

# COP 2024

CONTRAT D'OBJECTIFS  
ET DE PERFORMANCE  
DE L'INSEP



# PRÉAMBULE

Le précédent contrat d'objectifs et de performance (COP) de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance (INSEP), qui couvrait la période 2015/2017, a fait l'objet d'une prolongation d'une année, compte tenu des travaux en cours sur la gouvernance du sport en France. En effet, cette réflexion sur la rénovation du modèle sportif français, notamment dans la perspective des jeux olympiques et paralympiques (JOP) de Paris en 2024, pouvait impacter directement l'INSEP. L'année 2018 a ainsi été consacrée à l'élaboration d'un bilan partagé du COP 2015/2017, présenté aux membres du conseil d'administration de l'établissement le 28 janvier 2019.

Aux termes de la loi n° 2019-812 du 1er août 2019, l'Agence nationale du sport (ANS) est notamment chargée de favoriser le sport de haut niveau et la haute performance sportive, en particulier dans les disciplines olympiques et paralympiques, dans le cadre de la stratégie définie par l'Etat dans une convention d'objectifs conclue entre l'agence et l'Etat. Elle apporte son concours aux projets et aux acteurs, notamment les fédérations sportives, les collectivités territoriales et leurs groupements, contribuant ainsi au sport de haut niveau et à la haute performance sportive.

L'Agence endosse ainsi un rôle de maîtrise d'ouvrage, dans le cadre de la convention d'objectifs précitée conclue avec l'Etat et conformément à sa convention constitutive, sur le champ de la haute performance sportive. Elle exerce notamment cette responsabilité en accompagnant les fédérations sportives, les athlètes et leurs encadrants, d'une part, via le levier du financement des fédérations et, d'autre part, en intervenant lorsque nécessaire pour qualifier les besoins et apporter des réponses sur-mesure et réactives aux acteurs de la performance. Le principe de subsidiarité est central dans les modalités de fonctionnement de l'Agence. Celle-ci n'a pas vocation à se substituer aux structures intervenant auprès des pôles, des athlètes et des encadrants. Elle donne des orientations fortes dans le cadre des contrats d'objectifs des fédérations et de ses missions d'accompagnement, et intervient en complément ou en remédiation lorsque les conditions de préparation ne permettent pas de tenir la « promesse » de performance et de résultats.

L'expertise et le rôle d'accompagnement de l'INSEP sur le champ du haut niveau sont quant à eux confortés par la création de l'Agence, l'INSEP demeurant le centre d'excellence de la performance sportive, tête de réseau et animateur des établissements du réseau grand INSEP. Cette création conduit toutefois l'INSEP à se repositionner sur son rôle central d'opérateur de la performance. Ainsi :

- le rôle de maîtrise d'ouvrage en ce qui concerne l'accompagnement des fédérations dans le champ de la performance sportive, historiquement délégué en partie à l'INSEP (mission MOP), a été transféré à l'Agence ;
- l'INSEP approfondit ses missions sur l'accompagnement quotidien des pôles, des athlètes et des encadrants, nonobstant ses autres missions nationales ;
- l'INSEP s'inscrit dans le nouveau cadre fixé par l'Agence en matière d'analyses et de recherches.

Aux côtés de l'Agence, l'INSEP demeure en conséquence un centre d'excellence de la performance sportive, premier opérateur du sport de haut niveau en charge de l'accompagnement des sportifs de haut niveau et des encadrants. Établissement à caractère scientifique, il se doit aussi de conforter son rôle de campus spécialisé dans la haute performance au plan national et international.

Une convention conclue entre l'INSEP et l'Agence doit préciser les modalités de leur collaboration.

Le présent COP, travaillé sur la base du bilan partagé entre les principaux acteurs du sport de haut niveau, illustre cette forte ambition et s'inscrit dans ce nouveau cadre institutionnel. Ce cadre, encore en construction à ce jour, a vocation à se déployer dans la perspective des jeux Olympiques et Paralympiques de 2020 et 2024. Aussi les évolutions en cours, avec notamment le déploiement de l'Agence et la réforme de l'organisation territoriale de l'Etat imposent une clause de revoyure à l'issue des JOP de Tokyo 2020 afin de demeurer en cohérence avec cet environnement et répondre au mieux aux besoins du sport français.

