de tennis et de rugby, afin d'optimiser l'utilisation du stress hypoxique et du stress causé par la chaleur pour la performance.

Élément important, un tournant est pris en 2022 dans le CCS avec l'ajout du stress environnemental causé par la chaleur. Depuis quelques années en effet, les compétitions dans des sites de chaleur se multiplient, comme au Japon lors des derniers JOP. Cet élément rentre donc désormais en compte dans la performance, d'où cette évolution du CCS.

Le réseau ASTRE est composé d'équipements, dont les chambres hypoxiques à Prémanon, Font-Romeu ou encore l'INSEP. De nombreux projets de chambres hypoxiques sont prévus dans les autres centres du réseau grand INSEP, ce qui montre la dynamique actuelle de l'hypoxie en France. D'autres projets concernent des thermo-rooms pour l'entraînement à la chaleur, ainsi que des dispositifs mobiles.

Ce réseau accompagne des entraîneurs, dont il est d'ailleurs composé, pour la préparation des compétitions en altitude ou en chaleur, mais aussi pour l'utilisation de ces méthodes d'entraînement au bénéfice de la performance. Toutes les personnes faisant partie de ce réseau doivent avoir à disposition des installations ou, du moins, utiliser

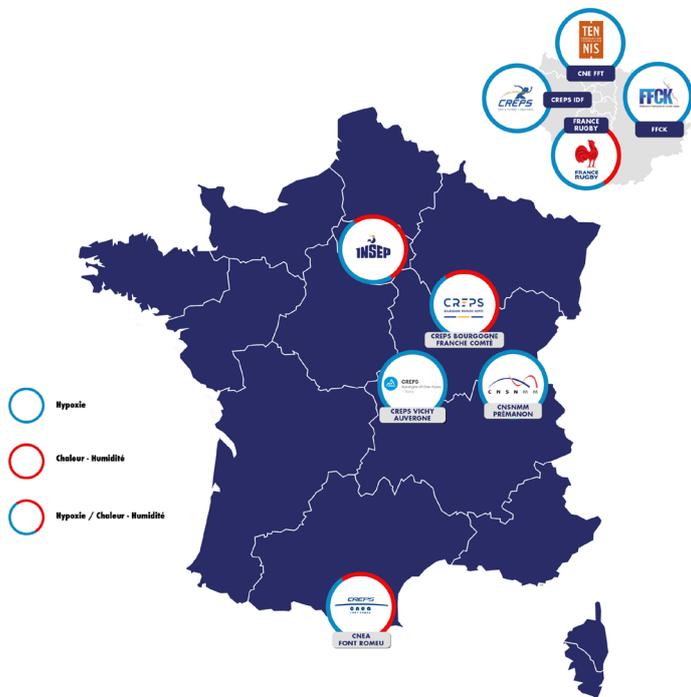
des installations de stress environnemental : chambres d'hypoxie pour la nuit, salles d'entraînement en hypoxie, salles d'entraînement thermo-régulées, entraînement en milieu naturel en altitude ou en chaleur.

Le réseau ASTRE s'appuie sur des publications scientifiques internationales et nationales. Il produit également des publications scientifiques, avec des recherches de terrain visant à aider les entraîneurs. Cependant, ces publications ne sont pas une fin en soi pour le réseau : il s'agit avant tout d'aider et accompagner les entraîneurs. Par exemple, des publications portant sur la répétition de sprints en hypoxie, en provenance d'un laboratoire de recherche, ont finalement permis de trouver une solution d'entraînement actuellement utilisée dans plusieurs fédérations. Habituellement, c'est plutôt l'inverse, avec l'analyse de méthodes d'entraînement existantes pour essayer de les optimiser.

Les procédures sont identiques pour la chaleur, en s'appuyant sur des publications scientifiques internationales afin de créer des méthodes d'acclimatation, comme cela a été fait pour les JOP de Tokyo, notamment par la Fédération française de rugby ou encore celle de triathlon. Le réseau ASTRE s'est aussi engagé dans une démarche de publications scientifiques sur ce sujet, avec des échanges entre les référents scientifiques et les entraîneurs permettant de trouver des protocoles nouveaux sur ces aspects.

Le réseau ASTRE propose aussi de la formation avec le CCS hypoxie, qui devient aujourd'hui le CCS stress environnemental. Ces CCS représentent le socle commun de ce réseau, qui est composé d'entraîneurs ayant été formés à ce CCS et qui utilisent désormais l'hypoxie et/ou l'entraînement en chaleur. Trois promotions d'entraîneurs ont été formées depuis 2017, provenant de différents sports et de différentes formations. Il s'agit d'une formation continue d'une durée d'un an, avec des interventions de préparateurs physiques, d'entraîneurs, d'accompagnateurs à la performance et de scientifiques. Il porte sur les méthodes d'entraînement et les méthodes d'acclimatation en essayant d'individualiser le stress pour chaque athlète. L'objectif étant toujours d'optimiser la performance des athlètes dans la haute performance, ainsi que d'accompagner les entraîneurs.

Antoine LE BELLEC, Directeur adjoint du CREPS Montpellier - CNEA Font-Romeu, apporte un complément en rappelant la genèse et les idées qui ont amené à la création du réseau national ASTRE. À son arrivée à Font-Romeu, l'idée était de partir sur un réseau international des centres d'entraînement d'altitude. Elle est certainement très opportune et il conviendra de faire naître un tel réseau un jour ; cependant, les discussions croisées entre le CNSNMM de Prémanon, le CNEA de Font-Romeu et l'INSEP, et les réflexions issues du CCS hypoxie, ont montré qu'il y avait d'abord intérêt à structurer un réseau national et de passer d'une certaine logique de concurrence entre les centres dans l'accueil et la préparation des équipes de France à une logique de partenariat et de complémentarité, avec une mise à disposition dans l'accompagnement des fédérations. Cela signifie qu'il faut garantir à ces dernières un *continuum*, en travaillant dans une intelligence collective, en suivant les analyses et en gagnant en expertise.



Jonas FOROT déclare qu'il est très positif de voir se multiplier les installations hypoxiques ou de chaleur dans les centres, d'autant plus que les personnes concernées vont d'abord venir se former. Le maillon de la formation est cependant absolument essentiel.

Antoine LE BELLEC signale qu'une certaine crainte peut porter sur le développement d'initiatives privées dans le territoire. Le pari est fait d'aller plus loin, avec un label grand INSEP pour les centres et les fédérations équipés et formés.

Thomas SENN, Directeur du CREPS de Vichy, témoigne que son établissement a un projet de création d'un complexe avec une salle d'entraînement de 100 m² et 15 chambres hypoxiques. L'objectif a été avant tout de former les personnes ressources. Trois cadres se sont ainsi formés à Prémaman, avant la livraison des travaux prévue à l'automne 2022. La même technologie qu'à Font-Romeu et Prémaman a également été choisie, afin de fluidifier les collaborations et de s'inscrire dans la complémentarité du réseau ASTRE. Cela permet ainsi de proposer aux fédérations de migrer d'un centre à l'autre en bénéficiant de la même expertise, des mêmes protocoles et des mêmes possibilités d'entraînement.



Antoine LE BELLEC

Antoine LE BELLEC confirme que cette continuité entre les différents centres est indispensable afin de permettre aux équipes de passer d'un centre à l'autre en fonction de leurs besoins et de leur calendrier, en leur garantissant le suivi des données et des analyses. C'est une réelle plus-value pour les fédérations.

Jonas FOROT insiste sur le rôle essentiel de la formation. L'hypoxie et la chaleur sont des méthodes très précises, où la moindre erreur peut entraîner des baisses de performance. Le réseau ASTRE souhaite s'ouvrir à de nouvelles personnes mais aussi prévenir les risques par rapport à des installations qui ne seraient pas maîtrisées par du personnel formé. Il faut alerter les fédérations sur ce sujet, y compris avec la mise en place d'un label dédié permettant de trouver les lieux proposant du stress environnemental de qualité avec des personnels compétents.

Jonas FOROT conclut son propos en présentant les derniers points : le symposium d'octobre 2021 et le projet de recherche HYPOXPERF.

Quant aux perspectives du réseau ASTRE, il s'agit de continuer d'innover, de former des entraîneurs, d'accompagner les centres RGI et les fédérations qui le souhaitent.

Le réseau ASTRE ainsi constitué a défini quatre objectifs :

- être un centre de ressources fiable, avec les meilleurs experts, les meilleurs centres équipés et formés, qui travaille avec les fédérations françaises les plus investies dans ce domaine ;
- proposer du conseil et de l'accompagnement, avec une logique de veille scientifique ;
- être un support de réflexions et d'échanges avec les entraîneurs ;
- développer des outils permettant de partager les mêmes protocoles et les mêmes suivis, afin de garantir aux fédérations une fiabilité des données.

Le réseau est évidemment multidisciplinaire, avec des spécialistes proposant des plus-values différentes en fonction des centres et des fédérations. Enfin, le réseau s'efforce de développer les savoir-faire dans la production, la formation et l'organisation d'événements comme le symposium du CNEA Font-Romeu organisé en octobre 2021 permettant de valoriser et de rendre lisible le réseau ASTRE. Ce dernier se compose de la manière suivante :

- un comité restreint entre l'INSEP, le CNSMM de Prémaman et le CREPS de Montpellier - CNEA Font-Romeu ;
- un groupe ressources, avec ces prérequis : être dans un centre ou une fédération disposant des installations et avoir un expert ayant suivi la formation CCS. Il s'agit aussi de mettre en place une politique d'accompagnement à la performance ;
- un groupe élargi qui fait le lien avec l'ensemble des référents scientifiques et des athlètes intéressés par ces thématiques et pouvant s'impliquer.

Gévrise ÉMANE relève que le réseau ASTRE est « victime de son succès ». Quel regard les deux intervenants portent-ils sur la multiplication des créations de chambres hypoxiques au sein du réseau grand INSEP, voire dans certaines fédérations ?

MEMBRES DU GROUPE « **ASTRE** » ET LEUR EXPERTISE

	CENTRE	MATÉRIEL ET EXPERTISE
	Centre National du Ski Nordique et de la Moyenne Montagne (CNSNM) Prémamanon <i>Jonas Forot</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 14 chambres et 1 chalet hypoxiques normobares ■ Exposition chronique : LH TL, LH TLH ■ Entraînement aigu : CTH, RTH, RSH
	Centre National d'Entraînement en Altitude (CNEA) Font Romeu <i>Nicolas Bourrel</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 121 chambres à 1850 m et 7 chambres hypoxiques normobares ■ Hyperoxie (simulation du niveau de la mer) ■ 1 salle d'entraînement en hypoxie normobare, 1 espace chaleur ■ Exposition chronique : LH TH, LH THL ■ Entraînement aigu : CTH, RTH, RSH ■ Acclimatation à la chaleur
	Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance (INSEP) <i>Dr. Franck Brocherie</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 6 chambres hypoxiques normobares (hors d'usage) ■ Hyperoxie (simulation du niveau de la mer) ■ 2 simulateurs hypoxiques normobares, 1 chambre thermique ■ Exposition chronique : LH TL, LH TLH ■ Entraînement aigu : CHT, RTH, RSH ■ Acclimatation à la chaleur
	CREPS de Vichy <i>Eric Le Ny</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 30 lits hypoxiques normobares (en construction) ■ Exposition chronique : LH TL, LH TLH ■ Entraînement aigu : CHT, RTH, RSH
	CREPS de Dijon	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 salle d'entraînement en hypoxie normobare de 50 m², 1 chambre thermique de 50 m² (livraison en 2023) ■ Entraînement aigu : CHT, RTH, RSH ■ Acclimatation à la chaleur
	CREPS IDFrance <i>Eric Braize</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 salle d'entraînement en hypoxie normobare de 35 m² ■ Entraînement aigu : CHT, RTH, RSH
	Fédération Française de Tennis, CNE Roland Garros <i>Dr. Cyril Brechbuhl</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Salle hypoxique normobare de 130 m² ■ Entraînement aigu : CHT, RTH, RSH
	Fédération Française de Ski, CNE alpin Albertville <i>Dr. Nicolas Coulmy</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sites naturels (stations) ■ Exposition chronique : LH TH, LH TL ■ Entraînement aigu : CTH, RTH, RSH
	Fédération Française de Rugby <i>Dr. Anthony Couderc</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 salle environnementale (hypoxie/chaleur/humidité) de 85 m² ■ Entraînement aigu : CTH, RTH, RSH ■ Acclimatation à la chaleur
	Fédération Française de Canoë-Kayak <i>Philippe Colin</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 1 simulateur hypoxique normobare ■ Entraînement aigu : CTH, RTH, RSH
	Fédération Française de Triathlon <i>Dr. Sébastien Libicz et Michaël Ayassami</i>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sites naturels ■ Exposition chronique : LH TH, LH TL ■ Acclimatation à la chaleur
	Mission grand INSEP <i>Howard Vazquez</i>	

Retour sur la campagne de labellisation 2021-2024

et l'évolution du label grand INSEP



Intervenants

Jean-Philippe BALLET-BAZ

Directeur - CREPS de La Réunion

Laurence VALLET-MODAINE

Directrice technique nationale adjointe - Fédération française de karaté

Philippe LOUBIGNAC

Réfèrent de la commission sport - Régions de France



Jean-Philippe
BALLET-BAZ

Jean-Philippe BALLET-BAZ, Directeur du CREPS de La Réunion, rappelle le contexte de la mise en place de ce label. Il est accompagné d'un cahier des charges, véritable feuille de route pour connaître le niveau souhaité. C'est aussi un outil de référence pour tous les investissements faits par les collectivités. Un troisième outil intéresse plus particulièrement les centres RGI : l'outil de mobilisation. Cela signifie que les membres du réseau se mobilisent les uns les autres, ce qui permet par exemple d'avoir un expert intervenant pour une formation de réathlétisation au CREPS de La Réunion, ou des préparateurs physiques allant dans d'autres centres. Ce label est donc un gage de réussite et de niveau d'expertise. C'est aussi une façon d'harmoniser le service rendu par les CREPS. Qu'une fédération aille au CREPS de La Réunion, à celui de Wattignies ou à celui de Provence-Alpes-Côte d'Azur, elle sera toujours en capacité de retrouver un socle commun de services et d'installations.



Laurence VALLET MODAINE, DTNA de la Fédération française de karaté, confirme que cette harmonisation des offres de services est importante pour les fédérations. Un autre élément de plus en plus important depuis la mise en place des Maisons régionales de la performance, c'est la spécificité des centres dans l'une des quatre thématiques citées : bien se former, bien se soigner, bien vivre et bien s'entraîner. Cela permet aux directions techniques d'aller chercher une expertise particulière dans l'une ou l'autre structure du réseau grand INSEP. Il s'agit donc de mener cette harmonisation des services de base tout en préservant ces spécificités, puisque les fédérations ont toutes des programmes différents, des facteurs de performance distincts et des attentes différentes.

Par exemple, la Fédération française de karaté, avec le changement de son statut de haut niveau, a dû légèrement modifier son Projet de performance fédéral (PPF). Gardant son partenariat avec le CREPS Île-de-France, avec lequel

elle a tissé des liens forts, elle sera cependant obligée de renforcer son PPF au niveau territorial, une fois qu'il sera validé par l'ANS et le Ministère en charge des Sports. L'idée est de s'appuyer sur les centres RGI et les collectivités territoriales pour aller chercher la performance dont les athlètes de haut niveau auront besoin dans les territoires.

Philippe LOUBIGNAC, référent de la Commission sport des Régions de France, explique que pour ces dernières, le label grand INSEP est surtout une incitation à progresser, avec un regard extérieur sur la façon de travailler. C'est une stimulation utile, mais aussi une reconnaissance du travail accompli.

Ce label a été développé depuis 2016, touchant progressivement les établissements en commençant par les CREPS et les écoles nationales. Il faut rappeler que les CREPS ont été transférés aux régions à partir de 2016 et la relation s'est consolidée de 2016 à 2020. Des investissements ont été réalisés dans les CREPS et les OPE, avec une certaine disparité au niveau des montants. Par exemple, le chiffre de la région Bretagne apparaît comme très faible (1 M€). Cela s'explique par le fait qu'elle ne soit devenue propriétaire des sites qu'en septembre 2018. Il s'agit de reprendre les Programmes pluriannuels d'investissements (PPI) dont les autorisations de programme ont été votées. Cela signifie que ces chiffres regroupent à la fois des opérations immobilières réalisées, en cours ou à venir, avec des périodes de réalisation des PPI qui ne coïncident pas en termes de début ou de durée. Cela représente environ 450 M€ investis dans les régions depuis le transfert de 2016.

Cela concerne essentiellement des travaux de remise aux normes, de réhabilitation et de rénovation. Les régions se comportent en effet en propriétaires de ces établissements, aussi sont-elles soucieuses de les remettre à niveau le plus possible. Ces investissements peuvent notamment être accompagnés de construction de bâtiments d'hébergement ou d'équipements sportifs, ce qui fait monter significativement l'effort de la région.

Gévrise ÉMANE revient sur l'évolution du label. Il n'y a plus les paliers bronze, argent et or, comme ce fut le cas pendant un temps. En quoi cette évolution a-t-elle incité à proposer des services beaucoup plus proches des demandes des fédérations ?

Jean-Philippe BALLEZ-BAZ confirme que le premier cahier des charges du label était effectivement très orienté vers les équipements. Il fallait être en capacité de cocher des cases afin d'indiquer que le centre audité disposait des installations d'accueil, de pratique sportive et d'optimisation de la performance répondant aux besoins des sportifs de haut niveau. Suite à la décentralisation, les régions ont pris la charge du propriétaire et ont investi dans les centres pour le bien du sport. Le label version 2 a alors été réorienté vers l'offre de services et les besoins des fédérations, considérées comme des usagers ou des clients, en apportant des solutions en matière de bien vivre, de bien se soigner, de bien s'entraîner ou de bien se former. Cela implique une révolution dans chaque centre labellisé, dont l'organisation interne doit à nouveau changer.

L'arrivée des Maisons régionales de la performance conduit à deux options majeures :

- une organisation intégrée entre les MRP et les anciens départements du sport de haut niveau, avec une fusion au bénéfice des fédérations ;
- deux organisations qui existent parallèlement mais doivent développer des synergies percutantes pour répondre aux besoins des fédérations.

Laurence VALLET MODAINE se reconnaît tout à fait dans les services proposés via ce nouveau label. De plus, l'arrivée des JOP est également un levier permettant à toutes les fédérations de profiter de ce qui est fait pour les fédérations olympiques et paralympiques pour progresser. L'expertise des centres et des MRP est donc un moyen d'aller encore plus haut dans la performance, en individualisant l'entraînement des athlètes par rapport à leurs souhaits et aux programmes de compétitions menés par les entraîneurs.



Philippe LOUBIGNAC explique que les investissements dans les CREPS nécessitent aussi de regarder le projet d'établissement et son inscription dans son environnement local, outre les réponses qu'il propose aux besoins des fédérations. Il y a donc une analyse à faire sur le long terme, qui n'avait pas forcément été faite dans les premières années après le transfert et qu'il s'agit désormais d'approfondir.

Gévrise ÉMANE remercie les intervenants pour leurs retours et leurs témoignages.

En conclusion de cette journée riche en enseignements, elle propose à **Bernard AMSALEM**, administrateur du CNOSF, deuxième vice-Président du Comité international des Jeux méditerranéens et ancien Président de la Fédération française d'athlétisme, de faire part de sa restitution en tant que grand témoin.

Restitution

par un grand témoin

Intervenant

Bernard AMSALEM

Administrateur du CNOSF

2^e Vice-président du Comité International des Jeux

Méditerranéens

Ancien président de la Fédération française d'athlétisme



Bernard AMSALEM tient d'abord à remercier l'INSEP de l'avoir invité, puis à saluer toutes les personnes présentes à ces 2^{es} Assises du réseau grand INSEP.

Pour avoir été attentif aux propos tenus durant cette journée, il relève que les objectifs du réseau portent logiquement sur la performance : accompagner la performance, mutualiser les compétences et les connaissances, avec une vision partagée de la haute performance, dans un écosystème au service des fédérations pour bien s'entraîner, bien se former, bien vivre et bien se soigner. L'opportunité des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 est importante pour essayer d'obtenir les meilleurs résultats possibles.

Depuis trois ans, l'organisation du sport en France a évolué avec la création de l'ANS, des Conférences régionales du sport, des Maisons régionales de la performance. Ce système très récent nécessite d'être conforté dans son organisation et son fonctionnement, afin de préparer le futur héritage des JOP de Paris dans l'optique des échéances futures de tous les grands événements internationaux.

Certains secteurs doivent bien sûr être approfondis, travaillés, affinés, en particulier pour les athlètes de haut niveau qui font des études supérieures, pour qui il faudra obtenir le plus vite possible un aménagement de leur temps. La plupart des pays européens ont des aménagements horaires en université pour les sportifs de haut niveau ; pourquoi cela n'existe-t-il pas en France ? C'est un chantier important pour le suivi des athlètes concernés, mais c'est aussi une façon de travailler sur leur reconversion après leur carrière sportive.

Une autre évolution est nécessaire sur le plan scolaire, au niveau des collèges et des lycées. **Bernard AMSALEM** affirme notamment que ce combat est mené depuis longtemps vis-à-vis du ministère de l'Éducation nationale, pour la création de classes à horaires aménagés pour les sportifs inscrits sur les listes de haut niveau. Il s'agirait d'améliorer le suivi du parcours de performance des athlètes dès le collège, comme cela existe dans la culture (danse, théâtre et musique).

La reconversion professionnelle est également un sujet essentiel pour les athlètes de haut niveau qui n'ont pas fait d'études, notamment parmi les athlètes amateurs. Un statut de l'intermittence du spectacle sportif pourrait être créé, puisque les athlètes de haut niveau contribuent à un spectacle. Cela se constate dans les audiences de télévision et dans le remplissage des stades : cela attire énormément de monde et génère beaucoup de visibilité. Là encore, c'est un statut qui existe déjà dans le monde de la culture. De plus, la carrière d'un athlète est généralement plus courte que celle d'un acteur culturel ; les coûts pour l'État seraient ainsi minimes.

La loi du 1^{er} mars 2022 propose une place intéressante aux Projets sportifs territoriaux (PST). Tous les acteurs du sport devraient donc commencer à réfléchir à la manière dont ils pourraient réorganiser les territoires avec les collectivités. Cela permettrait peut-être de préciser un peu ce qu'est la compétence partagée stipulée par la loi NOTRe. Localement, des répartitions peuvent se faire, mais ce n'est pas généralisé. Les PST pourraient permettre de mieux organiser le sport, afin que chaque niveau de collectivité puisse intervenir là où il est compétent. Cela dégagerait sans doute encore plus de moyens, sachant que les collectivités sont le premier financeur du sport en France, à raison de 12 à 13 Md€ par an, soit environ 12 fois plus que l'État. Cela inciterait les collectivités à contribuer davantage au développement et au suivi du haut niveau, ainsi qu'au repérage des lieux où une détection permet à des jeunes de devenir des athlètes de haut niveau.

Bernard AMSALEM considère qu'il est également très important d'investir sur l'outre-mer, qui représente un potentiel extraordinaire en matière de sport. La population y est plus jeune que dans le territoire métropolitain. Des espaces y existent déjà, bien que cela soit insuffisant, mais il est nécessaire de rappeler par ailleurs que l'outre-mer alimente désormais les équipes de France dans tous les sports.

Enfin, l'innovation doit être permanente sur tous les plans de l'accompagnement de la performance au niveau des sportifs, de leur parcours, au niveau médical, psychologique, technologique, numérique, etc. Avec les connaissances existantes et celles à venir, une solution pourrait être d'aller vers des blockchains qui permettraient de protéger et de diffuser les connaissances, en informant mieux l'ensemble des acteurs du sport. L'innovation doit être au centre des réflexions.

SESSION 2 :

LES PERSPECTIVES DU RÉSEAU GRAND INSEP POUR DEMAIN

L'organisation territoriale des Conférences régionales du sport et des Conférences des financeurs du sport

- un collège des collectivités territoriales, avec les têtes de réseau ADF, AMF, France Urbaine et Régions de France ;
- un collège des représentants du monde économique, avec cinq acteurs majeurs : l'U2P, la CPME, le CoSMoS, l'Union Sport & Cycle et le MEDEF.

L'objectif est de partager les réflexions et de décider collégialement de quelle manière développer au mieux le sport à l'échelle du territoire.

L'ANS a deux missions essentielles :

- le développement du sport pour toutes et tous ;
- la facilitation de la pratique du haut niveau et de la haute performance, par le biais du projet « Ambition bleue ».

L'objectif est de décliner cette collégialité, cette gouvernance partagée, au niveau local, par le biais des Conférences régionales du sport qui regroupent les quatre mêmes collèges, avec des représentants locaux. Lorsque la Conférence régionale du sport est installée et que ses membres ont décidé ensemble d'objectifs stratégiques à mettre en place à l'échelle du territoire, une Conférence des financeurs est installée à son tour. Elle a vocation à décider la manière de cofinancer au mieux les différents projets et actions les plus structurants à l'échelle du territoire.

Outre les quatre collèges, des représentants des services de l'État siègent : le Préfet, qui est le délégué territorial de l'ANS, la direction de l'ARS, de la DRIEETS, un représentant d'un établissement d'enseignement supérieur et la direction du CREPS du territoire. Le collège du monde économique et social voit également siéger un représentant des organismes publics équivalents au CREPS. Tous les échelons des collectivités territoriales sont représentés : communes, Établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), communautés urbaines ou métropoles, un représentant des départements et cinq représentants du Conseil régional. Il est à noter que plus le nombre de départements est élevé, plus nous retrouvons de représentants du bloc communal. Pour le mouvement sportif, siègent des représentants du CROS, de l'un des CDOS et quatre représentants des différentes typologies de fédérations, un représentant des athlètes de haut niveau et un représentant de l'Association nationale des ligues de sport professionnel (ANLSP). En moyenne, cela représente environ 58 membres par conférence.

9 des 14 conférences sont présidées par le collège des collectivités (Conseil régional) et les 5 autres par les représentants du mouvement sportif (CROS). Les premières vice-présidences reviennent au collège des collectivités et au collège du mouvement sportif, et les deuxièmes sont issues du mouvement économique. Ce dernier, qui est nouveau dans cette collégialité, est donc déjà parfaitement intégré dans les Bureaux.

Le « Cercle des présidents » permet de les réunir au moins deux fois par an afin de réaliser un tour d'horizon des travaux dans chacune des instances, analyser les éléments efficaces ainsi que les freins identifiés. Il s'agit surtout de partager les bonnes pratiques et les retours d'expérience intéressants et positifs.

Intervenants

Anne-Lise TITON

Conseillère en charge des territoires - Agence nationale du sport

Pierre RABADAN

Adjoint à la Maire de Paris en charge du sport, des Jeux Olympiques et Paralympiques et de la Seine - Mairie de Paris

Djamel CHEIKH

Directeur - CREPS Centre-Val de Loire



Anne-Lise TITON

Anne-Lise TITON, conseillère en charge des territoires à l'Agence nationale du sport, indique que ces conférences sont désormais installées en métropole et dans deux régions ultramarines (Mayotte et la Guadeloupe).

L'ANS a été créée en 2019 sous forme de Groupement d'intérêt public, ce qui signifie qu'elle travaille en collégialité avec différents acteurs :

- un collège des représentants de l'État par le biais du Ministère ;
- un collège des représentants du mouvement sportif, avec le CNOSF et le CPSF ;



La vocation première de la Conférence régionale du sport est de définir une stratégie à l'échelle du territoire, décidée par les acteurs du territoire. La principale mission de ses membres est d'élaborer un projet sportif territorial en définissant des objectifs pour cinq ans. Cela se passe en trois étapes :

- un diagnostic de l'écosystème sportif à l'échelle de la région, en recensant ce qui fonctionne, ainsi que les différentes opportunités et menaces ;
- sur cette base, les membres de la conférence peuvent décider de renforcer des pans de politiques sportives efficaces et/ou de mettre en place des pans de politiques sportives à développer, en définissant des objectifs précis et en déterminant un plan d'action ;
- l'élaboration de modalités de suivi et d'évaluation.

Le projet sportif territorial n'est pas un document figé. Si certains objectifs sont atteints avant l'échéance de cinq ans, ils peuvent être arrêtés et remplacés. S'ils ne répondent pas tout à fait à l'enjeu initial, ils peuvent être réajustés. Le législateur a fait des propositions de thématiques sur lesquelles baser le diagnostic : la construction et la rénovation des équipements sportifs, le haut niveau, le sport professionnel, le développement du sport pour tous et en particulier pour les personnes en situation de handicap ou pour les femmes. Ces thématiques ne sont pas exclusives et des spécificités régionales sont à prendre en compte : le sport santé, l'emploi, la formation, les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, le tourisme, etc. L'idée est de pouvoir faire le lien entre les différents projets sportifs fédéraux, qui sont les documents stratégiques des fédérations, afin de trouver des synergies.

Les Conférences régionales du sport ont adopté un règlement intérieur afin de s'accorder sur les modalités de travail et de collaboration, notamment pour réaliser le diagnostic et mener à bien le projet sportif territorial. 10 des 12 conférences métropolitaines ont choisi de faire appel à un prestataire, ce qui leur permet d'avoir une marge de manœuvre et une facilité d'action. Deux conférences ont fait le choix d'internaliser la réalisation du projet sportif territorial (Hauts-de-France et Grand-Est), parce qu'il existait déjà des habitudes de travail collégiales et des documents sur lesquels s'appuyer dans l'optique de la réalisation du diagnostic territorial. Elles mènent donc leurs réflexions à la définition du plan d'action sous la forme de commissions ou de groupes de travail.

Réglementairement, ces conférences doivent se réunir au moins deux fois par an. Au-delà de cela, elles fonctionnent presque au quotidien avec un Bureau ou un Comité stratégique, avec des commissions thématiques permettant de réunir une partie des membres, qui ont de l'intérêt pour certains sujets ou en sont spécialistes, afin de consolider le diagnostic territorial et de déterminer le plan d'action. Certaines ont fait le choix de mettre en place une instance hybride entre la Conférence régionale et la Conférence des financeurs qui s'installera ensuite. Elle permet d'accueillir progressivement les membres à la mécanique de réflexion permettant d'aboutir à une logique de cofinancement. Pour le moment, cela se traduit surtout par une réflexion autour des crédits régionalisés de l'ANS mais à terme, l'objectif est de pouvoir partager les cofinancements avec les autres cofinanceurs possibles.

La première Conférence régionale du sport installée en janvier 2021 était celle du Centre-Val de Loire. Les deux conférences ultramarines actuellement installées ont été créées en mars 2022 et les autres territoires ultramarins devraient bientôt

faire de même. Deux conférences régionales ont adopté leur projet sportif territorial : le Centre-Val de Loire et l'Île-de-France. Elles ont donc installé leur conférence des financeurs.

Les membres siégeant au sein de cette dernière présentent une légère différence avec ceux des conférences régionales. Pour le collège des collectivités, il n'y a qu'un seul représentant du Conseil régional, un seul représentant des EPCI et trois représentants des communes. Pour le collège du mouvement sportif, il n'y a plus de représentant des athlètes. Pour le collège du monde économique, les usagers et les organisations syndicales ne siègeront plus. Le législateur a considéré que ces acteurs ne finançaient pas à proprement parler le sport en France, et n'avaient donc pas légitimité à décider des stratégies de financement. C'est la présidence de la Conférence régionale qui installe la Conférence des financeurs, dont l'élection de la présidence se fera sur proposition du collège des collectivités territoriales. Le législateur a en effet considéré qu'il était important que ce collège puisse potentiellement présider cette Conférence des financeurs, puisque ce sont les collectivités territoriales qui financent très majoritairement le sport en France. Cela n'est pas imposé, mais reste une possibilité.

Ces Conférences des financeurs travailleront par étapes :

- **premièrement, il s'agit de déterminer ensemble les modalités de réception des projets en investissement et en fonctionnement, ainsi que les seuils d'éligibilité des dossiers. L'objectif n'est pas d'étudier pléthore de dossiers de demandes de subventions mais les plus importants, donc les plus structurants à l'échelle du territoire. Il s'agit également de s'assurer que les dossiers présentés sont conformes aux priorités et aux objectifs du projet sportif territorial ;**
- **deuxièmement, la création d'une ou plusieurs commissions techniques d'examen des dossiers, auxquelles pourront être associés des experts, afin de juger de l'éligibilité de la subvention et d'identifier les possibilités de cofinancement ;**
- **troisièmement, l'élaboration des contrats pluriannuels d'orientation et de financement, qui ont vocation à sanctuariser les projets déterminés comme étant les plus structurants et les plus importants en termes de cofinancement, pour s'assurer que les acteurs engagés dans cette logique de cofinancement iront jusqu'au bout. Ces contrats ne concerneront donc qu'une dizaine de dossiers à l'échelle du territoire chaque année.**

Anne-Lise TITON cite un exemple de l'étude de ce cofinancement au sein d'une Conférence des financeurs, pour un projet sportif territorial ayant déterminé cinq thématiques prioritaires : l'emploi, le sport santé, les équipements, le développement du sport féminin et le haut niveau. Les projets les plus structurants entrant dans ces thématiques seront étudiés, afin d'engager la réflexion quant à l'articulation des possibles cofinancements :

- **pour l'emploi, il existe ainsi des crédits dédiés que l'ANS propose, de même que certains Conseils régionaux qui ont pris la compétence en termes de soutien à la création ou à la pérennisation des emplois ;**

- **le principe est le même pour le sport santé, en élargissant au-delà du périmètre régional de la Conférence des financeurs, puisque des fonds européens permettent de cofinancer de tels projets. Des EPCI ont également pris la compétence sur cette thématique et du mécénat existe pour le sport santé en France de manière générale ;**
- **les équipements sont une thématique plus classique. Lorsqu'une commune demande un cofinancement pour la rénovation ou la construction d'un équipement sportif, elle se doit de financer, ainsi que l'EPCI concerné. Parfois, le Conseil régional et l'État agissent également par le biais des Contrats plan État-Région (CPER) pour les équipements les plus structurants ;**
- **pour le développement du sport féminin, du mécénat existe par le biais de la Fondation Alice Milliat, abritée par la Fondation du Sport Français. Des communes ont également pris une compétence pour soutenir les clubs qui développent le sport féminin en fonction des disciplines. Des ligues régionales permettent également d'abonder concernant un certain nombre de dossiers ;**
- **concernant le haut niveau, un biais classique est celui du sponsoring. Certains EPCI ont pris une compétence en ce sens, ainsi que des Conseils départementaux qui accordent des subventions soit directement aux sportifs soit aux clubs.**

Gévrise ÉMANE revient sur les PST déjà mis en place. Que reflètent leurs diagnostics ?

Anne-Lise TITON précise que les diagnostics sont quasiment tous terminés. Ils sont très intéressants parce qu'ils reflètent un certain nombre d'informations déjà connues et qu'ils en mettent d'autres en évidence, notamment en raison de la crise sanitaire. Ainsi, il ressort qu'il y a une carence claire en équipements sportifs en Île-de-France, avec un taux pour 10 000 habitants bien en deçà de la moyenne nationale. Dans les Hauts-de-France, il y a une forte densité de sportifs de haut niveau extrêmement performants, même si beaucoup d'entre eux partent parce que les structures ne sont pas en capacité de les garder dans la région. C'est sur ces bases que les membres de la Conférence régionale décideront d'avoir, par exemple, une action particulière pour le développement des équipements en Île-de-France. C'est en effet sur ces constats que sont décidées les priorités du projet sportif territorial.

Pierre RABADAN, adjoint à la Maire de Paris en charge du sport, des Jeux Olympiques et Paralympiques et de la Seine, vice-Président de la Conférence régionale du sport du territoire francilien, souligne que la mise en place de la Conférence des financeurs a nécessité beaucoup de travail en un temps assez contraint. Tous les collèges concernés ont fait en sorte de définir un projet sportif territorial spécifique, puisque les problématiques de l'Île-de-France ne sont pas les mêmes que celles d'autres régions. Il s'agit désormais d'en voir le résultat et l'efficacité, en mettant les moyens nécessaires en face pour pouvoir décliner toutes les idées et les initiatives.

Gévrise ÉMANE demande à Djamel CHEIKH quel est l'intérêt pour un CREPS de siéger au sein d'une Conférence régionale du sport.

Djamel CHEIKH, Directeur du CREPS Centre-Val de Loire, déclare que les apports sont mutuels entre l'établissement et la Conférence, d'autant plus avec l'arrivée des MRP dans les CREPS. Quatre commissions thématiques ont été décidées pour le Centre-Val de Loire. Il copréside celle dédiée au sport de haut niveau et au sport professionnel, avec le maire adjoint au sport de la ville d'Orléans, également vice-Président de la Métropole. L'attente était forte, notamment de la part des collectivités mais aussi du monde économique, dans l'idée de parvenir à identifier les sportifs de haut niveau et de trouver le bon niveau d'accompagnement. Des sportifs de haut niveau bien informés vont savoir aller chercher des ressources, tandis que d'autres moins. Certaines collectivités aident beaucoup, d'autres peu. Il s'agit d'essayer de trouver un équilibre au niveau de la région. La MRP devient ainsi le point d'entrée pour la Conférence et tous les acteurs régionaux, quand il est décidé d'accompagner un athlète de haut niveau.

Anne-Lise TITON précise que les Conférences peuvent aussi faciliter l'identification d'une structure référente du haut niveau à l'échelle de la région. Les CREPS et les Maisons régionales de la performance ne sont en effet pas forcément connus de tous. Il y a aussi des responsables régionaux de la haute performance, des conseillers pour le haut niveau et la haute performance. La Conférence permet de mieux identifier ces structures, ces personnes et ces compétences. En retour, ces spécialistes, ces experts du haut niveau, en siégeant à la Conférence, apportent une réflexion très pointue sur ce qu'est le haut niveau à l'échelle des territoires. Il est satisfaisant de voir que les CREPS se sont pleinement associés en tant qu'experts, car ils apportent une réelle plus-value au sein de ces instances pour les réflexions et les décisions, ainsi que pour une meilleure reconnaissance du sport de haut niveau. Cependant, il reste encore beaucoup de caricatures sur le sport de haut niveau de manière générale et les sportifs de haut niveau en particulier, ainsi que sur ce que sont les CREPS. L'ambition commune est donc de pouvoir mieux faire connaître, mieux dire et mieux savoir, afin d'être plus efficace dans les décisions prises et les financements apportés.



Pierre RABADAN

Pierre RABADAN ajoute qu'en Île-de-France, la Conférence régionale s'efforce de définir comment apporter une identification, un accompagnement et une reconnaissance en fonction des sports, certains étant mieux structurés que d'autres en termes de haut niveau et de professionnalisation. Des sportifs et des sportives y sont invités pour raconter leurs expériences. Tout cela a permis de définir des mesures spécifiques à l'Île-de-

France, dont il faut espérer qu'elles seront suivies des faits et des moyens correspondants. C'est une refonte du modèle précédent, notamment dans la manière d'aborder le sport de haut niveau, de façon beaucoup plus territoriale, en diagnostiquant les spécificités et les difficultés pour trouver des solutions communes et concrètes pour les sportifs et les sportives en Île-de-France. Certains rencontrent par exemple des difficultés de logement, de déplacement, qui peuvent être différentes des problématiques du Centre-Val de Loire. C'est plus ou moins complexe en fonction du sport pratiqué, de la structure accompagnante et des moyens dédiés. Pour l'identification du très haut niveau et l'accompagnement de la performance, il est donc important d'agréger à la fois les constats et les solutions.

Gévrise ÉMANE souhaite savoir si, au niveau des financements, des expérimentations sont en cours avec des acteurs privés notamment.



Djamel CHEIKH

Djamel CHEIKH le confirme. En Centre-Val de Loire, une commission technique des financeurs s'est notamment tenue autour d'athlètes de haut niveau. La MRP était chargée d'expertiser le dossier afin de présenter à la commission d'examen, avec les collectivités concernées, les réponses possibles.

D'autre part, la mise en place d'un événement a été actée pour octobre 2022, afin que les athlètes de haut niveau et les entreprises de la région puissent se rencontrer. Ce sont de nouvelles sources potentielles de financement. Il est à noter qu'une chargée de mission, recrutée par la Fondation du Sport Français, travaillera conjointement pour les régions Île-de-France et Centre-Val de Loire.

Il faut prendre en compte les réalités des collectivités, qui veulent logiquement continuer à exister et à avoir leur autonomie. Il s'agit d'essayer de se retrouver sur des projets communs autour du PST. **Djamel CHEIKH** avoue qu'il craignait de se retrouver dans une instance n'étant pas en capacité de produire, mais a au contraire aujourd'hui le sentiment d'une volonté partagée de tous les acteurs d'utiliser l'argent public et l'argent du monde économique au mieux, entre autres au service des sportifs de haut niveau.

Gévrise ÉMANE apprécie le fait que les acteurs privés semblent prêts à investir dans le sport de haut niveau. Dans quelle mesure les Jeux de Paris 2024 sont-ils au cœur du PST francilien ? Apportent-ils beaucoup de financeurs ?

Pierre RABADAN pense que c'est encore un peu tôt pour le dire. En tout cas, c'est une dynamique qu'il espère motrice pour pouvoir mobiliser l'écosystème privé. C'est l'une des

vertus de l'Agence nationale du sport et de sa déclinaison régionale, de pouvoir entremêler la puissance publique et le milieu privé. La Fondation du Sport Français travaille d'ailleurs déjà sur l'accompagnement de sportifs de très haut niveau, dont certains sont médaillés olympiques mais, selon les disciplines sportives, ils ont parfois du mal à avoir un niveau de vie leur permettant de s'entraîner correctement et de performer sur la durée. Le rôle des acteurs économiques est donc essentiel dans le soutien et l'accompagnement des sportifs. Pour être performant, il faut en effet avoir des conditions de vie permettant de s'entraîner à des horaires précis, de récupérer à certains moments, etc. Il ne faut pas devoir courir à la fois après la performance et la réalité économique quotidienne. C'est une problématique qui existe encore, et dont il faut espérer qu'elle sera résolue dans l'optique des Jeux, en mobilisant l'écosystème à l'échelle locale et nationale pour essayer de mieux accompagner les sportifs de haut niveau vers le très haut niveau. **Pierre RABADAN** espère que cette restructuration, qui serait un véritable héritage des Jeux, fera date dans l'accompagnement des sportifs de haut niveau en France.

Anne-Lise TITON cite un exemple concernant Paris 2024. Beaucoup des conférences ont pris cette thématique en compte afin de se saisir de cette opportunité des Jeux pour développer le sport à l'échelle du territoire, pour le haut niveau mais aussi de manière générale. En Bretagne, ce sujet est par exemple étudié de manière très pointue et spécifique pour en faire une véritable opportunité de développement. C'est très intéressant, parce que c'est ce genre de dynamique qui permet de mettre encore plus facilement tous les acteurs autour de la table sur un projet commun et avec une vision commune.

Gévrise ÉMANE demande des précisions sur les priorités du projet sportif territorial en Centre-Val de Loire et en Île-de-France.