Le présent contrat d'objectifs et de performance identifie six axes stratégiques majeurs encadrant l'activité actuelle de l'établissement pour la prochaine olympiade. Ils constituent l'ossature du COP qui porte sur la période 2019/2024, c'est-à-dire jusqu'aux JOP de Paris 2024. Son élaboration a fait l'objet d'une large concertation en interne, avec l'ANS, les membres du conseil d'administration parmi lesquels les représentants du mouvement sportif national, des fédérations sportives et des sportifs de haut niveau. Ces six axes sont :

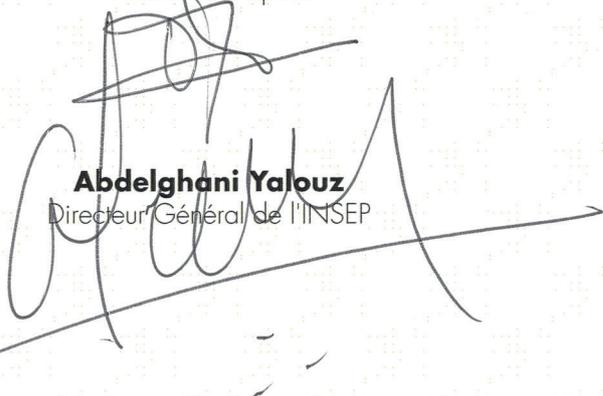
1. L'accompagnement et le suivi des sportifs de haut niveau ;
2. L'accompagnement et la formation des cadres de haut niveau ;
3. L'animation et la coordination du réseau grand INSEP ;
4. Le rayonnement international de l'INSEP ;
5. La recherche scientifique, technologique et numérique appliquée à la performance sportive ;
6. L'optimisation de la gestion.

Ils se déclinent en objectifs opérationnels accompagnés d'indicateurs destinés à la fois à fixer des priorités d'actions sur la durée du COP et, d'autre part, de suivre les résultats obtenus annuellement. Les valeurs cibles de ces indicateurs sont basées sur les données relevées en 2018.

Ce COP, conçu sur la base du statut actuel d'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), permet d'identifier les évolutions attendues tant dans le fonctionnement de l'INSEP que dans le rôle qu'il doit occuper sur la scène nationale et internationale.

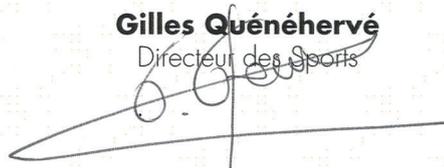
Enfin, ce COP devra intégrer les plafonds d'emploi fixés en Loi de Finances initiales (LFI).