Djamel CHEIKH explique que les priorités sont les spécificités régionales, notamment la carence en matière d'équipements sportifs. Dans certains secteurs du Centre-Val de Loire, des équipements ont en effet vieilli et doivent être rénovés. D'autres doivent être construits. C'est une région où la collectivité investit beaucoup dans la création d'emplois ; il y a donc des synergies à trouver avec d'autres collectivités pour stabiliser l'emploi. L'accompagnement des sportifs de haut niveau devrait permettre de les garder davantage dans le territoire ; pour cela, il faut mettre des moyens dans l'infrastructure et dans un encadrement de qualité.

Pierre RABADAN signale qu'en Île-de-France, l'un des sujets qui préoccupent le plus les collectivités est celui du manque d'infrastructures. Il y a également, dans le cadre des grands événements qui seront accueillis, l'accès au haut niveau et l'accompagnement des sportifs, ce qui passe également par la structuration des clubs et par la transformation des modèles, notamment au niveau de l'aspect environnemental et écologique. Une autre question centrale est celle de l'activité physique en général, vis-à-vis de l'Éducation nationale et des clubs. Beaucoup de travail doit encore être effectué, avec une approche plus transversale et plus volontariste du sport, ainsi qu'avec plus de moyens pour répondre aux problématiques identifiées.

Anne-Lise TITON apporte un complément concernant le PST d'Île-de-France et la thématique du haut niveau. Un objectif est très ciblé sur les hauts potentiels sportifs des jeunes. Il s'agit de créer un dispositif permettant de mieux les identifier et de mieux les accompagner.

Pierre RABADAN fait observer qu'outre l'INSEP, il y a d'autres centres de performance de très haut niveau en Île-de-France. La difficulté du territoire, c'est l'étape avant d'arriver au très haut niveau, d'où ce projet portant sur les hauts potentiels sportifs à détecter et à accompagner pour qu'ils rentrent ensuite dans des structures plus dédiées.

Gévrise ÉMANE rappelle que 16 centres non-fondateurs font partie du réseau grand INSEP. Elle interroge **Éric PASERO**, directeur du CSJC d'Ajaccio, par rapport aux Conférences régionales du sport.

Éric PASERO indique que la Conférence régionale du sport n'est pas encore mise en place en Corse, où il y a un statut spécifique. Jusqu'à présent, c'est la collectivité de Corse qui partageait la compétence avec le CROS de Corse via des commissions paritaires définissant les aides à apporter avec le mouvement sportif. Le CSJC est une régie autonome de la collectivité de Corse qui ne participait pas à ces commissions. La Conférence régionale du sport sera intéressante, notamment dans la continuité de l'arrêté du 7 avril 2022 qui fait du CSJC un OPE intégrant ce dispositif. Il a également rejoint le RGI depuis juin 2021 et aura donc une part centrale dans le développement du sport et du sport de haut niveau notamment. Dans la conférence, il se positionnera comme l'expert du développement du sport, ce qui permettra de répondre au mieux aux exigences du territoire, qui ne sont pas énormes en termes de nombre d'athlètes mais qui sont très difficiles à mettre en place, en particulier au niveau de l'accessibilité. Le maillage territorial est une vraie problématique pour aller au plus près des athlètes, faciliter et optimiser leur entraînement.

Le réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance, un levier pour le sport de haut niveau dans les territoires

À l'occasion de ces 2^{es} Assises du réseau grand INSEP, six groupes de travail thématiques ont été mis en place. Ces groupes de travail ont contribué à la préparation des débats et des propositions de l'assemblée plénière. La méthodologie adoptée a permis de développer une réflexion d'ensemble sur le sport de haut niveau.

GRUPE 1 : L'ACCUEIL DES ÉQUIPES DE FRANCE ET DES DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES PRÉPARANT PARIS 2024



Plusieurs problématiques ont été dégagées de ce groupe de travail :

- répondre à la demande plurielle des délégations et optimiser le cadre d'entraînement des sportifs français. Cette démarche est très en retard et manque d'information. Il s'agit de rentrer dans l'opérationnel, en établissant d'abord un cahier des charges des délégations françaises et étrangères afin d'avoir un maximum d'informations. Une solution préconisée est la mutualisation des services et la création d'un comité de coordination. Il est également envisagé de rechercher des partenaires afin de créer une dynamique territoriale ;
- mutualiser les réseaux, via la création d'un comité de coordination ou de pilotage afin de mutualiser les offres et de répondre aux demandes des délégations

françaises et étrangères, en s'appuyant notamment sur la plateforme CPJ. Il est également proposé de contractualiser via la signature de conventions, de façon à bien définir les axes de travail entre les différents partenaires.

En résumé, c'est le caractère urgent qui est ressorti avant tout, pour récupérer d'abord certaines informations puis pour entrer vraiment dans l'opérationnel.

GRUPE 2 : L'ADÉQUATION ENTRE LES BESOINS DES FÉDÉRATIONS ET L'OFFRE DE SERVICE DU RGI

Durant ce groupe de travail, beaucoup de sujets ont également été abordés. Un point essentiel est ressorti de la part des fédérations, des représentants des MRP et des CREPS : la nécessité de travailler ensemble, collégialement, en amont et en mode-projet, en ayant plus de temps d'échanges et en créant des liens de partenariat entre les acteurs, pour anticiper les besoins et bien adapter l'offre.

Premièrement, il est nécessaire d'éclaircir les périmètres, en séparant notamment les trois niveaux d'action : le politique porté par l'ANS, le stratégique porté par l'ANS et le réseau grand INSEP, et le terrain qui, très souvent, n'est pas suffisamment accompagné en termes d'organisation.

Deuxièmement, le réseau grand INSEP se présente actuellement comme un réseau d'experts. Il devrait plutôt dire qu'il est un réseau de ressources d'experts, à l'exception des centres nationaux d'entraînement. Il est également nécessaire de développer une spécialisation des centres sur des thématiques ou des technologies particulières, puis de communiquer autour de cette offre auprès de l'ensemble des acteurs, notamment des fédérations. Il faut donc renforcer la communication du réseau grand INSEP, pourquoi pas en mettant en place une plateforme de ressources permettant de retrouver l'ensemble des offres proposées par chacun et chacune. Il est également nécessaire que l'INSEP associe le réseau grand INSEP dans sa communication, par exemple en insérant son logo sur les différents supports.



Troisièmement, il faut changer de modèle pour le sport français et le sport de haut niveau, en accompagnant ce changement culturel afin de faire acquérir aux différents acteurs de nouveaux réflexes, notamment avec la mise en place des Maisons régionales de la performance qui doivent faire le lien entre les fédérations et le réseau grand INSEP. Il est également nécessaire d'avoir un socle commun entre chacune de ces MRP.

GROUPE 3 : LE MAILLAGE TERRITORIAL DES INFRASTRUCTURES ET DES OUTILS D'AIDE À LA PERFORMANCE



La problématique concernant le Sport data hub porte sur la façon de permettre aux sportifs de haut niveau et à leurs entraîneurs d'avoir accès, d'utiliser, d'exploiter et de traiter les données recueillies. Plusieurs constats sont partagés :

- les attentes sont très différentes entre les sportifs de haut niveau, les entraîneurs et les disciplines, ce qui nécessite d'avoir des experts balayant l'ensemble des champs ;
- des entraîneurs ou des athlètes n'ont pas forcément une appétence particulière pour les datas, ou pas forcément les compétences, les moyens ou le temps nécessaires à consacrer à ce développement ;
- la saisonnalité des besoins ;
- des disparités entre les fédérations, qui sont plus ou moins outillées ;
- la nécessité de faire connaître et de former les acteurs à ce nouvel outil.

En réponse, plusieurs actions sont proposées :

- faire connaître les outils existants, avec un discours commun et clair entre les différentes structures du réseau grand INSEP ;

- créer ou, au moins, stabiliser les ressources humaines, afin de pouvoir recueillir les données, les traiter, les exploiter, les analyser, en proximité avec les entraîneurs et les sportifs de haut niveau souhaitant accéder à ce type de services ;
- former les utilisateurs et les prescripteurs à la collecte des données et à leur traitement. Il s'agit également de donner des exemples concrets de leur utilisation.

Concernant les équipements sportifs, la question est notamment de savoir comment les collectivités territoriales peuvent ouvrir leurs équipements structurants à la pratique des sportifs de haut niveau. Les constats portent sur la vétusté, l'adaptabilité et la disponibilité. Deux propositions ont été formulées :

- identifier les sportifs de haut niveau et leurs besoins actuellement non pourvus en matière d'équipements sportifs, afin de les recenser, de les hiérarchiser, de les prioriser, voire de mutualiser certaines demandes, afin de pouvoir solliciter les collectivités ;
- identifier les équipements sportifs mobilisables et adaptés aux sportifs et aux disciplines.

Pour ces identifications, il est recommandé de s'appuyer sur le levier des Jeux de Paris et sur le travail de référencement des CPJ déjà réalisé. Un autre questionnaire a émergé : quel est le gain ou l'intérêt pour la collectivité d'ouvrir ses équipements sportifs qui sont parfois saturés ? Il peut s'agir de partager les coûts d'exploitation, mais aussi de valoriser l'image associée aux sportifs de haut niveau et à la haute performance.

GROUPE 4 : LES AIDES DIRECTES ET INDIRECTES ACCORDÉES AUX CENTRES RGI ET LES COOPÉRATIONS POUVANT BÉNÉFICIER AUX SHN

Deux problématiques ont été traitées dans le cadre de ce groupe de travail.

La première problématique concerne le renforcement de la collaboration entre les acteurs publics et les acteurs privés pour un meilleur rayonnement des activités des centres RGI. Une difficulté majeure a été relevée : la définition de ce qu'est un sportif de haut niveau, pour qui et pour quelle institution. Tant qu'il n'aura pas été identifié et qualifié, il risque d'y avoir des aides émiettées, aux conditions d'accessibilité et d'obtention disparates pour les mêmes sportifs ou les mêmes disciplines.

Deux axes très différents sont ressortis des discussions. Il s'agit d'abord d'ouvrir les structures du RGI à l'extérieur, notamment au secteur privé, en proposant des échanges et un catalogue de services appuyé sur le savoir-faire, par exemple les pratiques dérivées de l'entraînement et du haut niveau pouvant être

injectées dans la sphère de l'entreprise (management, gestion du stress, gestion de la relation de coopération). L'idée est d'être en capacité de faire des propositions à un réseau de partenaires, dans lequel il y a des échanges de savoirs, de pratiques et de services. Cela pourrait venir financer indirectement le haut niveau, en entrant par exemple dans les budgets de formation des CREPS. *In fine*, c'est une économie permettant de réinjecter de l'argent pour le haut niveau. Cela pourrait aussi venir financer directement des athlètes ou des projets de haut niveau.

Il est à noter que, dans le partenariat entre public et privé, une sphère du secteur privé peut être privilégiée : celle des clubs ou des structures professionnelles, en imaginant des liens différents.

Un autre élément très important, trop peu fait dans les régions, est la capacité à se coordonner entre acteurs publics afin de déterminer les périmètres de financement, abandonnant une logique de concurrence pour le financement d'un athlète. Il s'agit d'être dans un partage de l'information afin que le financement soit plus efficace, évitant ainsi le sur-financement de certains projets.

La deuxième problématique traitée, c'est la manière dont il serait possible d'impliquer les forces et les ressources du territoire dans l'accompagnement du haut niveau ou de la haute performance. Là encore, se pose la question de la définition. Il faut d'abord être capable de bien définir ce qu'est la haute performance, et de mettre en place une communication efficace. Plus précisément, il s'agit de voir si tous les interlocuteurs partagent la même définition, afin de pouvoir solliciter des services différenciés auprès des acteurs partenaires.

Un autre élément important, qui nécessite un travail colossal à peine engagé, serait de ne pas mettre en concurrence les acteurs dans un même secteur. C'est la question du maillage de l'offre, de sa spécialisation et du réseau de partenaires, qui ne doit pas devenir un réseau de partenaires concurrentiels. Les structures doivent avoir la place de s'exprimer et de porter des projets, en particulier sur le long terme.

La notion de reconnaissance de l'expertise a également été soulevée, ainsi que celle de la nécessité de faire connaître cette expertise. Cela apparaît comme extrêmement important afin d'impliquer les capacités et les ressources du territoire.

Un autre point essentiel porte sur la lourdeur administrative à la mobilisation des ressources. Or, dans la haute performance, il est parfois indispensable d'agir vite pour consolider une structure d'entraînement, mobiliser un entraîneur, financer un stage ou un déplacement pour un athlète. Il est nécessaire de pouvoir parfois s'affranchir de difficultés administratives car cela fait perdre la réactivité nécessaire sur le terrain. Il faudrait harmoniser et alléger les procédures de demande de ressources matérielles et de financements, afin d'être capable de réagir promptement.

GRUPE 5 : CONCEVOIR ET METTRE EN ŒUVRE UNE SCOLARITÉ DE HAUT NIVEAU



La difficulté à concilier le haut niveau et la scolarité a été un élément central dans la réflexion du groupe de travail. Les récentes réformes de l'école et de l'Organisation territoriale de l'État (OTE) ont bouleversé certains modes d'apprentissage et de transmission des connaissances. La problématique soulevée est la suivante : comment les centres du réseau grand INSEP peuvent-ils développer de la ressource partagée pour proposer des aménagements appropriés aux besoins des sportifs afin de viser l'excellence ?

Plusieurs pistes sont proposées :

- l'amélioration des réseaux, notamment celui des recteurs de régions académiques ;
- la formation des enseignants et des chefs d'établissement, y compris des CREPS ;
- la prise en compte des besoins élémentaires du sportif de haut niveau, avec une formation spécifique sportive, une formation scolaire, mais aussi la prise en compte des événements sportifs.

Les aménagements doivent permettre aux sportifs de haut niveau de trouver leur place. Ils doivent pouvoir trouver leur rôle dans cette organisation, dans leurs projets professionnel et personnel, grâce à cette souplesse de la formation. Il s'agit



d'apporter une nouvelle mentalité, un changement culturel. En ce sens, la crise sanitaire a peut-être favorisé une certaine hybridation des connaissances – pour créer une véritable culture entre les territoires et faire reconnaître le statut de sportif de haut niveau au travers de parcours spécifiques. Cela passe par un aménagement des formations, des examens, selon le calendrier sportif, en proposant des reports ou d'autres solutions créatives pour ne pas pénaliser ces sportifs. Des cours hors les murs pourraient également être créés. Une réflexion sur le temps devrait être menée pour prendre en compte cette spécificité et permettre aux sportifs concernés d'obtenir des résultats à la hauteur de leur statut. Ces propositions se trouvent renforcées par la nouvelle organisation ministérielle et permettent d'envisager favorablement la bascule du double projet vers le double cursus de formation.

GROUPE 6 : TEAM « AMBITION BLEUE »

La capacité du RGI à développer des collaborations avec l'ensemble des clubs professionnels était le postulat de départ de ce groupe de travail. Les participants ont réalisé trois constats :

- la définition d'un club professionnel. La volonté n'est pas forcément d'ouvrir l'écosystème uniquement à ces clubs, mais à l'ensemble des clubs de haut niveau qui ont des capacités, des expertises, des leviers, des points d'appui pouvant servir à l'accompagnement des SHN. Il peut s'agir de centres fédéraux, de clubs non reconnus comme professionnels mais qui peuvent apporter de tels services ;
- la logique de complémentarité et de contrepartie. Il ne s'agit pas de dire que les clubs de haut niveau connaissent mieux que quiconque la manière d'accompagner vers la haute performance. Les acteurs doivent être capables d'apporter mutuellement les expertises et/ou les infrastructures nécessaires. C'est cette complémentarité qui doit être construite et recherchée, en accélérant le réflexe du recours aux clubs professionnels. Face aux besoins d'un SHN, l'objectif est de déterminer rapidement quels sont les services qui peuvent lui être apportés, ainsi que les modalités. Aujourd'hui, le club professionnel n'est pas toujours considéré dans ce cadre. Cela s'explique par l'historique et les relations préexistantes. Pour ce faire, il convient d'identifier les besoins élémentaires pour y répondre. Cependant, l'idée n'est pas de proposer un catalogue de services recensant tous les apports possibles des clubs professionnels. Le point de départ doit plutôt être dans un système inversé ; au regard de tout ce qu'un acteur peut apporter en matière d'expertise et de service, de quoi a-t-il besoin de plus, de différent ou de complémentaire ? Dans ce cadre, quel club professionnel peut apporter cela ? Cette dynamique de réflexion permet d'atteindre les solutions sur-mesure recherchées. L'une des conditions de réussite de cette démarche, c'est l'interconnaissance

entre les acteurs. Comment fonctionne tel ou tel club professionnel ? Quelles sont ses contraintes en matière d'accès, de type de services, d'expertise ? Que peut-il mettre à disposition et à quelle fréquence ? Comment apporter des solutions rapides, dans l'optique première des JOP de 2024 ?

- la structuration entre les acteurs. Les MRP se mettent progressivement en place. Aussi, plusieurs questions méritent d'être posées : doivent-elles être le point d'appui ? Comment peuvent-elles être le point d'ancrage ? Comment construire collectivement le projet de performance ? Qui pilote ce dernier ? Si les MRP sont ce point d'ancrage, comment peuvent-elles impliquer les fédérations, qui sont aussi des acteurs clés dans cette démarche ?



Ces éléments posent la question de la capacité à créer des liens durables. Les JOP de Paris 2024 sont certes un accélérateur, mais qu'en sera-t-il de l'héritage ? Comment créer les conditions pour que les clubs professionnels soient investis et impliqués dans le temps, en constituant de véritables opérateurs de services au même titre que les CREPS ? Comment peuvent-ils contribuer à mailler durablement le territoire ?

Quant à l'ANS, elle sera un facilitateur d'accès pour ouvrir les portes et permettre de faire du sur-mesure dans l'accompagnement du SHN. Dans ce cadre, comment les MRP peuvent-elles s'inscrire dans une logique de lien durable, de relations aux acteurs, avec agilité ? La difficulté pour créer ces liens, c'est aussi le turn-over, le changement de politique et de stratégie que peut connaître tout club de haut niveau.

En conclusion, les clubs sont réellement volontaires pour mettre cela en place. Il faudrait réfléchir sur le type de services vraiment utiles, qui apportent des plus-values. L'ancrage et le point d'entrée consistent déjà à rechercher des services pour les coachs, avec un partage d'expertise entre ce qu'ils peuvent apporter et ce que les centres RGI peuvent eux aussi apporter aux clubs professionnels. C'est un bon point de départ pour construire les futures relations et accéder à des services dans l'accompagnement des SHN.

Table ronde 3 :

Les centres du réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance, têtes de réseaux régionaux du sport de haut niveau



Intervenants

Estelle DAVID

Directrice - CREPS de Strasbourg

Patrice GERGÈS

Directeur - CREPS de Wattignies

Jérôme ROUILLAUX

Directeur général - CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur

Fabrice VALLET

RRHP - MRP Hauts-de-France / CREPS de Wattignies

Olivier DRENTEL

RRHP - MRP Grand-Est / CREPS de Nancy

Franck CHEVALLIER

RRHP - MRP PACA / CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur – Site d'Aix-en-Provence

Patrice GERGÈS, Directeur du CREPS Wattignies, estime qu'il est en réalité assez simple de déterminer les différents périmètres d'action. Devenu directeur du CREPS un mois avant l'arrivée de la MRP, et marqué par une vision très fédérale de ce qui pouvait être attendu d'un établissement, l'installation de la MRP s'est pour lui faite en cohérence avec le territoire, la région, et en amenant tous les acteurs à ne penser qu'à une chose : comment tout faire pour réussir les JOP de 2024, comment faciliter les démarches et comment mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire à comprendre l'utilité d'un établissement au service de leur réussite.

Estelle DAVID, Directrice du CREPS de Strasbourg, rapporte que la région Grand-Est accueille une MRP, alors qu'elle dispose de trois CREPS, regroupant trois ex-régions. Il s'agit de répondre à une double problématique, selon les deux axes :

- sur l'axe vertical, comment décliner le projet national dans une région possédant trois CREPS ?
- sur l'axe horizontal, comment la MRP trouve-t-elle son appui et sa légitimité auprès des trois CREPS, qui ont une existence juridique et sont installés depuis des années ?

Les CREPS comme la MRP ont des interlocuteurs de niveaux différents : à la région, aux Maisons de la région, avec un intermédiaire permettant de faire le lien entre les trois CREPS, les services techniques et les élus régionaux. La MRP doit aussi s'accoutumer à la présence de trois académies, et s'appuyer sur l'autonomie des CREPS, notamment l'autonomie financière, ce qui renvoie immédiatement à la stratégie tarifaire de chacun. Comment rendre lisible auprès des usagers, des interlocuteurs et des fédérations, la politique tarifaire de chaque CREPS ? Pourquoi une prestation a priori identique peut-elle avoir des coûts différents ? C'est le RRHP qui va porter ces éléments.



En conclusion, **Estelle DAVID** relève qu'il ne faut pas s'interdire d'expérimenter ni attendre d'avoir un modèle parfait avant d'engager les différents travaux. C'est un processus d'amélioration continue : il faut s'engager, corriger, compléter, et réorienter au besoin.

Olivier DRENTEL, RRHP de la MRP Grand-Est du CREPS de Nancy, apporte un complément à propos du socle commun des MRP. L'objectif principal est d'optimiser les services à destination des cibles, mais des singularités territoriales se retrouvent dans chaque région ; la construction du projet des MRP doit les prendre en compte. L'histoire des territoires, les développements des compétences, les relations avec les fédérations, autant d'éléments à prendre en compte dans la construction des différents projets. Le modèle proposé par le Grand-Est est donc un modèle propre, pas forcément reproductible dans une autre région, avec une gouvernance partagée qui rassemble les directions des trois établissements et ayant vocation à mettre en œuvre et à décliner la stratégie de fonctionnement de la Maison régionale de la performance. Le choix a été fait de l'imbriquer totalement avec les départements du sport de haut niveau, afin de porter un projet commun défini par les comités de pilotage qui se tiennent régulièrement.

Les rôles des directeurs de CREPS et des responsables des départements de haut niveau sont donc stratégiques, puisqu'ils sont les référents territoriaux de la Maison régionale de la performance dans les anciennes régions Alsace, Lorraine et Champagne-Ardenne. Le RRHP a plutôt un rôle de coordination inter-équipes. Cette vision de la fonction est peut-être différente de ce qui se fait dans une région ayant un seul établissement.

Au niveau opérationnel, un besoin est animé par l'ensemble des équipes, pour mettre en œuvre une intelligence collective de communication. C'est du management non formel entre les directions, le niveau stratégique, le RRHP, les départements du sport de haut niveau et tous les conseillers du haut niveau et de la haute performance. Cela représente une quinzaine de personnes qui, en fonction de leur fiche de poste, contribuent de près ou de loin aux missions de la MRP. Un management formel est également mis en place avec l'animation du comité de pilotage, des réunions stratégiques et des discussions avec les départements du sport de haut niveau, ou encore des temps formels de travail avec les conseillers du haut niveau sur certaines thématiques. Cet effort particulier est nécessaire pour faire vivre l'animation du réseau autour des trois établissements du Grand-Est.

L'une des tâches auxquelles s'astreint **Olivier DRENTEL** est l'animation particulière de la relation avec ces trois équipes. Des outils techniques ont été mis en place pour mieux communiquer : des conventions partagées, des conventions types, des drives partagés, permettant le suivi des actions de la MRP, qui est unique mais répartie sur trois établissements pour les sportifs de tout le territoire. Cette situation est par ailleurs une richesse permettant de créer de l'innovation, puisque chaque établissement peut produire quelque chose qui lui est propre, mais sera partagé dans l'ensemble du territoire.

Gévrise ÉMANE relève qu'il y a aussi une singularité territoriale en région Provence-Alpes-Côte d'Azur avec un CREPS et trois sites (Aix-en-Provence, Boulouris et Antibes). Quelle articulation est effectuée au sein de la région ?

Jérôme ROUILLAUX, Directeur général du CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur, reconnaît que cette organisation en trois sites a souvent défrayé la chronique. Cela a bien souvent été considéré comme générateur de difficultés de fonctionnement. La mise en place de la Maison régionale de la performance est une couche supplémentaire, après la mise en place des dispositifs de haut niveau et la labellisation du grand INSEP en 2017. Tout cela trouve pourtant sa cohérence dans le territoire, puisque la force de ces trois sites est d'améliorer la réactivité et la mise en place des actions à mener auprès des SHN et de leur encadrement.

Au départ, l'idée n'était pas de faire une énième structure à côté des trois départements du sport de haut niveau des sites, mais de se regrouper. Une transversalité a été trouvée, avec un travail bien au-delà des sept personnes identifiées en tant que conseillers du haut niveau et de la performance et du responsable régional de la haute performance. Une répartition géographique s'est faite naturellement entre les trois sites, permettant d'avoir un maillage efficace. Des collègues très actifs dans le cadre du réseau grand INSEP ont aussi été intégrés dans les équipes du haut niveau et de la haute performance. Dernièrement, cette spécificité et ce travail commun ont été mis en avant auprès de l'équipe d'auditeurs pour le label grand INSEP. Il est à noter que cela va bien au-delà des personnes identifiées sur le haut niveau, avec l'ensemble des services supports permettant de répondre à toutes les problématiques.

Le Directeur du CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur est un facilitateur. Il est en relation étroite avec le responsable régional de la haute performance, dans un climat de confiance réciproque. Le directeur du CREPS n'est en effet pas là pour contrôler l'action du RRHP, mais pour apporter sa pierre à l'édifice que celui-ci construit au quotidien. Le réseau inclut aussi tous les partenaires traditionnellement présents dans le territoire, que le RRHP actionne davantage. Cela montre qu'il y a donc un intérêt pour l'établissement, puisque chacun est gagnant. Les actions menées vers les sportifs à l'extérieur ricochant par exemple sur les sportifs internes.

Franck CHEVALLIER, RRHP de la MRP du CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur, site d'Aix-en-Provence, précise que cette relation remonte au début des années 1980. La mise en place de la Maison régionale de la performance en région PACA a été facilitée par cette histoire de l'établissement puisque, depuis plus de 20 ans, il a été obligé de se structurer autour d'une vision, d'une stratégie et d'un budget. Cela crée forcément des liens de solidarité entre les trois sites et une réflexion commune sur les objectifs à atteindre. La MRP venue s'accoler à l'établissement a été construite en prenant les forces vives du centre, notamment les responsables des départements du sport de haut niveau, mais également les collègues de la DRJS chargés des dossiers du haut niveau. Une équipe a ainsi pu être mise en place avec des experts qui ont tous été des acteurs de la haute performance, dans les équipes de France de leur

discipline. C'est une force opérationnelle qui a permis de rentrer très rapidement en activité. Néanmoins, la MRP est récente et continue de se construire. Elle est opérationnelle depuis septembre 2021 et demande encore du rodage, avec un mot d'ordre donné par l'ANS : la proximité, la réactivité et l'adaptabilité. Pour le sport de haut niveau, il est impératif de répondre le plus rapidement possible aux demandes que peuvent émettre les SHN et les fédérations. Il faut donc être capable d'approcher des interlocuteurs divers et variés et de travailler avec eux.

Gévrise ÉMANE s'interroge justement sur les liens entre les RRHP et l'ANS.

Fabrice VALLET, RRHP de la MRP des Hauts-de-France du CREPS de Wattignies, explique que de nombreux échanges ont eu lieu sur le projet « Ambition bleue » avec des directives de l'ANS, notamment sur la vision portée sur le sport de haut niveau. Dans les Hauts-de-France, la proximité permet d'avoir accès aux bureaux des uns et des autres au quotidien, avec des échanges permanents. De la même façon, tous les conseillers sont sur place. La volonté est de mettre le dispositif « Ambition bleue » au service des fédérations. Comme cela a été dit, les Hauts-de-France sont une terre d'émergence, mais ce n'était pas encore une terre d'excellence. Les talents quittaient souvent la région. C'est donc l'un des objectifs d'y améliorer la prise en compte de la performance. Un autre objectif en cours consiste à intégrer le secteur du haut niveau et de la performance au sein d'un département de la performance sportive qui s'occupera du mieux vivre et du mieux s'entraîner.

Il est important que la région prenne conscience que le CREPS n'est pas une entité hermétique, mais une entité qui rayonne, qui a pour objectif d'aider et accompagner les sportifs en proximité, leur proposer des réseaux, dans une logique à 360° qui est le cœur du projet « Ambition bleue ».

Gévrise ÉMANE souhaite en savoir plus sur les difficultés rencontrées et la façon de les lever.

Estelle DAVID ne constate pas de difficultés particulières. Il s'agit de proposer une réponse à chaque sollicitation en allant chercher les ressources, en travaillant à la complémentarité et en affichant une lisibilité. C'est le travail que mène **Olivier DRENTEL** avec les départements du sport de haut niveau des trois CREPS. Les conseillers du haut niveau et de la haute performance font aussi le lien afin de veiller à apporter une réponse territoriale. Le Centre sportif régional Alsace (CSRA) de Mulhouse est également associé aux trois CREPS, car c'est également une ressource compétente à mobiliser.

Olivier DRENTEL précise que l'un des objectifs du projet de l'ANS via les MRP, c'est de pouvoir rendre un service à l'ensemble des sportifs d'un territoire. Les établissements n'ont pas tous attendu cet objectif pour mettre en œuvre des relations de travail avec des cellules de haute performance, mais l'intérêt de ce changement institutionnel, c'est justement qu'il institutionnalise ces relations, ce qui est important vis-à-vis des partenaires que sont les fédérations ou les centres hébergeant des sportifs de haut niveau.



Jérôme ROUILLAUX remarque que les difficultés persistent depuis de très nombreuses années. Il est toujours question de l'aménagement de la scolarité, par exemple. Tous les partenaires sont naturellement sollicités dans un territoire : la tutelle régionale, les universités, les IA-IPR, etc.

Un autre élément intéressant est que le RRHP est désormais pilote d'un groupe de la Conférence régionale du sport dédié au sport de haut niveau. Le directeur du CREPS fait aussi partie des membres de ladite conférence. En fin de compte, le schéma territorial validé par l'ANS et la Direction des Sports en 2020 se retranscrit dans la Conférence régionale du sport de Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cet élément est essentiel et présente un grand intérêt dans l'optique de mobiliser tous les partenaires afin d'avancer ensemble, abandonnant ainsi les politiques de soutien différenciées et individuelles pour les SHN. Cela permet de se concentrer sur les objectifs olympiques et paralympiques de 2024 et au-delà.

Franck CHEVALLIER ajoute que les établissements et les MRP n'ont pas vocation à être seulement des soutiens et des facilitateurs, mais aussi des catalyseurs sur le terrain, notamment à travers les Conférences régionales du sport et les Commissions du haut niveau, en faisant en sorte que tous les acteurs qui se retrouvent pour la première fois, de façon formelle autour de la même table, puissent parler d'une même voix à travers le projet en train de s'écrire.

Patrice GERGÈS a eu l'impression, en arrivant dans l'établissement, d'un mariage dont les contours étaient à définir entre la haute performance et l'administration. En effet, les fonctionnements agiles ne sont pas nécessairement communs dans un établissement, où il y a un règlement intérieur, des habitudes de fonctionnement, des murs qui appartiennent à la région, et d'autres contraintes encore. Il faut donc beaucoup d'énergie pour mettre en place des projets communs : il s'agit de faire en sorte que les règles administratives, les contraintes de la comptabilité, la prise en charge des déplacements des conseillers, ne soient pas excessivement bloquantes, afin que la haute performance puisse se déployer.

Michel GODARD, Directeur du CREPS Île-de-France, rappelle que cela fait un an qu'a commencé la phase de structuration, d'association des structures, de mise en cohérence eu égard des orientations fixées par l'ANS. Cette structure doit être productrice de services nouveaux, de services sur-mesure, d'une plus-value face aux attentes des sportifs et des entraîneurs.

Fabrice VALLET confirme que des échanges réguliers entre tous les responsables de la performance sont faits autour du socle commun. Bien qu'il s'agisse de construire des projets collectifs, chaque spécificité doit tout de même être prise en compte. Ainsi, la MRP des Hauts-de-France a mis en place un « pass CREPS » délivré à tous les sportifs de haut niveau dont elle a la responsabilité.

Il leur permet d'avoir accès à un certain nombre d'outils, de ressources, de produits et de services. Cela est à la charge de la MRP lorsqu'il s'agit d'athlètes qui sont ciblés comme prioritaires, ou en relation avec le service du haut niveau. C'est une démarche qui vient d'être lancée et les « pass CREPS » sont en cours d'envoi à tous les sportifs qui peuvent en bénéficier. Cela va de l'accès aux salles de musculation ou aux installations de récupération, à l'accès aux services médicaux, à la préparation mentale et physique. Le type d'outils proposés peut être étoffé en fonction des échanges avec les entraîneurs.

Franck CHEVALLIER apporte un complément. Chaque MRP a accès, à travers les centres de ressources et d'expertise que sont les établissements, à des services dont les personnes ressources ont développé un savoir-faire et une compétence. En région Provence-Alpes-Côte d'Azur, il n'y a pas une carte d'accès mais une individualisation de la démarche auprès des sportifs. 120 SHN sont potentiellement sélectionnables pour les JOP d'été et d'hiver, dont un peu plus de 30 sont dans le « Cercle de la haute performance ». L'idée est de leur proposer des services auxquels ils n'ont pas forcément accès dans les structures dans lesquelles ils s'entraînent au quotidien. Cela est relativement aisé lorsqu'ils sont en structure, mais cela peut se compliquer lorsqu'ils sont à l'extérieur. Le recours à des structures professionnelles a été évoqué, mais il est aussi nécessaire de créer un réseau de proximité auprès de certains sportifs, notamment dans des domaines moins abordés que la préparation physique : des problématiques de réadaptation, de réathlétisation, des problématiques nutritionnelles, auxquelles certains ne sont pas encore habitués. Les MRP cherchent à rendre disponible tous ces services auprès des sportifs.

Olivier DRENTEL aborde plus précisément le sujet du paralympisme. En Grand-Est, il y a une tête de réseau avec le CREPS de Reims. La MRP permet, en partenariat direct avec les fédérations concernées, de construire des projets de performance paralympique, qui n'existaient auparavant pas avec un grain aussi fin. La réactivité de la MRP permet d'anticiper des besoins qui n'avaient pas forcément été vus, ni budgétisés annuellement, pour pouvoir les mettre en œuvre quasiment du jour au lendemain.

Concernant l'innovation, une demande d'une fédération a été adaptée par rapport à des sportifs du territoire (ex : la mise en œuvre du « CV dynamique » à Nancy). Cela permet de vendre l'image de certains sportifs de haut niveau pour trouver des situations d'emploi, de formation ou de stage, avec des outils de visioconférence adaptés au projet de partenariat des athlètes. Cela fonctionne depuis quelques mois et semble être une démarche efficace.

Un autre partenariat innovant est venu en réponse à une commande d'une fédération, mais il va peut-être se nationaliser : une expérimentation en termes d'entraînement, avec le laboratoire de physiologie de Strasbourg et la Fédération française de judo, en partenariat avec le Pôle France judo du CREPS de Strasbourg.

Restitution

par un grand témoin

Intervenant

Hugues OBRY

Entraîneur de l'équipe de France d'épée - Fédération française d'escrime



Hugues OBRY, entraîneur de l'équipe de France d'épée à la Fédération française d'escrime, indique qu'il était en Chine en 2016. Il n'a donc pas connu la mise en place du réseau grand INSEP. La Chine est un grand pays, avec 35 provinces et autant de « grands INSEP ». Il est donc assez difficile d'y trouver sa place. D'autre part, en Chine, la haute performance signifie être dans le top 3 mondial et être potentiellement vainqueur d'une médaille d'or aux JOP. Les SHN sont donc uniquement ceux capables de réaliser cette haute performance.

Quant à la détermination des périmètres, en Chine, la structuration est parfaitement définie. L'entraîneur doit entraîner et respecter ce que lui impose l'État. En tant qu'entraîneur étranger, **Hugues OBRY** devait aussi respecter les demandes de l'État, avec des éléments très stricts. Pour autant, en cas de demandes spécifiques permettant de performer, une aide supplémentaire peut être accordée si elle est justifiée.

Il relate aussi qu'une réelle fluidité communicationnelle existe en Chine. Par exemple, un Ministre des Sports était associé directement à la Fédération chinoise d'escrime, avec lequel il était possible d'échanger régulièrement sur les projets de performance des athlètes ainsi que la vision de la performance défendue. Ce fonctionnement permet ainsi de pouvoir se confronter aisément aux décideurs, malgré les différentes contraintes que cela pouvait entraîner : lorsqu'un Haut Ministre des Sports a décidé de mettre l'accent sur l'aspect physique, bien que cela n'apparaissait pas comme une nécessité, cela a été imposé. Ainsi, une partie du salaire des SHN chinois était versé sur la base d'une note reçue sur les différentes épreuves physiques : 3 000 m, 30 m, des temps de planche, du double saut à la corde, des tests de souplesse, etc. La championne du monde de poids avait ainsi dû courir un 3 000 m ; n'obtenant évidemment pas la note, elle n'a pas eu cette partie de son salaire. Avec plusieurs entraîneurs étrangers, **Hugues OBRY** avait souhaité remettre en cause ce fonctionnement, mais cette remise en question des choix de l'appareil étatique n'a aucunement porté ses fruits. Les sportifs ont ainsi dû passer les tests et certains n'ont pas touché cette partie de leur salaire, mais cela n'a pas empêché la poursuite du projet de performance de la discipline.

Gévrise ÉMANE demande s'il existe aussi un travail en réseau en Chine, comme celui qui existe dans le réseau grand INSEP.

Hugues OBRY déclare que ce n'est pas le cas. Le seul réseau, c'est qu'il y a des athlètes dans différents instituts de province, qui sont détectés lors de compétitions nationales. L'entraîneur effectue alors lui-même ses choix. Par exemple, lui-même avait des athlètes performants au niveau national mais qui n'avaient ni la technique ni la base pour être performants à l'échelle internationale. La politique fédérale n'était alors en rien impactante sur ses choix, basés sur ce qui était observé lors des compétitions nationales.

La culture du sport en Chine est complètement différente de celle de la France. Quand les athlètes sont dans ces institutions, ils ont une base physique très forte, des capacités de travail impressionnantes, une disponibilité 24 heures sur 24 et un sens du dépassement de soi



supérieur à celui des athlètes français. **Hugues OBRY** admet avoir eu des doutes quant à l'organisation fonctionnelle des entraînements et du rythme de vie des sportifs de haut niveau chinois. Les structures sont disponibles 24 heures sur 24 et les SHN ont la possibilité de s'entraîner à des heures tardives, ou encore de prévoir trois sessions d'entraînement par jour. Les athlètes ne font en effet que cela. Ils peuvent suivre des formations, qui se font souvent par Internet, mais uniquement sur leur temps personnel. Ce n'est en effet pas prévu dans le programme d'entraînement, même si les fédérations ne leur interdisent pas de faire des études.

Gévrise ÉMANE invite **Hugues OBRY** à expliquer ce qui, selon lui, serait à prendre du modèle chinois pour l'incorporer comme plus-value dans le système du réseau grand INSEP.

Hugues OBRY avoue que les cinq années passées en Chine ont été formatrices afin d'augmenter la performance de ses athlètes en vue des JOP de Paris 2024. Il n'a pas beaucoup de temps mais optimise chaque instant. Il a choisi son staff en essayant de s'entourer des meilleurs éléments possibles. Il remercie par ailleurs le réseau grand INSEP de lui avoir permis d'avoir deux préparateurs physiques qui s'occupent de la réathlétisation. Son équipe est performante mais le curseur doit toujours être placé plus haut. Comme, par exemple, avec des sessions d'entraînement le dimanche, ce qui peut se faire à l'INSEP, mais également dans les centres du réseau au besoin.

Bâbak AMIR-TAHMASSEB souhaite savoir si les instituts dans les différentes provinces chinoises permettent à d'autres sportifs de bénéficier de services, comme c'est le cas pour les CREPS sur le territoire français. À l'inverse, un sportif olympique chinois peut-il ne pas être dans un institut mais dans son club, complètement à l'écart du système ?

Hugues OBRY répond que ce dernier cas de figure n'est pas possible. Les sportifs professionnels appartiennent à leur province. Il peut y avoir des relations conflictuelles entre les provinces, car toutes veulent avoir des athlètes pouvant intégrer le centre national de Pékin. Les athlètes référencés dans la haute performance

représentent en effet une source de profit pour leur province. Si des sportifs proviennent de clubs privés, les provinces essayent ainsi de les acheter. C'est un système étatisé, puisque l'État donne de l'argent aux provinces, qui est ensuite reversé au centre de haut niveau. Certaines provinces sont assez méfiantes envers les entraîneurs étrangers parce que réussir à l'international, ce n'est pas forcément réussir en Chine. Les Jeux nationaux de Chine sont aussi importants que les Jeux Olympiques et il n'existe donc pas nécessairement de passerelles pour faire entrer des gens extérieurs au système.

Michel GODARD a compris que les athlètes chinois avaient une forte capacité à se dépasser, mais sont-ils accompagnés par des spécialistes ?

Hugues OBRY indique qu'en Chine, les spécialistes sont les entraîneurs. L'entraîneur est la personne référente, ce qui est un peu différent en France, même si la Fédération française d'escrime laisse une réelle liberté dans la vision des projets de performance. Cependant, il est nécessaire de dire qu'il est difficile, dans le système chinois, de ne pas être écarté en cas de baisse de performance. Généralement, ceux qui se blessent sont mis de côté et remplacés par d'autres. Il en va de même pour ceux qui ont des problèmes au niveau de la préparation mentale. En revanche, il est peut-être plus facile de les comprendre en étant 24 heures sur 24 avec eux, même si les athlètes chinois ne se confient pas, tout comme les entraîneurs.

Il est à noter que les athlètes chinois ont tout sur place : ils sont logés, nourris, blanchis, entraînés, habillés. Le centre tient à leur disposition des entraîneurs, des préparateurs physiques, des médecins, des kinésithérapeutes, etc. Il existe donc bien évidemment cette notion d'accompagnement et d'aide, bien que certaines limites de ce système apparaissent comme évidentes.

Gévrise ÉMANE remercie **Hugues OBRY** pour son témoignage, qui a bien mis en exergue les différences existantes entre le système chinois et le système français d'accès à la performance et à la haute performance.

SESSION 3 :

**Dans quelle mesure
le réseau grand INSEP
et les Maisons régionales
de la performance
répondent-ils aux
besoins des fédérations ?**

Les grands chantiers engagés en matière de performance

Intervenants

Bertrand DAILLE

Chef du pôle performance - INSEP

Arnaud LITOU

Manager de la performance Paralympique - Agence nationale du sport



Arnaud LITOU

Arnaud LITOU, Manager de la performance Paralympique à l'Agence nationale du sport, indique que le travail engagé par les MRP, notamment avec les CHN/HP paralympiques s'adresse à un public ciblé, identifié dans le « Cercle de la haute performance » en vue de 2024, 2026 et 2028. Il s'agit d'accompagner ces athlètes et leurs entraîneurs au quotidien, en plus des entraîneurs fédéraux, et de leur proposer des services au plus proche de chez eux, dans un dialogue concerté avec les fédérations qui restent les responsables de projet.