**Roxana Maracineanu**  
Ministre des Sports



**Abdelghani Yalouz**  
Directeur Général de l'INSEP

**Gilles Quénéhervé**  
Directeur des Sports



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



<b>AXE STRATÉGIQUE N°1 : L'ACCOMPAGNEMENT ET LE SUIVI DES SPORTIFS DE HAUT-NIVEAU</b>	
<b>1.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>7</b>
1.1.1 Accompagner le projet de vie de l'athlète	7
<b>1.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>10</b>
1.2.1 Accompagner le projet de vie de l'athlète	10
1.2.2 Optimiser l'accompagnement du SHN dans son parcours d'excellence	13
1.2.3 Consolider l'expertise médicale et paramédicale au service de la performance sportive	14
<b>AXE STRATÉGIQUE N°2 : L'ACCOMPAGNEMENT ET LA FORMATION DES CADRES DE HAUT-NIVEAU</b>	
<b>2.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>17</b>
2.1.1 Développer l'offre de formation et de certification en cohérence avec les projets de performance fédéraux	17
2.1.2 Animer l'école des cadres en réponse aux besoins spécifiques de la haute performance	18
<b>2.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>20</b>
2.2.1 Développer l'offre de formation et de certification en cohérence avec les projets de performance fédéraux	20
2.2.2 Animer l'école des cadres en réponse aux besoins spécifiques de la haute performance	23
<b>AXE STRATÉGIQUE N°3 : L'ANIMATION ET LA COORDINATION DU RÉSEAU GRAND INSEP</b>	
<b>3.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>27</b>
3.1.1 Renforcer l'animation stratégique du réseau Grand INSEP (RGI) et favoriser la mutualisation des expertises et des compétences autour de l'accompagnement à la performance sportive	27
3.1.2 Promouvoir l'élargissement du réseau et les conditions de sa mise en œuvre	28
<b>3.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>29</b>
3.2.1 Renforcer l'animation stratégique du réseau grand INSEP et favoriser la mutualisation des expertises et des compétences autour de l'accompagnement à la performance sportive	29
3.2.2 Promouvoir l'élargissement du réseau et les conditions de sa mise en œuvre	31
<b>AXE STRATÉGIQUE N°4 : LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DE L'INSEP</b>	
<b>4.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>35</b>
4.1.1 Développer de nouveaux axes de collaboration, dont la mise en œuvre d'accords gouvernementaux, et consolider les partenariats existants	35
4.1.2 Faciliter l'accueil de délégations étrangères dans le respect des projets de performance fédéraux	36
<b>4.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>37</b>
4.2.1 Développer de nouveaux axes de collaboration, dont la mise en œuvre d'accords gouvernementaux, et consolider les partenariats existants	37
4.2.2 Faciliter l'accueil de délégations étrangères dans le respect des projets de performance fédéraux	39
<b>AXE STRATÉGIQUE N°5 : LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, TECHNOLOGIQUE ET NUMÉRIQUE APPLIQUÉE A LA PERFORMANCE SPORTIVE</b>	
<b>5.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>41</b>
5.1.1 Promouvoir l'accompagnement scientifique pour la performance sportive	41
5.1.2 Consolider le développement des axes de recherche au service de la performance sportive	42
5.1.3 Promouvoir l'innovation numérique au service de la performance sportive	43
<b>5.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>45</b>
5.2.1 Promouvoir l'accompagnement scientifique pour la performance sportive	45
5.2.2 CONSOLIDER LE DEVELOPPEMENT DES axes de recherche au service de la performance sportive	46
5.2.3 Promouvoir l'innovation numérique au service de la performance sportive	49
<b>AXE STRATÉGIQUE N°6 : L'OPTIMISATION DE LA GESTION DE L'INSEP</b>	
<b>6.1 Objectifs opérationnels</b>	<b>53</b>
6.1.1 Accroître les ressources propres afin de répondre aux exigences de la haute performance	53
6.1.2 Sécuriser les process pour respecter le cadre réglementaire d'intervention d'un opérateur de l'Etat	54
6.1.3 Optimiser la saturation du plafond d'emploi fixé en LFI	54
6.1.4 Garantir la bonne mise en œuvre opérationnelle du contrat de partenariat public-privé (CPPP)	54
<b>6.2 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>55</b>
6.2.1 Accroître les ressources propres afin de répondre aux exigences de la haute performance	55
6.2.2 Sécuriser les process pour respecter le cadre réglementaire d'intervention d'un opérateur de l'Etat	56
6.2.3 Optimiser la saturation du plafond d'emploi fixé en LFI	57
6.2.4 Garantir la bonne mise en œuvre opérationnelle du contrat de partenariat public-privé (CPPP)	58
<b>INDICATEURS COMMUNS : AXES 1, 2, 4 &amp; 5</b>	
<b>7.1 Fiches indicateurs COP 2024</b>	<b>61</b>
7.1.1 Nombre de fédérations olympiques et paralympiques accompagnées par l'insep / nombre total de fédérations olympiques et paralympiques	61
7.1.2 Nombre d'agents INSEP mobilisés sur l'accompagnement des équipes de France olympiques et paralympiques lors de compétitions nationales et internationales	62