Il cite un exemple très pratique : au CREPS de Vichy, un échange avec le responsable régional, le conseiller paralympique et la Fédération française handisport a mis en évidence le fait que cette dernière n'a pas assez de ressources humaines pour accompagner les athlètes dans leur préparation au quotidien, avec 15 sports paralympiques et 18 cadres techniques. Le travail mené par les MRP permet de prendre un relais et de venir accompagner et enrichir le travail fait par les fédérations, en ayant une vision plus complète et transversale sur le projet.

Bertrand DAILLE, chef du pôle performance de l'INSEP, rebondit sur la remarque faite à propos de la manière de différencier les interventions des MRP et des centres RGI. Le rôle de ces centres porte principalement sur l'animation dans des thématiques assez précises. Il s'agit d'identifier dans le centre et sur le territoire, les acteurs spécialistes de chaque thématique, et de les faire travailler ensemble dans le même sens pour que les fédérations

puissent bénéficier des travaux engagés. Ainsi, un sportif qui se déplace, soit parce qu'il progresse, soit parce qu'il doit être mobilisé dans un autre centre, peut retrouver le même type de services avec la même orientation que dans son centre d'origine. Outre ce rôle d'animation, les centres RGI créent des groupes projets, des séminaires nationaux, des déplacements, etc.

La préparation physique est un exemple de la force du RGI. Au cours de son parcours, un sportif passe de structure en structure. Il convient de capitaliser à chaque passage et permettre un continuum tout au long de sa carrière sportive. Les ressources pour chaque domaine sont identifiées dans le territoire. Le réseau va alors les regrouper et créer des groupes de travail pour imaginer un socle commun pour le profilage. Ainsi, un jeune sportif qui passe d'un CREPS à un autre, peut avoir un suivi longitudinal selon son âge, avec ses forces et ses faiblesses, et sur ses perspectives. Cela permet de créer une dynamique réseau sur le profilage et le suivi de la charge d'entraînement.

Arnaud LITOU signale que le profilage dans le champ paralympique fait aussi l'objet d'une multitude d'actions. Il cite deux exemples particuliers.

Premièrement, le CREPS de Vichy a soutenu le financement d'une bourse CIFRE pour un étudiant travaillant sur le profilage paralympique et se focalisant particulièrement sur les épaules. Les athlètes en fauteuil sur-sollicitent parfois leurs épaules dans leur pratique sportive, mais aussi au quotidien pour se mouvoir. Il s'agit de voir comment ce profilage peut être décliné et comment avoir une individualisation pour l'athlète, sa pratique sportive et les deux combinés.

Deuxièmement, le projet de recherche Paraperf qui vise à optimiser le parcours des athlètes paralympiques français pour les Jeux de Paris 2024 bénéficie d'un accompagnement spécifique avec des évaluations médicales et capacitaires qui permettent de faire un premier état des lieux avant de lancer la préparation physique, afin qu'elle soit bien adaptée. Les fédérations et les entraîneurs suivent les athlètes, mais il s'agit de voir dans quelle mesure ce public porteur de handicap est pris en considération en termes de services et d'accompagnement.

Arnaud LITOU explique que les PPR sont financés par le MESRI. Une enveloppe de 20 M€ a été débloquée en 2019. Cette démarche menée de concert s'est d'abord appuyée sur les travaux déjà portés par les fédérations et les établissements. Les PPR ont une cible : Paris 2024 et la très haute performance. Il s'agit de voir comment ils vont permettre de transformer et améliorer les performances olympiques et paralympiques.

Le projet Paraperf est le plus gros projet au sein des PPR, avec 7,5 M€, dont 2,5 M€ apportés par l'État. Il est à noter que, jusqu'à quatre ans auparavant, c'était le budget paralympique national pour toutes les fédérations. Ce n'est donc pas anodin. Ce projet permet de développer le savoir pour accompagner les athlètes en termes de services, pour accompagner les fédérations et les entraîneurs, pour faire évoluer les savoir-faire. C'est une approche interdisciplinaire sur l'analyse de données, de la concurrence, du couple athlète/fauteuil, de l'environnement psychosocial.

et 2028. Comme pour tous les outils numériques, l'enjeu est la qualité de l'information que l'on peut y retrouver. Pour le PSQS, il faut que l'athlète complète pleinement son profil, qu'il identifie son lieu d'entraînement et son entraîneur. Si des informations manquent, il est nécessaire de les combler, en lien notamment avec les fédérations. Un autre élément essentiel, c'est la mise à jour régulière grâce au suivi fait par les athlètes eux-mêmes, les fédérations, les établissements, les équipes des MRP et l'ANS.

Bertrand DAILLE confirme que les MRP et les centres RGI ont un rôle dans l'évolution de ce portail, qui n'est pas un outil figé mais un point d'entrée. Par exemple, le CREPS des Pays de la Loire s'est engagé dans une chefferie de projet visant à déployer le PSQS dans une application mobile. Une MRP s'engage, pour sa part, dans un projet visant à faire évoluer la brique destinée à l'optimisation de la performance afin que les CHN/HP y trouvent un outil efficient.

Bertrand DAILLE évoque ensuite un autre grand chantier : « Gagner en France ». L'enjeu est de se coordonner pour que les équipes de France soient fortes à Paris. Il y a en effet des gains marginaux particuliers liés au fait que les prochains JOP se déroulent en France, mais il s'agit de déterminer lesquels et d'en comprendre les leviers d'activation. Comment préparer les sportifs à la pression, ou plutôt à l'engouement qu'il va y avoir autour d'eux ? Comment les faire rentrer dans ces Jeux ? Comment leur permettre de se préparer au mieux à ce qu'ils vont vivre ? Tout cela demande une association de la Direction des Sports et de tous les autres acteurs concernés. Ce projet est aujourd'hui lancé et associe les fédérations, le RGI, l'ANS, le CPSF, le CNOSF, ainsi que le COJO.

Arnaud LITOU fait observer que cela permet de parler d'une seule voix. Il est plus facile d'être entendu par le COJO en se présentant avec un écosystème sportif coordonné, qui fait front et travaille collectivement. C'est un levier très important. Au-delà des bonnes intentions, il s'agit d'être capable de jumeler toutes ces énergies.



Bertrand DAILLE remarque qu'au-delà de la volonté de faire gagner les Français, cela va surtout faire travailler tous les acteurs ensemble.

Gévrise ÉMANE remercie les intervenants. Elle leur souhaite bon courage et bonne chance pour toutes ces actions, avec l'impératif de Paris 2024. L'héritage laissé sera encore une fois une dimension essentielle, en faisant en sorte que les fédérations prennent la main sur ces projets scientifiques et numériques liés à la performance.



Table ronde 4 :

La perception du réseau grand INSEP par les acteurs du mouvement sportif



Tiffany HUOT-MARCHAND



Nicolas COULMY



Jean MINIER



Axelle GUIGUET



Bénédicte NORMAND

Intervenants

Tiffany HUOT-MARCHAND

Sportive de haut niveau - Fédération française des sports de glace

Nicolas COULMY

Directeur du département sportif et scientifique - Fédération française de ski

Jean MINIER

Directeur des sports - Comité Paralympique Sportif Français

Axelle GUIGUET

Directrice technique nationale - Fédération française de volley-ball

Bénédicte NORMAND

Directrice - CREPS de Poitiers

Gévrise ÉMANE invite les intervenants à expliquer quels services ils recherchent auprès du RGI.

Tiffany HUOT-MARCHAND, SHN de la Fédération française des sports de glace, témoigne qu'elle s'entraîne au CNEA Font-Romeu depuis 12 ans. Elle y vit et utilise les nombreux services proposés, dont certains sont spécifiques : hypoxie, chaleur, humidité, unité de récupération, patinoire, salle de musculation. Elle met surtout en avant le côté humain, avec des personnes ressources (préparateurs mentaux, psychologues) en capacité d'accompagner la performance.

Nicolas COULMY, Directeur du département sportif et scientifique de la Fédération française de ski, relève que les sports d'hiver ne bénéficient pas toujours de la même médiatisation que d'autres événements, notamment les JOP de Paris 2024, ce qui fait parfois réagir certains athlètes. Au-delà de ce fait, la structuration qui va avec Paris 2024 bénéficie également à ces sports.

Pour la Fédération française de ski, le centre du RGI qui fait référence est le CNSNMM de Prémanon. Cela ne signifie pas que des contacts ne sont pas pris ailleurs : ponctuellement, les équipes profitent en effet des services proposés par d'autres centres du réseau grand INSEP, comme Font-Romeu, qui accueille le centre d'entraînement du dispositif national de coordination des pôles snowboard en freestyle. Prémanon est un centre offrant ressources et expertises pour les skieurs, au point que les statuts dépendants de la fédération et ceux dépendants du centre sont parfois confondus. Cette confusion montre surtout qu'une sorte de fusion est possible. Le réseau grand INSEP a su s'inscrire dans la même logique.

Des efforts restent à mener pour définir comment s'appuyer sur le RGI avec les MRP pour des services plus spécifiques, en lien par exemple avec les tests des nombreux capteurs proposés aux skieurs.



Tiffany HUOT-MARCHAND confirme qu'elle apprécierait, en tant que SHN, qu'un tel service de tests puisse être mis en place à l'avenir. Elle rapporte qu'actuellement, elle travaille avec la Variabilité de la fréquence cardiaque (VFC), point positif qui permet de juger son état de forme.

Axelle GUIQUET, DTN de la Fédération française de volley-ball, indique que sa fédération compte une vingtaine de Pôles Espoirs et de Pôles France, indoor et beach-volley, installés à 95 % dans les centres du réseau grand INSEP. Cela traduit un historique puisque, dans un premier temps, quand la filière de formation a été montée, il s'agissait alors des centres permanents d'entraînement. En majorité, les pôles étaient alors coordonnés et entraînés par des CTS. Ils se sont ensuite logiquement rapprochés des établissements de la Jeunesse et des Sports.

La Fédération française de volley-ball utilise les services du réseau grand INSEP car, en tant que sport collectif ayant besoin de créneaux d'entraînement en commun, l'unité de lieu pour l'hébergement, l'entraînement, le suivi médical et l'organisation scolaire sont autant de facteurs pour l'optimisation de la performance. Les CREPS sont en effet en capacité d'aménager des horaires scolaires, ce qui est très important, étant plus puissants qu'un pôle seul dans la relation avec les rectorats et académies. Les SHN et leurs entraîneurs y trouvent aussi de l'écoute, par rapport à leurs besoins qui évoluent sans cesse (normes, quantité d'entraînement, etc.). En face d'eux, ils ont en effet des interlocuteurs qui connaissent le sujet de la formation des sportifs de haut niveau.

Bénédicte NORMAND, Directrice du CREPS de Poitiers, confirme que les rapports sont étroits entre les CREPS et les fédérations qui les fréquentent, avec des rencontres régulières. Ces moments sont l'occasion de mettre en avant les expertises des personnes ressources disponibles qui, pour beaucoup, montent en compétences grâce au RGI. Avant son arrivée à Poitiers au cours du mois de mars, **Bénédicte NORMAND** était directrice adjointe au CREPS de Reims. Un centre dans lequel elle mettait autant que possible en exergue le fait que les experts de l'établissement avaient un lien fort et ancré avec le RGI. Des actions ont été montées, notamment lors des Jeux Olympiques de la Jeunesse de Lausanne 2020, avec des préparateurs

physiques en lien avec le profilage moteur ; c'est une force qui doit être mise en avant. Des experts de haut niveau, grâce aux regroupements et aux temps proposés dans le cadre du RGI, montent en expertise. Il en va de même pour la préparation mentale. Ce sont autant d'éléments qui intéressent et interpellent les fédérations.

Il reste toutefois possible de communiquer encore mieux. Le RGI met en place certains outils pour valoriser ses actions, mais cette valorisation est encore insuffisante. Un travail pourrait être mené sur l'identité du réseau à travers les fondamentaux, qui sont des points communs, mais aussi sur les spécificités et les complémentarités.

Jean MINIER, Directeur des sports au CPSF, signale qu'historiquement le haut niveau paralympique est assez singulier dans sa structuration. Il n'y a quasiment jamais eu de pôles permanents, et existent seulement trois Pôles France pour les jeunes en handisport et trois Pôles France en sport adapté. Ainsi, la relation entre les centres du RGI, les collectifs et les athlètes paralympiques est plutôt concentrée sur l'accueil de stages réguliers. De manière assez récente, il faut constater l'intégration de sportifs paralympiques à des collectifs existants, comme ceux de l'INSEP, des pôles ordinaires de la Fédération française d'athlétisme ou de celle de judo, par exemple. La nature des sports et le recrutement des athlètes, relativement dispersés sur le plan territorial, avec un ancrage qui fait qu'ils sont difficiles à déplacer pour un entraînement collectif, ont beaucoup influé sur les relations entre le sport paralympique et les centres du réseau grand INSEP.

Jusqu'à une période récente, les experts des centres ne se sentaient pas forcément armés pour pouvoir prendre en compte des personnes à besoins spécifiques, parce qu'ils n'avaient pas nécessairement été formés sur cette question. Une réflexion est menée depuis plusieurs années afin de les accompagner dans ce domaine et permettre la montée en compétence.

Gévrise ÉMANE souhaite savoir quels services le RGI devrait encore développer pour pouvoir accueillir les athlètes paralympiques.

Jean MINIER déclare que la première étape est que le RGI se fasse davantage connaître. Les fédérations paralympiques se sont un peu écartées de la réalité des centres, aussi n'ont-elles pas forcément vu ces derniers se développer : en qualité d'accueil, qualité d'infrastructure ou encore accessibilité de l'hébergement. Il est important de mieux faire connaître l'état actuel de ces centres, qui ont énormément investi et sont aujourd'hui beaucoup plus qualitatifs, donc beaucoup plus à même de répondre aux exigences des athlètes paralympiques.

Il faut également former les cadres qui interviennent dans les établissements sur la spécificité des sports paralympiques et la prise en compte des singularités d'une personne en situation de handicap qui pratique un sport de haut niveau. Une réflexion devrait très certainement être menée aussi sur le rôle que pourraient jouer les centres RGI, en lien avec entraîneurs de ces athlètes. Certains sont des entraîneurs de clubs ; ils n'ont donc pas forcément toutes les clés pour entraîner un athlète de haut niveau, et auraient sans doute besoin aussi de monter en compétences. Les établissements pourraient y participer

et y contribuer, en organisant par exemple des échanges de pratiques entre entraîneurs. Leur rôle de tête de réseau ne doit pas être dirigé seulement vers les athlètes mais aussi vers leurs entraîneurs.

Axelle GUIGUET explique que quand ils le peuvent, les entraîneurs de la filière de la Fédération française de volley-ball participent à des séminaires organisés de plus en plus souvent au sein des CREPS, avec des partages d'expériences et témoignages. Ils sont grandement intéressés par ce type de formation, qui leur permet de coller aux logiques d'exigence du très haut niveau. En revanche, les entraîneurs seniors des équipes de France sont légèrement moins intégrés au RGI.

Nicolas COULMY déclare que pour la Fédération française de ski, la formation des entraîneurs est un vrai sujet, surtout la formation continue. Elle travaille main dans la main avec l'École Nationale des Sports de Montagne (ENSM), établissement chapeau de Prémanon, notamment à travers la formation de diplômés d'État spécialisés en entraînement. Les deux promotions, ski nordique et alpin, auront par ailleurs la possibilité de rencontrer différents entraîneurs de l'INSEP et du réseau grand INSEP. Des progrès restent cependant à faire dans ce domaine. La Fédération française de ski a une spécificité à laquelle il faut pouvoir répondre, même si des choses transversales peuvent et doivent exister. Dans ce cadre, elle manque un peu de visibilité pour savoir où sont les compétences et les ressources qui pourraient l'intéresser.

Bénédicte NORMAND relève que les temps d'échanges et les communications sur les spécificités sont justement l'un des objectifs des MRP. Dans la région Nouvelle-Aquitaine, un cycle de conférences a été mis en place auprès des entraîneurs, avec des échanges d'expériences et des ateliers. Un séminaire sur le paralympisme a également été inscrit à la feuille de route.

Gévrise ÉMANE retient que des liens sont tissés depuis des années entre des fédérations et certains centres du réseau grand INSEP. Elles ont aussi pu tisser des liens avec des écoles nationales, dont certains représentants sont présents à ces Assises. Elle les invite à répondre sur ce point.

Cyril BRECHBUHL, entraîneur national et référent recherche à la Fédération française de tennis, témoigne que le Centre national d'entraînement de tennis entretient des liens étroits avec certains centres du réseau, tel que Prémanon. Depuis 2008, cela donne lieu à des stages réguliers durant l'hiver. Il y a aussi eu des partages de pratiques, d'où l'installation d'une salle hypoxique au CNE. C'est une véritable collaboration scientifique qui s'est progressivement mise en place. Elle a également permis de développer et de valider un test d'effort spécifique au tennis.

Claude POUILLET, directeur du CNSNMM Prémanon, souhaite souligner une problématique. Actuellement, tout est structuré autour des CREPS, qui ont eu une délégation de compétence sur le haut niveau. Les écoles nationales ont été quelque peu délaissées dans la réflexion du législateur, bien que cela se mette tardivement en place aujourd'hui. Or, perdre du temps en haut niveau engendre des stagnations, voire des régressions dans le pire des cas.

Par rapport au CNSNMM, il est nécessaire d'aborder le sujet de la régulation. **Nicolas COULMY** a signalé que, pour la préparation de l'élite nationale du ski, les interlocuteurs n'étaient pas nécessairement identifiés, alors qu'il y a des compétences et des envies de faire. **Bénédicte NORMAND** a fait savoir qu'elle avait la réponse au niveau de la MRP, mais cette réponse locale et régionale n'est pas suffisante par rapport aux problématiques nationales. Il faut donc rapidement clarifier les choses, en passant par de la régulation. Dans les stratégies de l'ANS figure la volonté d'apporter des services au plus près des athlètes. Dans certaines régions, 450 M€ d'appels à projets sont engagés pour refaire des travaux dans les CREPS. Mais dans quelle optique, et quelles voies pour y parvenir ? Si quelques sites hyper performants sont réalisés, qui sera le décideur en charge des programmations des fédérations, au niveau national ou local ? **Claude POUILLET** considère qu'il faut rapidement déterminer qui doit décider et réguler, parce qu'il n'est pas efficace de multiplier les équipements, sans distinction d'utilisateurs cibles. Les équipements permettant de répondre aux demandes de fédérations doivent faire l'objet de réponses spécifiques, comme c'est le cas à Prémanon depuis des années pour la Fédération française de ski.

C'est ici un propos quelque peu provocateur, mais le constat est que la régulation n'existe pas au niveau national. Elle est cependant indispensable afin d'optimiser les liens entre équipements disponibles et utilisateurs. Cette absence de stratégie peut être vue comme un problème, les fédérations attendant de savoir comment elles vont fonctionner pour les futures échéances des JOP d'été et d'hiver.

Nicolas COULMY ajoute un point important : il n'y a pas de grosses et de petites fédérations, mais des fédérations qui sont plus ou moins structurées. Chaque fédération a effectué des choix de structuration, ou s'est inscrite dans cette démarche. Il est très important que ces choix stratégiques sportifs soient respectés et intégrés dans le réseau grand INSEP et les Maisons régionales de la performance.

Par exemple, la Fédération française de ski a choisi, depuis plusieurs années, une application de gestion de la charge d'entraînement. Elle essaye de s'impliquer dans le Sport data hub, qui lui semble pouvoir répondre à l'un de ses besoins en proposant une solution structurante. En revanche, concernant la collecte des informations, elle a besoin d'être aidée. ATHLETE 360 est une solution intéressante, qui peut correspondre à des fédérations qui n'avaient pas fait ce choix jusqu'à présent. Cependant, il ne faut pas que les différents outils s'entrechoquent, ou que cette situation puisse entraîner des conflits d'utilisation entre les applications, d'autant plus qu'il n'est pas facile de déployer de tels outils sur un territoire entier. La communication et la coordination sont donc essentielles dans ce domaine.

Gévrise ÉMANE remercie les participants de cette table ronde.

Elle propose de passer au point suivant de l'ordre du jour.

Le réseau grand INSEP à l'international

Intervenants

Simon RAVELLO

Chargé de projets de la cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP - INSEP

François BEAUCHARD

Directeur général - CREPS de Montpellier / Font-Romeu

Simon RAVELLO, chargé de projets de la cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP à l'INSEP, remarque que la perspective des JOP à Paris en 2024 aura évidemment un impact sur les centres RGI et l'INSEP. L'enjeu est de renforcer le rayonnement international de la France et d'adopter une stratégie cohérente, commune dans la mesure du possible, et adaptée aux enjeux de chaque territoire.

Actuellement, la stratégie internationale s'organise autour d'une priorité : l'animation des réseaux, avec le partage des actions et des opportunités de collaboration. Cela passe par le partage des sollicitations des délégations étrangères avec l'ensemble du RGI, mais également par la possibilité de mobiliser les agents de celui-ci lors des actions menées par l'INSEP dans le cadre de ses conventions internationales, et ainsi de participer activement à ses relations bilatérales.

Cette stratégie s'articule en trois grands axes qui ont pour but de promouvoir le savoir-faire français dans le champ du haut niveau, de diffuser une image positive et accueillante de la France, notamment lors de l'accueil de délégations sportives ou institutionnelles, et de faire monter en compétence les centres RGI et l'INSEP dans tous les domaines ayant trait au haut niveau : la recherche, les soins, la préparation physique, la préparation mentale, la formation des cadres, la gestion des infrastructures sportives, le suivi des innovations et changements qui peuvent avoir lieu au sein de structures à l'étranger.

Axe 1 : les accords bilatéraux

Ils sont toujours menés en accord avec les projets de performance des fédérations. Ils constituent une part très importante de cette stratégie. Quelques exemples, anciens ou récents, peuvent être cités : Aspire Zone Foundation au Qatar, Japan Sport Council au Japon, Papendal aux Pays-Bas ou l'Institut national des sports (INS) du Québec au Canada.

Ces accords donnent lieu à des échanges d'expertise lors de l'organisation de groupes de travail, de webinaires sur des thématiques variées liées au sport de haut niveau, telles que la prévention des blessures, la récupération, le sommeil, l'hypoxie, ou sur des thématiques très contextuelles comme la gestion d'un centre de haut niveau lors de la pandémie de la COVID-19.

Axe 2 : l'adhésion des associations internationales et la participation à des projets européens

Ces adhésions à des organisations reconnues, comme l'ASPC, l'ICCE ou l'EAS, participent à asseoir la présence des centres du RGI et de l'INSEP à l'international. Cela passe aussi par la participation à des projets financés par l'Europe, comme Erasmus +, dont le premier projet est porté par le pôle formation de l'INSEP et fait appel à différents experts issus de fédérations.

Éric PASERO, Directeur du CSJS Ajaccio, intervient et détaille en ce sens un nouveau projet Erasmus. Le CSJC d'Ajaccio a notamment eu l'opportunité d'avoir une personne référente dans d'autres projets tournés autour de la jeunesse et du sport. La difficulté reste la capacité à remplir les dossiers et à les traduire en termes européens ; cela nécessite d'être spécialiste du sujet. Le projet avait ainsi été refusé, avant d'être accepté lors d'un deuxième dépôt de dossier. Il regroupe trois structures étrangères (le Centre d'Alt Rendiment de Sant Cugat del Valles, le Centre de préparation olympique de Berlin et le Tabor College aux Pays-Bas), l'INSEP, le CSJC et le CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur. L'appui de l'ASPC, qui avait déjà travaillé sur ce sujet, a été d'une grande aide. Ce projet consiste à faire se rencontrer des jeunes de ces structures, âgés de 13 à 17 ans. Ces projets européens permettent de faire émerger des programmes de grande envergure, pouvant aller jusqu'à trois ans. Toutes les structures du RGI pourront évidemment y être associées.



Simon RAVELLO

Simon RAVELLO cite également le travail effectué par le CRJS Petit-Couronne dans le cadre du programme de solidarité olympique. Entre 2018 et 2021, il a accueilli 18 athlètes étrangers dans le besoin et les a accompagnés dans leur projet sportif jusqu'à Tokyo. Il y aura certainement une suite à cette collaboration.

Axe 3 : l'accueil des délégations étrangères

En vue des JOP 2024, les sollicitations se sont évidemment multipliées.

D'un point de vue institutionnel, divers comités olympiques étrangers ont pu être accueillis, ainsi que des Ministres des Sports ou des représentants d'institutions internationales comme l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Côté sportif, c'est un accueil assez classique pour les centres du RGI et l'INSEP. Divers stages sont notamment organisés dans des centres d'entraînement.

Simon RAVELLO revient ensuite plus précisément sur quelques collaborations.

Une convention a été signée en 2020 entre l'INSEP et le CNOSS, financée par l'Agence française du développement (AFD). Elle a pour enjeu l'accompagnement à la structuration du mouvement sportif sénégalais et le développement du sport de haut niveau et du sport pour tous. Divers projets sont mis en place : création de formations, élaboration de plateformes numériques, sensibilisation au sport dans les écoles à Dakar. Depuis la signature de la convention, plusieurs missions ont été menées au Sénégal et ont impliqué des agents du RGI et de l'INSEP, comme sur le profilage à destination des entraîneurs. Dans le cadre de cette convention, l'INSEP s'entoure d'experts issus de l'ensemble du RGI, qui participent pleinement à la réalisation des projets.

Un autre exemple concerne également le Sénégal, avec l'Association francophone des comités nationaux olympiques (AFCNO), qui organise traditionnellement une formation des entraîneurs francophones. Elle se tient habituellement à l'INSEP mais, avec l'enjeu des JOJ de 2026 au Sénégal, elle a été organisée sur place. Plusieurs experts ont été sollicités dans le cadre de cette collaboration. Ils ont non seulement participé à la création du contenu de la formation mais sont également intervenus sur place. Leur implication dans le projet représente une reconnaissance de leur savoir-faire.

Dans le cadre de la collaboration de longue date avec le Japan Sport Council, une convention a permis de solliciter l'intervention d'un expert lors de la Conférence internationale de 2021 qui portait sur la dimension mentale, et qui s'est tenue en visioconférence. Cet expert a pu faire part de la politique de l'organisation du soutien psychologique apporté aux athlètes à Tokyo lors des Jeux Paralympiques.

Un accent très fort est désormais mis sur la communication, notamment sur les réseaux sociaux, afin de mettre en lumière ces collaborations efficaces.

François BEAUCHARD, Directeur général du CREPS de Montpellier, s'intéresse à la façon dont le RGI s'inclut dans les réseaux européens et dans les projets européens, hormis l'accueil d'étrangers et la dimension bilatérale faisant l'objet de la table ronde à suivre.



François BEAUCHARD met en avant le fait que très peu de centres participent à des projets financés à l'échelle européenne. Prenant l'exemple de la concurrence italienne ou allemande, qui s'inscrit dans une démarche de maximisation de ces financements, il regrette que le pilotage de ces projets européens ne soit par ailleurs jamais français et identifie ici une problématique stratégique et culturelle.

Pourquoi entrer dans un réseau européen et chercher des financements européens ?

Il s'agit de participer au rayonnement de la France avant les JOP de Paris, mais surtout de préparer l'héritage. L'international ne peut et ne doit se gérer que par le biais d'une problématique de rayonnement. Le « pourquoi » est donc à définir dans chaque centre, dans chaque fédération. Il amène à se questionner sur son expertise et ses compétences, et sur l'intérêt d'aller chercher des partenaires étrangers et des financements. Ces éléments sont importants pour définir le sens de l'action. Il ne s'agit pas d'intégrer un projet ou un réseau international sans défendre une stratégie : il faut la développer en fonction de ses compétences et de son expertise.

Quand entrer dans un réseau européen et chercher des financements européens ?

Chacun sait que ce sont des projets de long terme. De plus, il y a des échecs, comme cela a été rapporté pour la première présentation du projet Erasmus + du CSJC d'Ajaccio. Cet impact sur le temps peut donc être de l'ordre de 4, 5, 6, 7 ou 8 ans avant de pouvoir commencer un projet d'une durée de 2 ou 3 ans. Or, les fédérations et les établissements ne sont pas profilés sur la durée. Souvent, un directeur de centre ne reste pas assez longtemps pour monter des projets européens et les mener à terme. Il faut donc assurer une permanence sur ces sujets dans les projets d'établissement, qu'il faut réfléchir et se transmettre.

Comment entrer dans un réseau européen et chercher des financements européens ?

Une fois que les deux premiers éléments ont été déterminés, beaucoup d'outils existent comme l'EACEA (European education and culture executive agency) chargée des financements Erasmus. C'est donc presque l'étape la plus simple, par rapport à la définition nécessaire du projet en amont.

François BEAUCHARD incite à s'engager dans de tels projets, car de nombreux financements sont disponibles. Par exemple, la présidence de l'UE concerne la France tous les 13,5 ans. C'est le cas à l'heure actuelle. La France est ainsi chargée d'organiser des conférences européennes par thématique : l'agriculture, la

santé ou encore le sport. Le Forum européen du sport aura lieu les 16 et 17 juin 2022 à Lille, mais il ne semble pas y avoir de stratégie collective dans le monde du sport français permettant de faire passer des messages durant cet événement. Cela peut apparaître comme un manque et une erreur stratégique, car il s'agit d'un moment très important pour tenter d'influer sur la politique européenne du sport.

Parmi les participants à ces Assises du réseau grand INSEP, il y a seulement deux projets issus d'une stratégie. L'une n'est pas dans le champ du sport de haut niveau, mais elle associe un projet européen et un réseau, avec le Centre européen des sports de nature. L'autre s'inscrit dans un temps plus long, avec l'entrée de l'INSEP dans l'ASPC.

Thierry MARCILLY, Directeur adjoint du CREPS d'Auvergne-Rhône-Alpes (site de Vallon-Pont-d'Arc), explicite la stratégie européenne du projet du Centre européen des sports de nature. Il confirme que c'est une démarche longue et complexe, mais que de nombreux financements intéressants peuvent être obtenus. La stratégie de l'établissement, qui n'accueille pas de pôle, était de s'orienter vers la formation professionnelle continue des éducateurs sportifs, notamment dans les sports de pleine nature. L'objectif est de créer un Campus européen des sports de nature à horizon 2025 ou 2026. Ce projet impacte l'ensemble des services de l'établissement via des synergies transversales. 2,5 équivalents temps plein sont mis à disposition par l'établissement pour ce dispositif. C'est le seul CREPS à avoir obtenu deux accréditations : la première via Erasmus + pour les formations de niveau bac et *infra*, et la deuxième via la Charte Erasmus pour l'enseignement supérieur (ECHE).

400 mobilités ont été accordées par l'Europe pour 2022 et 2023. Elles permettront notamment d'accueillir les collègues à la langue anglaise. En 2024, des intervenants et des stagiaires d'autres pays européens seront accueillis. En 2025-2026, le Campus sera créé avec des formations hybrides. L'idée n'est évidemment pas d'imposer la réglementation française des diplômes mais d'échanger et de partager les bonnes pratiques.

Un deuxième champ d'activité est l'implication dans des projets déjà existants et portés par différents établissements. Ces partenariats permettent de s'acculturer sur le long terme.

Bâbak AMIR-TAHMASSEB indique que l'INSEP, qui s'était porté candidat en septembre 2021, a été choisi pour l'organisation du Forum mondial de l'ASPC à Paris en octobre 2023. La dernière édition avait eu lieu à Barcelone en 2019, celle de 2021 prévue à Hong Kong ayant été reportée à novembre 2022. L'INSEP souhaite mettre une animation forte au sein de ce réseau international des centres de haut niveau. Il faut noter qu'en France, l'adhésion des centres au RGI permet une prise en charge des frais d'inscription à l'ASPC, avec une reconduction tacite les années suivantes. Avec 25 centres adhérents sur ses 30, la France représente donc un cinquième de l'ensemble des centres mondiaux de cette association, ce qui l'aide à être entendue. Les centres sont d'ailleurs invités à participer activement aux différents temps proposés par l'ASPC.

Mensuellement, des webinaires sont organisés sur une thématique, à l'image de ce qui se fait au sein du RGI, avec 20 minutes de présentation par l'un des centres du réseau

ASPC, puis 40 minutes de questions-réponses. La contrainte majeure étant que ces webinaires se déroulent en anglais. Ces webinaires ont démarré en janvier 2022 et ont permis des échanges assez riches. Une dynamique s'engage aujourd'hui clairement.

François BEAUCHARD signale que beaucoup de projets restent encore à impulser et à piloter depuis la France, permettant non seulement de récupérer des financements mais également de monter en compétence au niveau international. Enfin, l'aspect non négligeable de la veille concurrentielle à l'international est une dimension à prendre en compte.

Une limite se pose cependant pour la haute performance : il serait important que les projets futurs s'orientent vers le devenir du sport de haut niveau et l'impact de cette activité. Trop peu de projets réfléchissent à la possibilité d'organiser des JOP après 2028. Seront-ils soutenables ? Le monde de demain ne sera pas comme celui d'hier et il est donc essentiel de l'imaginer. Une révolution attend la très haute performance et les futurs JOP.

Table ronde 5 :

Les stratégies d'accueil des équipes de France et des délégations étrangères au sein de l'INSEP et des centres RGI à l'horizon 2024

Intervenants

Anne BARROIS-CHOMBART

Directrice générale adjointe en charge de la politique sportive - INSEP

Philippe BANA

Président - Fédération française de handball

Sara BALZER

Sportive de haut niveau - Fédération française d'escrime

Michel GODARD

Directeur - CREPS Île-de-France

Virginie THOBOR

Directrice technique nationale - Fédération française d'escrime

Lionel GONDRAN

Conseiller expert haute performance - Agence nationale du sport

Yannick SZCZEPANIAK

Conseiller expert haute performance - Agence nationale du sport

Gévrise ÉMANE rappelle la tenue du groupe de travail sur le projet « Gagner en France ». Dans le dernier INSEP Le Mag, Fabien CANU précisait qu'il fallait que l'INSEP devienne un campus olympique et paralympique, notamment au regard de Paris 2024 ; comment faire pour y parvenir ?



Anne BARROIS-CHOMBART

Anne BARROIS-CHOMBART, Directrice générale adjointe en charge de la politique sportive de l'INSEP, relève que c'est une grande question, à laquelle elle va répondre en deux temps.

Premièrement, l'INSEP a sollicité l'ensemble des fédérations ayant un pôle à demeure dans l'établissement ou étant en convention avec l'INSEP, pour connaître leur stratégie en matière de préparation, avant et pendant les Jeux, afin de voir comment se positionner clairement en tant que campus olympique ou camp de base par rapport à leurs besoins spécifiques. Cet état des lieux reste à préciser, tous les projets n'étant pas encore finalisés. Certaines fédérations souhaitent être présentes dans l'établissement avant les Jeux, voire pendant ; d'autres n'ont pas encore clairement défini cette stratégie. L'INSEP doit donc les accompagner en fonction de leurs demandes et du degré de maturation de leurs projets.

Deuxièmement, après cet état des lieux, l'établissement pourra mettre à leur disposition ses compétences et son expertise, la haute performance ne souffrant d'aucune imprécision. Le projet « Gagner en France » est un réel outil pour arriver à mutualiser et à travailler en transversalité avec l'ensemble des services afin de répondre aux besoins des fédérations.

Gévrise ÉMANE demande ensuite à **Sara BALZER** comment se préparer avant une échéance olympique.



Sarah BALZER

Sarah BALZER, SHN de la Fédération française d'escrime, rapporte que les sélections ont été connues en mai ; il restait donc trois mois de préparation avec l'équipe et le staff. Beaucoup d'entraînements ont eu lieu à l'INSEP, où tout est à disposition des athlètes, en lien avec le pôle de réathlétisation

ou encore le pôle de préparation mentale et psychologique. En escrime, il est nécessaire de s'entraîner avec différentes personnes et de se confronter avec différents jeux, aussi était-il important de varier les adversaires. Pour ce faire, les athlètes sont allés à Tarbes, qui accueille un important club de sabre, puis en Italie pendant une semaine. Trois semaines avant les Jeux, ils se sont rendus au Japon pour s'acclimater, se retrouver tous ensemble, et entrer dans une phase de préparation terminale.

Gévrise ÉMANE en déduit qu'il est important de trouver des structures proposant des services adéquats et où les athlètes se sentent bien.

Philippe BANA, président de la Fédération française de handball, déclare que le maître mot est « la singularité » : chaque sport a son histoire, sa culture, ses méthodologies, et chacun a un parcours d'intégration, de préparation et de performance. Chaque dynamique est donc complètement différente. Les sports collectifs ont l'habitude de fabriquer des processus permettant de se préparer longtemps à l'avance, mais la préparation préalable au jeu est cultivée de manière différente par chaque fédération. Plusieurs éléments sont particulièrement importants :

- **la fédération est le seul endroit offrant un vrai réseau international de contacts pour permettre aux établissements de se remplir (bases arrière olympiques des CNO) ;**
- **les réseaux sont essentiels pour accueillir des fédérations étrangères. Au Japon, cet accueil est financé par les collectivités territoriales, modèle qui n'existe pas en France où les choses avancent de façon assez dispersée - d'où l'importance du RGI par exemple - afin de répondre aux demandes multiples et variées des athlètes, des CNO, des fédérations, des familles de sport, en particulier pendant la période préparatoire aux Jeux ;**
- **les bases arrière sont également cruciales et celles de l'étranger doivent être étudiées afin d'en tirer au mieux les leçons.**

Gévrise ÉMANE rappelle que l'une des préconisations à l'issue des ateliers était de se baser aussi sur les CPJ déjà identifiés par le COJO.

Comment cela se passe-t-il lorsque des centres sont sollicités par des délégations étrangères mais qu'ils doivent préparer dans le même temps les équipes nationales ?

Michel GODARD remarque que cela pose la question de la sollicitation. Par exemple, la délégation chinoise souhaitait préempter le CREPS d'Île-de-France. Or, les centres sont-ils faits pour recevoir pendant six semaines une délégation ? Il s'agit très certainement d'une possibilité intéressante sur le plan économique, mais il est peut-être préférable de diversifier les accueils afin de mieux correspondre à la façon de faire des établissements, qui est de rendre un maximum de services au plus grand nombre. C'est une question ouverte à laquelle personne n'a encore répondu.

Anne BARROIS-CHOMBART explique que l'INSEP a clairement fait le choix d'accueillir prioritairement des équipes de France. La seule possibilité d'accueillir des sportifs étrangers, c'est si une direction technique nationale estime que c'est intéressant pour son entraînement, dans le cadre d'une confrontation avant les Jeux.

Michel GODARD fait observer que le choix des DTN semble tarder un peu. Pour sa part, il a la faiblesse de penser qu'à deux ans des Jeux, certaines stratégies doivent ou devraient être définies. Il suppose donc qu'ils ont déjà choisi les endroits où ils vont aller, parce qu'il y a une installation sportive associée à l'accueil d'une autre délégation étrangère par exemple.

Virginie THOBOR, DTN de la Fédération française d'escrime, confirme que les choix sont déjà orientés pour les deux ans à venir, même s'ils restent à affiner. Il est important pour les athlètes d'avoir de la stabilité, de créer des repères, sans rajouter d'incertitude.

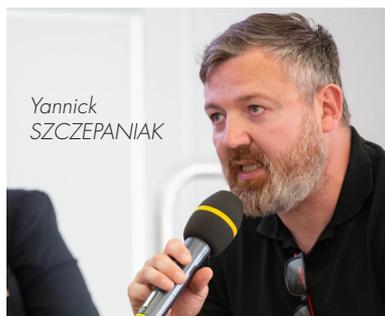
Il faut prendre en compte les logiques politiques et techniques. L'accueil de délégations étrangères peut servir l'intérêt de la performance des athlètes français qui ont besoin d'adversité et d'opposition. À l'INSEP ou dans les centres de stage, la Fédération française d'escrime veille donc à ce qu'il y ait des équipes de délégations étrangères. Depuis septembre 2021, 13 nations étrangères ont ainsi déjà été accueillies à l'INSEP pour pouvoir travailler les six armes. Des relations sont également créées pour développer des programmes d'échanges avec d'autres nations, afin que les athlètes français puissent aller s'entraîner ailleurs.

Concernant les priorités politiques, dans la dynamique des CPJ, la Fédération française d'escrime a développé un réseau d'acteurs engagés en faveur de l'accueil d'autres équipes. Plus de 30 CPJ sont actuellement référencés pour l'escrime. Cependant, les acteurs ont des attentes variées, rendant difficile d'effectuer certains choix cruciaux. Les CPJ sont par ailleurs en concurrence les uns avec les autres par rapport à cette dynamique, ce qui crée un malaise puisqu'il s'agit théoriquement de se fédérer autour de ce projet d'accueil pour servir les intérêts de la fédération en matière de performance. Afin de répondre à ce problème, des conventions tripartites sont en cours d'élaboration pour associer des villes partenaires et des établissements. Il ne faut en effet pas oublier les acteurs du territoire qui accueillent l'équipe de France.

Gévrise ÉMANE ajoute que cela permet également de valoriser les territoires et les services proposés au sein des centres du RGI.

Virginie THOBOR aborde un autre intérêt : celui d'après 2024. Il s'agit en effet d'asseoir la promotion de l'escrime au sein des territoires. C'est un effet de levier permettant à la fédération de rayonner.

Gévrise ÉMANE souhaite savoir comment l'ANS accompagne les fédérations dans le cadre de la préparation aux JOP de Paris 2024.

Yannick
SZCZEPANIAK

Yannick SZCZEPANIAK, conseiller expert haute performance à l'Agence nationale du sport, indique que l'accueil de l'INSEP a été étendu à l'ensemble des fédérations françaises par rapport à leurs stratégies de stages des équipes de France pour la préparation des Jeux. Cette phase de collecte d'informations relative aux stages de préparation en vue de JOP 2024 en est à environ 70 %. Elle porte sur trois champs : la préparation avant les Jeux, la préparation terminale et la proximité, avec la mise au vert et l'environnement proche pendant les Jeux et juste en amont. La photographie commence donc à être assez claire sur les lieux, mais elle est encore très imprécise sur les besoins spécifiques, les volumes et les dates. Beaucoup de structures sont traditionnellement liées à l'INSEP, dans le RGI. D'autres lieux seront aussi accompagnés par l'ANS pour la mise en œuvre de la meilleure situation, en s'appuyant sur le RGI et les MRP pour offrir les meilleures conditions.

Certains établissements publics sont très ciblés pour des besoins très spécifiques, comme Font-Romeu pour l'hypoxie et l'altitude, ou d'autres lieux pour la température ou le cadre. Plusieurs fédérations pourraient donc être intéressées par un même centre du réseau, ou CPJ, ce qui pourrait nécessiter des arbitrages de l'ANS. L'idée est donc de réunir l'ensemble des acteurs institutionnels, ce qui a été fait sous le pilotage de l'ANS, en associant le RGI, les établissements, l'INSEP, le Ministère, la DIJOP, la DIGES, le CNOFS, le CPSF. « Gagner en France » ne défend pas uniquement une stratégie d'accueil et de stages, mais surtout la stratégie visant à mieux se doter en matière d'équipements et de services proposés. Une quinzaine de dossiers thématiques seront lancés prochainement, avec des intervenants de chaque institution venant apporter leur expérience et leur complémentarité.