# PRÉSENTATION DES AXES STRATÉGIQUES ET OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

	AXES STRATÉGIQUES	OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	
AXE 1	L'ACCOMPAGNEMENT ET LE SUIVI DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU	1.1.1	Accompagner le projet de vie de l'athlète
		1.1.2	Optimiser l'accompagnement du sportif de haut niveau dans son parcours d'excellence
		1.1.3	Consolider l'expertise médicale et paramédicale au service de la performance sportive
AXE 2	L'ACCOMPAGNEMENT ET LA FORMATION DES CADRES DE HAUT NIVEAU	2.1.1	Développer l'offre de formation et de certification en cohérence avec les projets de performance fédéraux
		2.1.2	Animer l'école des cadres de haut niveau en réponse aux besoins spécifiques de la haute performance
AXE 3	L'ANIMATION ET LA COORDINATION DU RÉSEAU GRAND INSEP (RGI)	3.1.1	Renforcer l'animation stratégique du RGI et favoriser la mutualisation des expertises et des compétences autour de l'accompagnement à la performance sportive
		3.1.2	Promouvoir l'élargissement du réseau et les conditions de sa mise en œuvre
AXE 4	LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DE L'INSEP	4.1.1	Développer de nouveaux axes de collaboration, dont la mise en œuvre d'accords gouvernementaux, et consolider les partenariats existants
		4.1.2	Faciliter l'accueil de délégations étrangères dans le respect des projets de performance fédéraux
AXE 5	LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE, TECHNOLOGIQUE ET NUMÉRIQUE APPLIQUÉE A LA PERFORMANCE SPORTIVE	5.1.1	Promouvoir l'accompagnement scientifique pour la performance sportive
		5.1.2	Consolider le développement des axes de recherche au service de la performance sportive
		5.1.3	Promouvoir l'innovation numérique au service de la performance sportive
AXE 6	L'OPTIMISATION DE LA GESTION DE L'INSEP	6.1.1	Diversifier les ressources propres de l'établissement afin de répondre aux exigences de la haute performance
		6.1.2	Sécuriser les process pour respecter le cadre réglementaire d'un opérateur de l'État
		6.1.3	Tendre à l'atteinte du plafond d'emploi fixé en loi de finances initiale
		6.1.4	Garantir la bonne mise en œuvre opérationnelle du contrat de partenariat public-privé

AXE STRATÉGIQUE N°1

**L'ACCOMPAGNEMENT  
ET LE SUIVI  
DES SPORTIFS  
DE HAUT-NIVEAU**

## 1.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Cet axe constitue le cœur de métier d'un centre d'entraînement de très haut niveau. Il englobe prioritairement la politique conduite par l'établissement autour de l'accompagnement du projet de vie de l'athlète mais également de la prise en compte des paramètres indissociables d'un projet de performance (préparation mentale et physique, nutrition, soin, récupération, réathlétisation, ..).

Au regard de l'ambition sportive affichée dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris en 2024, deux impératifs doivent guider le sens et l'action de l'INSEP autour de cet axe stratégique :

- **La priorisation des publics : la population « médaillable » et « avenir olympique et paralympique » identifiée en étroite collaboration avec les fédérations sportives et l'Agence nationale du sport, doit faire l'objet d'une attention ciblée, spécifique et permanente.**
- **Une meilleure prise en compte de l'individualisation des parcours et des trajectoires de performance des sportifs de haut niveau. Celles-ci sont toutes singulières et l'imposition d'un cadre commun systémique n'est plus une solution à privilégier.**

Cette politique doit être mise à profit des athlètes de haut niveau « résidents » (529 recensés à la rentrée 2019) mais également de l'ensemble des sportifs de haut niveau dits « isolés » ou rattachés à d'autres centres d'entraînement, au sein du réseau grand INSEP ou structures fédérales. Cette stratégie d'ouverture doit illustrer la capacité de l'INSEP à s'adapter, en permanence, aux exigences du sport de haut niveau ; l'itinérance d'un nombre structurellement croissant d'athlètes est une donnée désormais incontournable du très haut niveau et cela implique une capacité d'adaptation, au quotidien, des services de l'INSEP.

### 1.1.1 ACCOMPAGNER LE PROJET DE VIE DE L'ATHLÈTE

L'accompagnement du projet de vie des sportifs de haut niveau constitue une priorité pour l'établissement. Ce projet de vie est appréhendé comme la conjonction de la réussite du projet sportif, du projet de formation ou professionnel et l'épanouissement personnel du sportif de haut niveau.

À l'aune des politiques publiques conduites en matière de double projet, les athlètes étaient majoritairement orientés vers des études de STAPS et vers le métier de professeur d'éducation physique et sportive. Au fil des années, les formations aménagées se sont diversifiées pour répondre au plus près aux souhaits et aux capacités des athlètes. Prendre en compte le projet de l'athlète, tenir compte de ses choix et de ses

envies, s'avèrent une condition sine qua non pour réussir son double projet.

L'offre de formations proposée par l'INSEP et permettant un réel aménagement des études est ainsi en constante évolution afin de s'adapter à chaque demande, à chaque besoin. Concomitamment, chaque parcours de formation est construit et adapté aux parcours de performance différenciés des athlètes. Le développement d'une approche pragmatique et individualisée des cursus de formation constitue désormais le mode d'intervention privilégié de l'INSEP.