Du retard a effectivement été pris, pour diverses raisons que chacun connaît. L'ANS essaye de le rattraper et de l'optimiser en organisant un maximum de concertations.



Lionel GONDRAN

Lionel GONDRAN, conseiller expert haute performance à l'Agence nationale du sport, revient sur l'accompagnement de

l'ANS. Dans le cadre de « Gagner en France », une quinzaine d'items a effectivement été définie. L'accompagnement passe d'abord par une mutualisation des informations puisées au sein des fédérations, respectant les singularités de chaque discipline. Ce partage d'expérience devrait permettre des gains marginaux. L'accompagnement est également financier. L'ANS prend dès à présent des dispositions particulières pour la préparation des Jeux. Par exemple, une enveloppe dédiée au matériel HP sera ciblée en 2023 et 2024 pour des centres de préparation des équipes de France. Il existe aussi d'autres dispositifs, comme des contrats de performance. L'ANS accompagnera donc de façon très spécifique et attentive la préparation des athlètes français en vue des JOP de Paris. **Lionel GONDRAN** souligne d'ailleurs l'importance de la paralympiade, qui ne doit pas être désavantagée par rapport à l'olympiade, notamment en termes de communication et d'investissement.

Philippe BANA témoigne que la Fédération française de handball connaît actuellement quelques difficultés de répartition des lieux de compétition. Il ne faut cependant pas circonscrire uniquement la situation par rapport aux Jeux eux-mêmes, mais tenir compte aussi de la qualification olympique, de l'accueil d'événements et de structuration des installations. Il faut notamment se souvenir que la communauté urbaine de Dunkerque avait refait toutes les installations en base arrière de Londres. Si les installations sportives de Nouméa sont correctes, c'est parce que c'était une base arrière de Sydney. Le logo du label CPJ ne suffit pas : il est indispensable d'avoir une stratégie et une vision derrière cette labellisation.

L'un des enjeux, c'est de travailler sur les installations, grâce notamment au rôle de l'ANS dans ce domaine. Il s'agit d'associer les collectivités avec les fédérations sportives pour l'accompagnement d'athlètes, les installations, l'accueil d'événements. Le label CPJ est une magnifique vitrine, mais il sera nécessaire de s'intéresser également aux stratégies de fond.

La Fédération française de handball a une particularité : elle est en capacité de réaliser ses compétitions dans une installation qui n'existe pas. Elle remplit, par exemple, le stade Pierre Mauroy avec 30 000 personnes du premier au dernier jour, en organisant six matchs par jour. Elle a la problématique de ne pas être basée à Paris, ce dont les athlètes souffrent pour leur préparation olympique. Comment leur faire vivre des moments olympiques et à quel endroit ? Il serait intéressant de regarder les enjeux pour chaque sport. Chacun va inventer quelque chose qui n'existe pas. Ainsi, le handball n'avait jamais investi un stade de 30 000 personnes pendant 15 jours, ce qui sera pourtant le cas lors des JOP de Paris 2024.

Il faut regarder les habitudes, les chronologies par rapport aux événements, les modifications des calendriers des compétitions. Actuellement, le constat est celui d'un bouillonnement. Les fédérations doivent donc être incisives pour donner une ligne directrice.

Gévrise ÉMANE relève que les Fédérations françaises d'escrime et de handball savent déjà ce que représente « Gagner à la maison », en raison des compétitions mondiales et européennes qui se sont tenues en France. Vont-elles pouvoir partager cette expérience avec les autres fédérations, afin de faciliter les choses dans ce domaine ?



Philippe BANA remarque que beaucoup de choses sont sues, mais rarement demandées ou exprimées. Il y a de la richesse dans les parcours de chacun, mais les compétitions citées ne sont pas les Jeux. Ce n'est pas la même histoire, ni le même timing. Les retours d'expérience doivent associer le RGI, l'ANS, l'École des cadres, les fédérations, etc. Chacun doit être rapidement acteur de ce partage d'expériences olympiques, avant de risquer d'oublier des éléments importants.

Virginie THOBOR souligne que sa priorité est de gérer les risques afin de pouvoir gagner. Il s'agit d'un parti pris, aussi toutes ses questions visent-elles à lever des incertitudes et à identifier les problèmes actuels par rapport à l'accueil des Jeux à Paris. La Fédération française d'escrime a déjà démarré cette réflexion avec les entraîneurs et l'INSEP, en travaillant sur les besoins. Un travail a également eu lieu avec l'association des DTN lors du bilan des précédents Jeux. Cette mutualisation des informations

est essentielle pour résoudre les difficultés et arriver à être plus serein le moment venu. Plus les risques sont anticipés, plus cette sérénité sera grande lors des Jeux. Il s'agit donc de se poser les bonnes questions en amont, afin d'arriver en confiance. C'est ce qui est fait lors des réunions avec les différents partenaires et acteurs que sont l'INSEP, l'ANS, le RGI, et cela permet d'appréhender un environnement parfois mouvant. Les réponses seront collectives autant qu'individuelles.

Sara BALZER revient sur son expérience des Jeux de Tokyo, rendus particuliers par la crise sanitaire. Il s'agissait de ses premiers Jeux. Le fait que les prochains JOP aient lieu en France, est quelque chose d'important à prendre en compte. C'est en effet une pression en plus pour les athlètes : présence de la famille, médias, effervescence majeure autour de ces Jeux. Cela ne doit pas être minimisé mais travaillé en amont, non seulement individuellement mais aussi collectivement, avec sa fédération et son staff.

Elle répète que la Fédération française d'escrime organise depuis plusieurs années des stages en Italie. Il n'y a donc pas eu d'incertitude ou de nouveauté. Les athlètes sont allés dans un endroit qu'ils connaissaient, dont ils avaient l'habitude. Elle réaffirme qu'il est important de minimiser les incertitudes pour maximiser les chances. Il faut aussi s'imprégner des endroits des futures compétitions, tester les pistes, se poser les bonnes questions et anticiper tout ce qui peut l'être.

Gévrise ÉMANE invite **Véronique SAUVAGEOT**, Directrice adjointe du site d'Antibes du CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur, à préciser sa participation au livrable « Bien accueillir un stage de haute performance » et à régir aux propos tenus dans cette table ronde sur l'accueil des délégations étrangères et des équipes de France.



Véronique SAUVAGEOT a apprécié cette expérience qui a permis un échange de pratiques entre douze établissements de différents départements. Cela a duré trois mois et a abouti à un livret d'accueil et de préconisations pour bien accueillir, bien s'entraîner et bien récupérer. De tels échanges sont importants à tous les niveaux et entre tous les établissements. Ce livret de préconisations a un maître-mot : le sur-mesure. Il fallait identifier les besoins précis des délégations, qu'elles soient françaises ou étrangères, par rapport à leur accueil. Cette démarche repose sur les installations sportives, les services médicaux et paramédicaux, mais aussi sur des échanges interdisciplinaires entre les entraîneurs et les chefs de délégation présents. Cela a été un travail d'amélioration continue des services rendus aux délégations, et cela a permis une montée en compétences des équipes sur le terrain, avec une transversalité entre les départements du haut niveau et les départements de l'accueil. C'était important dans la dynamique des centres du RGI.

Gévrise ÉMANE suggère ensuite à **Muriel ROTH**, Directrice du CREPS de Toulouse, de faire un retour sur les nouvelles stratégies d'accueil entreprises au sein du centre occitan.

Muriel ROTH explique que cette démarche est née d'un retour d'expérience de clients, quelques années auparavant. Avec la région, le CREPS a alors construit une stratégie autour de l'accueil, dont le premier niveau consiste à avoir des bâtiments de qualité. Un tout nouveau bâtiment a ainsi été livré en mars 2021, après un travail collaboratif continu. Il a été construit avec beaucoup de brainstorming, à partir d'autres sites inscrits dans la même dynamique d'accueil, soit du monde du sport, soit du monde de la culture, et au-delà. Cela a permis de définir les souhaits en termes de modalités d'accueil et d'établir une sorte de socle commun, afin de pouvoir ensuite individualiser les services en fonction des besoins et de l'expérience des clients.

Il s'agit à présent de la deuxième étape, à savoir construire une « maison des services ». Pour ce faire, une équipe a été constituée, en cherchant plutôt des compétences en dehors du champ du sport, avec le recrutement d'une cheffe de projet venant du tourisme, de l'hôtellerie et du loisir. Des missions ont été redéfinies, par exemple pour le back-office de la mise en place des services, comme cela existe dans un théâtre ou un hôtel.

Pour finir, un travail est mené sur le fonctionnel, avec un découplage des services pour que le haut niveau travaille avec l'accueil, afin de pouvoir prendre en charge tous les éléments avant, pendant et après l'expérience du client.

C'est un changement de culture, de pratique, d'organisation et de compétence au sein de l'établissement dans une stratégie d'accueil amélioré de toute la palette des clients, en offrant une grande qualité d'individualisation, surtout pour les équipes de France jeunes et seniors. Des délégations étrangères ont aussi fait part de leurs demandes, mais ces sollicitations ne sont toujours pas concrétisées par des réservations fermes. Le CREPS de Toulouse mobilise donc surtout son énergie vis-à-vis de ses partenaires habituels, qui ont des Pôles France au sein de l'établissement, pour travailler autour de ce qui va se passer dans les deux années à venir, au niveau des stages, avant de parler de la préparation terminale des Jeux.



Michel GODARD partage tout à fait ces deux témoignages. L'atout des CREPS, c'est l'unité de lieu. En revanche, ils ont besoin de progresser dans certains secteurs. En Île-de-France, l'accueil est géré par un prestataire afin de professionnaliser cette mission essentielle. L'Union des groupements d'achats publics (UGAP) a approché l'établissement pour mettre en place tous les services qui pourraient accompagner ces accueils : le tourisme, la sécurité, le transport, les traductions.

D'autre part, le CREPS Île-de-France travaille aussi pour l'après-Jeux. Il utilise ce levier pour, par exemple, équiper son terrain de hockey sur gazon avec des caméras. Il s'agit de proposer un équipement de haut niveau pour les équipes accueillies dans l'optique des JOP de Paris 2024, mais également de construire un héritage qui bénéficiera par la suite à la haute performance.

Paris 2024
– Los Angeles 2028 :
des Jeux innovants ?

Intervenant

Michaël ALOÏSIO

Directeur de cabinet du Président - Comité d'Organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024



Michaël ALOÏSIO, Directeur de cabinet du Président du COJO, annonce que l'objectif est de faire bouger les lignes pour les Jeux de Paris 2024. Il s'agira de la 33^e olympiade. Les chiffres des Jeux de Tokyo semblent vertigineux : plus de 4 milliards de téléspectateurs, plus de 23 milliards d'heures vues en ligne ou à la télévision. Il est donc compliqué de réinventer et de faire évoluer quelque chose qui fonctionne aussi bien.

Michaël ALOÏSIO explique que concrètement, le projet de Paris 2024 est organisé autour de trois grands défis.

Défi 1 : La célébration des Jeux

Elle passe par l'organisation du relais de la flamme, l'organisation de quatre cérémonies dont la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques, qui sera regardée par plus d'un milliard de personnes, et l'organisation de 878 épreuves olympiques et paralympiques. Cela représente aussi 45 000 volontaires, 20 000 journalistes accrédités, 13,4 millions de billets.

Il s'agit d'apporter quelque chose de différent pour cette célébration : une communication a eu lieu en décembre 2021 sur le concept de la cérémonie d'ouverture des Jeux. Pour la première fois, il est prévu de sortir la cérémonie du stade et de la mettre au cœur de la ville, afin qu'elle soit ouverte beaucoup plus largement. Elle pourra ainsi toucher 10 fois plus de public que dans le Stade de France, soit près de 600 000 personnes. C'est également l'occasion d'avoir la première cérémonie avec des zones en accès gratuit, sur les quais hauts. L'objectif ne sera pas de créer des décors dans un stade mais de mettre Paris en scène, avec toutes les possibilités créatives que cela peut ouvrir. Six kilomètres de quais seront ainsi sonorisés.

Michaël ALOÏSIO souligne que pour pouvoir faire cette annonce en décembre 2021, il a fallu près de deux ans et demi de travail en coulisses : un an et demi au sein du COJO afin de commencer à creuser l'ensemble des sujets, les délégations, les athlètes, les temps, les parcours, etc. et un an de travail avec les acteurs publics pour vérifier la faisabilité technique, avec l'État, le Ministère de l'Intérieur, la Préfecture de police et la Ville de Paris. Cela représente en effet un défi en termes de logistique et de sécurité que d'organiser ce type d'événement au cœur de la ville.

L'enjeu est de reprendre les grands marqueurs des Jeux mais également de proposer quelque chose de différent dès lors que cela sera possible. Cela se traduit par la carte des sites olympiques et paralympiques, et par l'ambition de sortir au maximum le sport des stades classiques. Il est évidemment important de garder la même ambition pour les Jeux Olympiques et les Jeux Paralympiques. Traditionnellement, lors des Jeux, il y a toujours quelques sites emblématiques. L'intérêt est ici que le terrain de jeu de Paris permette de changer de prisme, en organisant quelques épreuves à beaucoup plus grande échelle. Ce sera le cas pour le tir à l'arc et le para-tir à l'arc aux Invalides, pour l'équitation olympique et paralympique au Château de Versailles, pour le judo, la lutte et le rugby fauteuil au Grand Palais éphémère, dont le COJO prendra possession en 2023. Il accueille déjà des événements artistiques et culturels. Ce sera également le cas pour le stade urbain éphémère de la Concorde pendant les Jeux, qui accueillera justement les sports urbains.

Le projet de Paris 2024 se déploiera plus largement en France, avec des épreuves de football, de volley-ball, de handball. Pour le surf, la France a la chance d'avoir, avec Tahiti, l'une des plus belles vagues du monde. C'est en ce sens également l'occasion d'embarquer l'outre-mer dans ce projet.

Au-delà des sites, la question du programme sportif s'est posée. Il est tout d'abord composé du programme traditionnel des Jeux, avec les 28 sports olympiques et les 22 sports paralympiques. En outre, le COJO a eu la possibilité de proposer des sports additionnels. Le choix a été fait de sortir légèrement du cadre, notamment avec une proposition autour du break dance, car les sports urbains souffrent d'une certaine sous-représentation. Il s'agit de quelque chose de différent n'ayant jusqu'ici pas été fait. Ce seront également les premiers Jeux complètement paritaires, avec le même nombre de sportives et de sportifs. C'est un clin d'œil à la première participation des athlètes féminines à l'occasion des Jeux de 1900, et ce sera un symbole pour les Jeux de Paris 2024.

Un autre concept a émergé : ouvrir certaines épreuves, notamment avec un projet de « Marathon pour tous ». Cela signifie que, sur le parcours du marathon des Jeux, une ouverture décalée se fera par rapport aux coureurs olympiques, qui sont évidemment prioritaires. Le grand public pourra ainsi vivre sa propre expérience des Jeux au-delà des tribunes, le jour de cette épreuve de marathon. Ce sera un événement unique, ouvert à tous, aussi n'y a-t-il pas de conditions de temps. Un travail est en cours avec la Fédération française d'athlétisme pour la labellisation d'un certain nombre de courses, à l'occasion desquelles des dossards seront tirés au sort. Un format de 10 km est également à l'étude, car c'est une course plus accessible. Une autre réflexion porte sur la manière de transposer le cyclisme sur route.

Défi 2 : L'héritage des Jeux

Faire bouger les lignes, signifie aussi, pour le Comité d'organisation des Jeux, déborder de son cœur d'activité classique. Il s'agit évidemment de délivrer les 878 épreuves prévues, mais aussi de créer un élan autour de l'héritage des Jeux. Trois grandes thématiques ont été identifiées au début de la réflexion sur ce projet :

- La question environnementale :** comment les Jeux peuvent-ils assumer un rôle de locomotive des grands événements, un rôle d'exemplarité ? Comment peuvent-ils contribuer à faire évoluer le modèle ? Concrètement, l'empreinte carbone de Paris 2024 sera réduite de moitié par rapport aux éditions précédentes. Le CIO s'était engagé à avoir en 2030 une compensation positive au-delà des émissions ; ce sera fait dès 2024, avec six ans d'avance. Un travail quotidien est mené par les équipes pour réduire cette empreinte carbone. Par exemple, dans le cadre d'un forum sur l'environnement, la stratégie de restauration des Jeux a été présentée, qui porte sur 13 millions de repas distribués entre les athlètes et le grand public. Le COJO a travaillé avec près de 200 organisations pendant plus d'un an pour réduire de moitié l'empreinte carbone de l'assiette. L'ambition est de voir comment les Jeux peuvent continuer à vivre en étant plus responsables ;
- Le développement des territoires :** c'est une question plus classique, qui s'est déjà posée lors d'éditions précédentes, de manière plus ou moins réussie. Dès le départ, le choix a été fait de voir comment les Jeux pouvaient accompagner le développement d'un territoire. Ainsi, le futur village olympique en Seine-Saint-Denis sera reconverti en près de 2 500 logements, avec des écoles, trois hectares de parc, de l'activité économique et des emplois ;
- L'impact social du sport :** comment, dans l'élan des Jeux, arriver à créer une dynamique pour promouvoir le sport, sa pratique, ses valeurs et ses champions ? Un fonds de dotation a été créé, avec un budget de 50 M€, permettant d'accompagner et soutenir des projets autour de l'éducation, de la santé ou de l'inclusion par le sport, sur différents niveaux et en collaboration avec l'Agence nationale du sport, le Comité olympique et le Comité paralympique. Chacune de ces structures avait déjà prévu un appel à projets, mais elles se sont réunies afin de lancer un appel à projets commun. Tous les ans, des projets sont choisis pour être accompagnés dans le domaine de l'impact social du sport. Il s'agit également de mettre en lumière des projets déjà existants, de les aider à changer d'échelle, de faire en sorte qu'ils puissent se diffuser plus largement

et grandir dans l'élan des Jeux. Le COJO a aussi travaillé avec l'État sur la thématique de l'éducation par le sport, avec la mise en place de la mesure des 30 minutes d'activité physique par jour à l'école. Ce projet a été lancé à titre expérimental dans un certain nombre d'académies, a grandi, et le Président de la République a récemment annoncé qu'il allait être généralisé à l'ensemble des écoles. Cela fait donc d'ores et déjà partie de l'héritage des Jeux. Toujours dans ce cadre, des événements sont organisés, comme la « Semaine olympique et paralympique dans les écoles », qui permet tous les ans d'attirer l'attention des médias sur le sujet du sport, de la sédentarité, de l'activité physique.

Michaël ALOÏSIO fait appel aux centres du réseau, aux championnes françaises et champions français, dont la contribution est nécessaire pour l'organisation de la « Semaine olympique et paralympique dans les écoles » d'avril 2023, afin d'accueillir des classes. La thématique portera sur l'inclusion.

Ces événements contribuent aussi à faire bouger les lignes et à proposer des choses différentes, considérant que l'héritage des Jeux n'est pas que matériel. Outre les équipements, il s'agit de créer une dynamique dans les écoles, autour de l'activité physique et de la promotion du sport.

Défi 3 : L'engagement pour les Jeux

Traditionnellement, le rapport de la population aux Jeux se renforce quelques mois avant, au moment de l'achat d'un billet. Comment devancer cet engagement ? Comment l'élargir au-delà des territoires qui vont accueillir des épreuves, et au-delà des futurs détenteurs de billets, pour en faire un projet collectif de la manière la plus large possible ?

Cette thématique commence avec les partenaires. Ce programme avance bien, avec 17 partenaires à l'heure actuelle. Le budget du COJO est financé à près de 98 % par des revenus privés. Un tiers est apporté par le CIO, un tiers proviendra de la billetterie et un tiers est lié au programme de partenariat. L'objectif initial était de réaliser les deux tiers des revenus en décembre 2022. Il a déjà été atteint, aussi un nouvel objectif de 80 % avant la fin de l'année a-t-il été fixé.

Au-delà de ces partenaires qui aident au quotidien le COJO à délivrer son projet, il s'agit d'élargir à d'autres acteurs. En face des candidatures, il a fallu choisir des sites. Beaucoup de territoires ont été déçus, car ils auraient rêvé d'accueillir des épreuves. Ils ont malgré tout voulu s'engager dans le projet et continuer à être connectés à cette aventure, qui n'arrive qu'une fois tous les 100 ans. C'est pour répondre à leurs demandes que le programme Terre de Jeux 2024 a été créé. Près de 3 000 territoires en font partie, ce qui représente quasiment 35 millions d'habitants. Ces acteurs vivent chaque étape du projet avec le COJO. Dès qu'un événement ou

qu'un programme est imaginé, il est pensé pour pouvoir être décliné partout : « Semaine olympique et paralympique dans les écoles », « Olympiade culturelle », « Programme des Volontaires », etc.

C'est aussi l'occasion de mettre en lumière tout ce que ces acteurs font pour le sport au quotidien, grâce à la capacité médiatique unique des Jeux. Il est important de tourner le projecteur de Paris 2024 vers ces activités du quotidien, parce que cela crée une dynamique dans les territoires. Certains projets sont par ailleurs soutenus à travers le fonds de dotation, via la collaboration avec l'Agence nationale du sport.

Tout cela permet de changer d'échelle par rapport à ce qui se faisait traditionnellement à l'occasion des Jeux, où les territoires hôtes étaient centraux, délaissant quelque peu les autres acteurs. Le programme Terre de Jeux 2024 crée donc quelque chose d'assez différent.

Au niveau du Club Paris 2024, le COJO a essayé de proposer un équivalent en direction du grand public, afin de créer une communauté ouverte et de permettre aux gens de vivre l'aventure des Jeux pendant plusieurs années. Concrètement, il s'agit de participer à toutes les étapes de la vie de ce projet. Par exemple, en août 2021 a eu lieu la cérémonie de passation avec les Jeux de Tokyo. Il y avait des membres du club dans le cockpit de la Patrouille de France. Des membres du club ont vécu toute la journée avec les athlètes de l'équipe de France, de retour de Tokyo, dans les coulisses de cet événement. À chaque fois, le grand public est associé aux différentes étapes, y compris en faisant lui-même du sport. Des membres du club étaient ainsi présents, 10 jours plus tôt, au vélodrome de Saint-Quentin-en-Yvelines, pour essayer le cyclisme sur piste avec les grands champions français. C'est aussi le plus court chemin pour faire les Jeux : c'est à travers le Club Paris 2024 qu'il sera possible de remporter des dossards pour le Marathon pour tous.

Michaël ALOÏSIO répète qu'il est compliqué de réinventer quelque chose qui fonctionne, lorsqu'il s'agit de la 33^e édition des Jeux. L'enjeu est de prendre les grands marqueurs pour proposer quelque chose de différent et essayer d'aller au-delà des éléments habituels. C'est le cas pour la célébration, mais aussi vis-à-vis de l'ambition pour l'héritage et pour l'engagement. Il s'agit de dépasser et réinventer le cadre classique d'un Comité d'organisation des Jeux pour réussir à mobiliser un pays tout entier.

Pour conclure, **Michaël ALOÏSIO** aborde la présence de la Patrouille de France pour la cérémonie d'ouverture, et le paradoxe que l'on peut y voir dans une idée de Jeux durables et environnementaux. Il indique que cela fait partie des éléments du patrimoine historique et de l'identité du pays auxquels les Français sont très attachés. C'est pour cela que la Patrouille de France était présente lors de la cérémonie de passation. Cela oblige encore plus à être absolument exemplaire sur tout le reste, même si cela pèse honnêtement très peu dans le bilan carbone des Jeux. Lors de l'édition précédente, il s'est élevé à 3,5 millions de tonnes de CO₂ ; celui des Jeux de Paris 2024 s'élèvera à 1,5 million de tonnes de CO₂. C'est un travail quotidien qui porte sur des sujets comme la restauration, l'énergie, les transports, les achats, etc. Près de 2 Md€ de marchés vont en effet être passés durant les deux années à venir, et le critère de l'environnement a été intégré de manière assez forte, bien

que parfois compliqué pour les entreprises car cela rajoute une forme de contrainte. Il faut que cela soit à la hauteur de l'enjeu. Malgré tout, les gens restent attachés à des symboles parfois imparfaits. En tout cas, le bilan carbone de la Patrouille de France pèse beaucoup moins que celui de la venue des délégations étrangères en avion.

Gévrise ÉMANE revient sur l'attribution du label CPJ, notamment par rapport à l'accueil des équipes de France et des délégations étrangères. Un petit manquement a été relevé lors de la table ronde : une fois que le label est octroyé, il n'y a pas d'accompagnement. Le COJO peut-il accompagner les centres qui font partie du RGI et qui ont le label CPJ ?

Michaël ALOÏSIO pense qu'il va faire des déçus, parce qu'il n'est pas prévu d'accompagner spécifiquement ce dispositif. Ce qui est prévu dans le cahier des charges du COJO pour les CPJ, c'est le référencement d'un certain nombre de sites afin de mettre à disposition des fédérations internationales et des Comités olympiques étrangers un catalogue de sites dont les caractéristiques techniques sont suffisantes pour accueillir des délégations. Cela avait été expliqué très clairement aux territoires concernés, à l'occasion du lancement de ce référencement. Les équipes de Paris 2024 sont actuellement concentrées sur les épreuves. Elles ne sont pas staffées pour promouvoir ou accompagner les CPJ. Elles essaient de prodiguer des conseils à travers des webinaires, par exemple dans la façon de promouvoir ces sites à l'étranger, mais elles ne sont pas organisées pour en assumer l'accompagnement ni la promotion.

Gévrise ÉMANE remercie **Michaël ALOÏSIO** pour sa présentation.

Restitution

par un grand témoin

Intervenante

Mélina ROBERT MICHON

Sportive de haut niveau - Fédération française d'athlétisme



Mélina ROBERT MICHON, SHN de la Fédération française d'athlétisme, relève que son utilisation des services du RGI rejoint ce qui a été dit. Il s'agit de sortir parfois de son quotidien, de profiter des diverses installations présentes sur place, de chercher de la concurrence et du collectif.

Par rapport à l'accueil des délégations françaises et étrangères au sein du RGI, il s'agit également d'aller chercher de la concurrence, comme elle l'a fait à l'étranger lors des précédents Jeux auxquels elle a participé. Il est également rassurant pour un athlète d'aller dans des bases déjà connues afin d'éviter les imprévus. Tous ces détails peuvent en effet faire la différence, notamment au moment d'un stage terminal qui doit permettre de retrouver des conditions proches de celles des Jeux, mais dans un cadre suffisamment éloigné pour ne pas subir trop de pression mentale.

Mélina ROBERT MICHON apprécie que la priorité soit donnée aux délégations françaises dans les centres RGI. Les athlètes doivent profiter de cet avantage, car les Jeux en France sont un événement rare et exceptionnel. Il faut pouvoir et savoir donner une plus-value à cette chance, et être égoïste en profitant de tous ces avantages, avec un accueil d'étrangers quand cela peut être bénéfique pour les athlètes français. Tous les autres pays font de même, et il est donc légitime de favoriser les athlètes nationaux.

Cependant, pour que ce soit vraiment un avantage, il faut que cela soit préparé. **Mélina ROBERT MICHON** a eu la chance de faire les Championnats du monde à Paris en 2003, ce qui lui a permis de voir la différence entre un championnat « à la maison » et un championnat à l'étranger. Il faut donc prêter attention à cela pour bien l'anticiper, sans quoi cela peut devenir problématique pour les athlètes. Au-delà de l'aspect sportif des installations, un vrai accompagnement est donc indispensable pour aider les SHN, afin qu'ils soient dans une situation confortable, sans pression excessive.

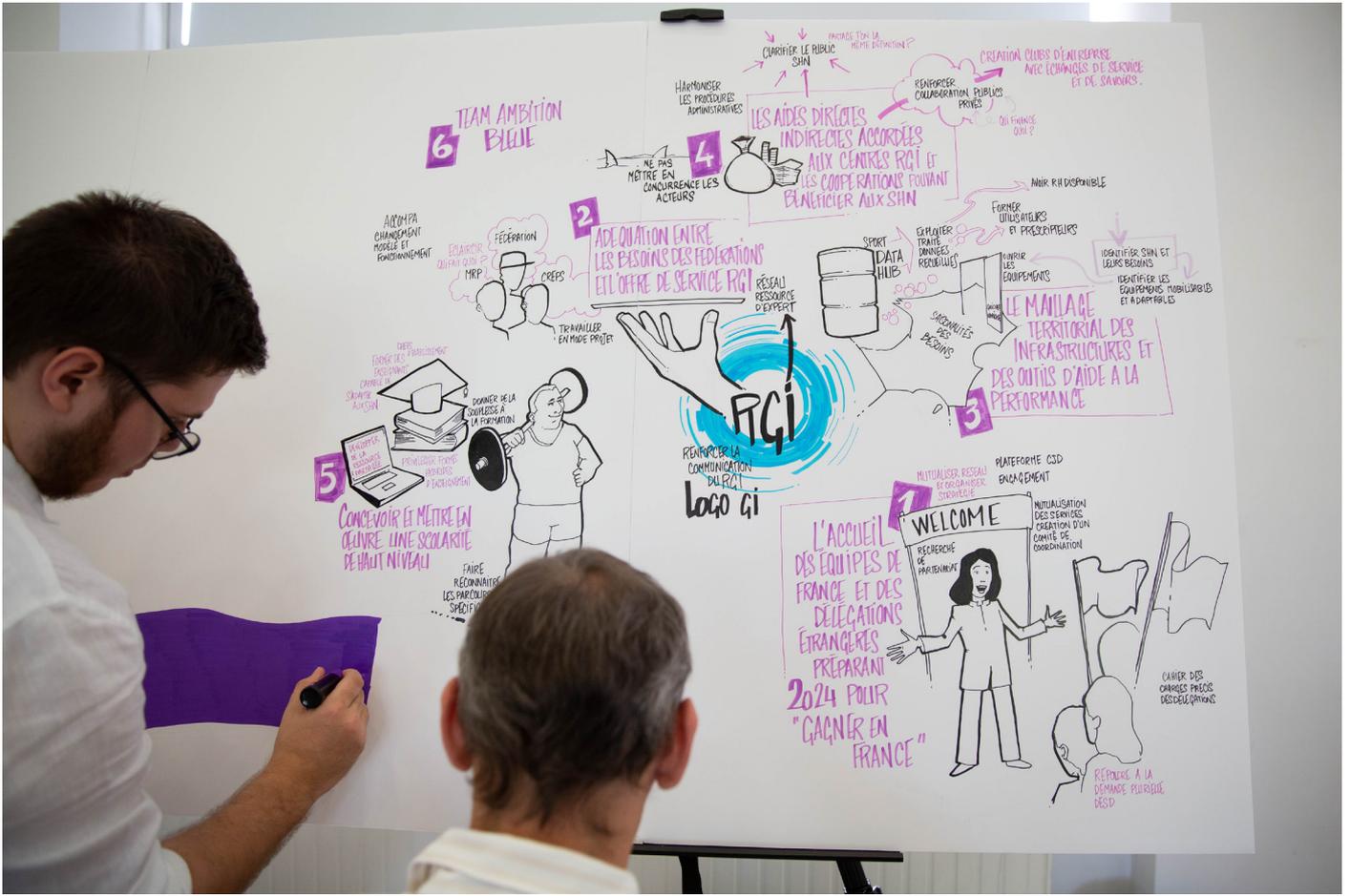
Avant les Jeux de Rio, elle a pu s'appuyer sur un cercle restreint constitué autour d'elle : son entraîneur, son préparateur physique et sa psychologue. Les trois doivent être en lien dans l'objectif commun de l'emmener au plus haut niveau. Il est important de s'entourer des personnes qui vont comprendre et gérer les moments particuliers vécus par l'athlète, avec des émotions décuplées. Elle répète que tout cela doit être bien anticipé pour que la dernière ligne droite puisse se dérouler sans problème, ni stress superflu.

Après tout le travail qui va être fait pendant les deux années à venir, les stages terminaux seront eux aussi essentiels, car tout peut très rapidement se compliquer. Encore une fois, cela nécessite beaucoup d'anticipation pour que tout soit en place. Dans ce cadre, les lieux de stage sont importants : revêtement de sol identique à celui du lieu de compétition, conditions réunies pour l'optimisation de la performance, etc. Ce sont tous ces détails qui feront la différence. L'avantage en France est que les athlètes peuvent disposer de toutes ces structures. Ils peuvent donc anticiper et bien se préparer.

Pour ce faire, les centres du RGI doivent être à l'écoute des besoins des fédérations, même si certaines choses peuvent paraître non prioritaires. L'échange et la communication seront primordiaux, toujours dans l'optique de bien anticiper et de jouer pleinement le rôle de facilitateur pour les athlètes. Chaque structure doit pouvoir permettre à un sport ou à une discipline de se trouver dans les meilleures conditions pour que les athlètes puissent réaliser leurs meilleures performances.

Gévrise ÉMANE remercie **Mélina ROBERT MICHON** pour son témoignage.

Gévrise ÉMANE signale que c'est déjà la fin de ces 2^{es} Assises du réseau grand INSEP. Ces deux jours de travaux intenses vont être clôturés par le Directeur général de l'INSEP.



CLÔTURE

DES ASSISES

Fabien CANU prononce quelques mots pour clôturer ces deux journées de travaux, de collaboration et de réflexion collégiale.

Il remercie tout d'abord les participants, provenant de tous les horizons composant l'écosystème sportif français : acteurs institutionnels (Ministère des sports, ANS, CNOSEF, CPSF, Paris 2024, Mairie de Paris), représentants des centres RGI comprenant notamment les Maisons régionales de la performance, des fédérations sportives, des régions académiques et collectivités. La force de ces 2^{es} Assises RGI, qui représentera pour la suite un levier d'actions essentiel pour performer, a été la diversité du public réuni : décideurs stratégiques, personnes ressources travaillant opérationnellement sur les champs d'optimisation de la performance, entraîneurs, sportifs de haut niveau, tous étaient présents et représentés afin de s'engager collectivement dans la dynamique du réseau grand INSEP.

Plus de 250 participants, c'est un nombre démontrant le succès de ces Assises, après la première édition de 2017. Cinq années se sont écoulées car, à l'instar des Jeux Olympiques et Paralympiques de Tokyo, la crise sanitaire a nécessité le report de cet événement, que tous tenaient à voir se dérouler en présentiel. En effet, ces rencontres, ces échanges, ces discussions et ces débats forgent et cimentent ce que veut et doit être le réseau grand INSEP : un vecteur de mutualisation, d'échange, de partage et de capitalisation des expertises.

Cependant, il ne s'agira pas d'attendre à nouveau cinq ans pour les 3^{es} Assises du réseau grand INSEP ; en tout cas, **Fabien CANU** souhaite que cela ne soit pas le cas. Après avoir traversé une phase de structuration, le réseau est aujourd'hui engagé dans une démarche pleinement opérationnelle. Ce réseau grand INSEP évolue, dans son organisation et ses méthodes de travail ; il se confronte à de nombreuses problématiques liées à l'optimisation de la performance, et s'organise via des groupes projets et regroupements pour y répondre ; enfin, il produit, développe des outils numériques, rédige des livrables de préconisations et guides de bonnes pratiques. Ainsi, il sera essentiel que les prochaines Assises puissent se tenir dans un temps plus rapproché afin d'aborder, encore une fois, les nombreux travaux menés.

Au lendemain des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, il sera nécessaire de regarder derrière nous afin de porter un regard lucide sur ce que nous aurons accompli : aussi bien nos réussites que nos axes de progression. C'est en ce sens que les Assises du réseau grand INSEP ont été importantes, car elles nous auront permis de valoriser ce que nous savons faire, et de questionner ce que nous devons améliorer. Ces 2^{es} Assises ont aussi été l'occasion de se retrouver après plus de deux ans de crise sanitaire, pour organiser enfin ce temps d'échange très important auquel nous sommes tous attachés.

C'était d'autant plus important que la gouvernance du sport français a également été bouleversée : de nouveaux textes sont entrés en vigueur, l'Agence nationale du sport a été créée, les Maisons régionales de la performance ont été déployées au sein des territoires. Autant d'éléments ayant fait évoluer les organisations et ayant nécessité un dialogue constant entre les différents acteurs.

Aujourd'hui, nous pouvons être satisfaits des relations entretenues et des modalités de travail engagées : les postures sont claires et la vision stratégique collaborative sera, comme l'ont démontré ces Assises, défendue jusqu'à Paris 2024. Bien que des marges de progression soient identifiées, il est essentiel de noter qu'une forte volonté d'échange et de partage existe aujourd'hui.

Fabien CANU a souhaité clôturer son discours en remerciant chaleureusement l'ensemble des intervenants pour leurs présentations, participation à des tables rondes, ou simplement témoignages : le réseau grand INSEP vit grâce à ces personnes ressources, actives sur les différents champs d'optimisation de la performance, qui s'engagent quotidiennement au service du sport français.

Il remercie aussi les équipes de l'INSEP pour l'organisation de cet événement, mais également **Gévrise ÉMANE**, animatrice de ces deux journées de travaux.

GLOSSAIRE

- ADF** : Assemblée des départements de France
- AFCNO** : Association francophone des comités nationaux olympiques
- AFD** : Agence française de développement
- AFNOR** : Association française de normalisation
- AMF** : Association des maires de France
- ANLSP** : Association nationale des ligues de sport professionnel
- ANR** : Agence nationale de la recherche
- ANRT** : Association nationale de la recherche et de la technologie
- ANS** : Agence nationale du sport
- ARF** : Assemblée des régions de France
- ARS** : Agence régionale de santé
- ASDTN** : Association des directeurs techniques nationaux
- ASPC** : Association of sport performance centres
- ASTRE** : Accompagnement à la performance en stress environnemental
- CCS** : Certificat de compétences spécifiques
- CDOS** : Comité départemental olympique et sportif
- CEA** : Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
- CHN/HP** : Conseiller haut niveau haute performance
- CIFRE** : Convention industrielle de formation par la recherche
- CIO** : Comité olympique international
- CNE** : Centre national d'entraînement
- CNEA** : Centre national d'entraînement en altitude
- CNO** : Comité national olympique
- CNOSF** : Comité national olympique et sportif français
- CNOSS** : Comité national olympique et sportif sénégalais
- CNRS** : Centre national de la recherche scientifique
- CNSNMM** : Centre national de ski nordique et de moyenne montagne
- COJO** : Comité d'organisation des jeux olympiques et paralympiques
- CoSMoS** : Conseil social du mouvement sportif

- CPDE** : Conseil permanent des établissements
- CPER** : Contrat plan État-Région
- CPJ** : Centre de préparation aux jeux
- CPME** : Confédération des petites et moyennes entreprises
- CPSF** : Comité paralympique et sportif français
- CREPS** : Centre de ressources d'expertise et de performance sportive
- CRJS** : Centre régional jeunesse et sport
- CROS** : Comité régional olympique et sportif
- CSJC** : Centre du sport de la jeunesse corse
- CSRA** : Centre sportif régional Alsace
- CTS** : Conseiller technique sportif
- DIGES** : Direction interministérielle aux grands événements sportifs
- DIJOP** : Direction interministérielle aux jeux olympiques et paralympiques
- DRAJES** : Direction régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports
- DRARI** : Délégation régionale académique à la recherche et à l'innovation
- DRIETS** : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
- DRJS** : Direction régionale jeunesse et sport
- DTN** : Directeur technique national
- EACEA** : European education and culture executive agency
- EAS** : European athlete student
- ECHE** : European charter for higher education
- ENSM** : École nationale des sports de montagne
- EPCI** : Établissement public de coopération intercommunale
- ESHN** : Élève sportif de haut niveau
- GDR** : Groupement de recherche
- GIP** : Groupement d'intérêt public
- HP** : Haute performance
- IA-IPR** : Inspecteur d'académie - Inspecteur pédagogique régional
- ICCE** : International council for coaching excellence
- INRIA** : Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique
- INS** : Institut national des sports

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

INSEP : Institut national du sport, de l'expertise et de la performance

JOJ : Jeux olympiques de la jeunesse

JOP : Jeux olympiques et paralympiques

APPI : Accompagnateur professionnel de la performance délivré par l'INSEP

MEDEF : Mouvement des entreprises de France

MESRI : Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

MPR : Médecin en médecine physique et de réadaptation

MRP : Maison régionale de la performance

OPE : Organisme public équivalent

OTE : Organisation territoriale de l'État

PO : Préparation olympique

PPF : Projet de performance fédéral

PPI : Plan pluriannuel d'investissement

PPR : Programme prioritaire de recherche

PSQS : Portail du suivi quotidien des sportifs

PST : Projet sportif territorial

RGI : Réseau grand INSEP

RNASP : Réseau national pour l'accompagnement scientifique de la performance

RRHP : Responsable régional haute performance

SDH : Sport data hub

SDJES : Service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports

SGPI : Secrétariat général pour l'investissement

SHN : Sportif de haut niveau

SMR : Surveillance médicale réglementaire

STAPS : Sciences et techniques des activités physiques et sportives

U2P : Union des entreprises de proximité

UE : Union européenne

UGAP : Union des groupements d'achats publics

UNESCO : Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture

VFC : Variabilité de la fréquence cardiaque

LES ÉVOLUTIONS DU RÉSEAU GRAND INSEP ET DE LA GOUVERNANCE DU SPORT

- 2016** | **Décentralisation des CREPS : Loi NOTRe**
- 2017** | **22 centres labellisés**
Lancement de la dynamique dimension physique
Attribution des JOP 2024
Lancement du portail collaboratif grand INSEP
- 2018** | **23 centres labellisés**
Lancement de la dynamique dimension mentale
Ateliers de profilage moteur aux JOJ Buenos Aires 2018
Forum européen ASPC à Macolin (Suisse)
- 2019** | **Ouverture vers les centres nationaux d'entraînement**
Nouveau logo INSEP-RGI et évolution des critères d'attribution du label grand INSEP
Séminaires nationaux : RHN, médical-paramédical, accueil
Organisation territoriale de l'État (transfert du haut niveau aux CREPS)
Séminaires thématiques : réathlétisation, dimension mentale, para-sport, journées de formation sur le profilage moteur
Forum mondial ASPC à Barcelone
Création de l'ANS
- 2020** | **26 centres labellisés**
COP2024 INSEP intégrant le RGI
Livret pour sportifs et entraîneurs en période de confinement
Création du Sport Data Hub (ministère chargé des Sports, ANS, INSEP)
Déploiement de l'AMS ATHLETE 360
Montée en puissance du groupe ASTRE au sein des centres RGI
Ateliers de profilage moteur aux JOJ Lausanne 2020
Site des JOJ au sein d'un centre RGI (CNSNMM - Prémamanon)
- 2021** | **30 centres labellisés**
Restitution du livret SCO-ESHN
Mise en place de la nouvelle gouvernance territoriale (Conférences régionales du sport, Conférences des financeurs, Maisons régionales de la performance)
Cartographie des intervenants professionnels du sport de haut niveau
Lancement des webinaires RGI
Lancement de la plateforme EAD
Séminaire national et conférence internationale dimension mentale
Stratégies d'accueil des délégations étrangères en vue de Paris 2024