Cela nécessite des investissements (financiers et humains) importants consacrés par l'établissement<sup>1</sup> mais aussi par ses partenaires (éducation nationale, universités, grandes écoles, collectivités territoriales, associations, ...). A titre d'exemple, les moyens alloués par le rectorat de Créteil<sup>2</sup> sont fléchés vers l'innovation pédagogique et encouragent la recherche d'un enseignement à distance tutoré et adapté lors de stages à l'étranger ou de périodes compétitives intenses.

En synthèse et si l'on se réfère à la seule réussite des sportifs de l'INSEP aux différents examens, les résultats sont extrêmement positifs avec plus de 85% de lauréats<sup>3</sup>, toutes formations confondues avec une mention spéciale pour les jeunes athlètes préparant le baccalauréat. À noter également que depuis 2014, 160 athlètes issus de l'ensemble du territoire national, ont été accompagnés avec succès dans leur parcours de reconversion. Les deux événements d'envergure, portés en alternance chaque année, « Le carrefour Sport Talents » et « Start'up ta reconversion » participent indiscutablement de cette réussite.

Ces chiffres éloquentes, qu'il conviendra de garantir jusqu'aux JOP de Paris en 2024 et au-delà, ne peuvent toutefois constituer une fin en soi.

Il importe en effet de souligner également l'importance d'accompagner et de former les athlètes, notamment les plus jeunes, dans leur parcours « citoyens ». Les programmes d'actions dédiés et construits par l'établissement ces deux dernières années doivent être consolidés en insistant plus particulièrement sur les ateliers de sensibilisation (éco-responsabilité, développement durable, vie affective, préventions des violences sexuelles, gestion des réseaux sociaux et de l'image, ...) et les projets pédagogiques autour du devoir de mémoire et de l'éducation à la citoyenneté. La convention contractualisée en 2019 avec l'AFLD sur la prévention du dopage constitue en outre un axe prioritaire qui sera décliné avec les athlètes et leur encadrement tout au long de l'olympiade.

La prise en compte du projet de l'athlète, dans sa globalité, impose en tout état de cause un dialogue permanent avec les directions techniques nationales représentées sur site par les responsables de pôles France. La consolidation des liens existants est une garantie et une nécessité pour la réussite de

1 En 2018, le budget de fonctionnement du pôle haut niveau (23 ETP) en charge du suivi du projet de l'athlète s'élevait à 0,5 M€ hors masse salariale.

2 52 enseignants, intervenants ponctuels, soit un coût estimé à 465 000€ annuels dont 400 000€ d'heures d'enseignement classique et 65 000€ d'heures d'enseignement supplémentaires

3 S'agissant des résultats spécifiques du baccalauréat, 100% de réussite sur les trois dernières sessions.

la politique d'accompagnement conduite par l'établissement au bénéfice des sportifs de haut niveau.

Partant de ces constats, il est convenu que la politique de l'établissement jusqu'en 2024 conduite en la matière sera évaluée sur sa capacité d'une part à répondre aux sollicitations fédérales dans le champ du suivi socioprofessionnel et d'autre part sur la réussite des projets individualisés des athlètes accompagnés par l'INSEP. La prise en compte des sollicitations fédérales « extérieures » c'est à dire hors pôles France résidents (accueil individualisé et/ou collectif de populations dites « élite ») constituera également un axe stratégique qui devra faire l'objet d'un diagnostic prospectif de nature à mesurer l'attractivité du site et de ses services au-delà des athlètes qui s'y entraînent quotidiennement.

En conséquence, les indicateurs de performance retenus pour cet objectif opérationnel et déclinés sous forme de fiches méthodologiques jointes sont les suivants :

- 1211. Taux de réussite des projets individualisés accompagnés par l'INSEP (population des sportifs de haut niveau « résidente »)
- 1212. Taux de prise en charge des sollicitations fédérales dans le champ du suivi-socioprofessionnel
  - » Sportifs de haut niveau ;
  - » Sportifs de haut niveau « médaillables » (liste établie par l'Agence nationale du sport) ;
  - » Sportifs de haut niveau « cible INSEP » (liste établie par l'INSEP en collaboration avec les fédérations résidentes) ;
- 1213. Taux de prise en charge des sollicitations de populations « élite » à l'INSEP.

### 1.1.2 OPTIMISER L'ACCOMPAGNEMENT DU SHN DANS SON PARCOURS D'EXCELLENCE

La réorganisation de l'établissement effective en 2017 a abouti à la structuration de cinq nouveaux pôles métiers (performance, haut niveau, médical, formation et accueil) au sein de la direction de la politique sportive (DPS). L'objectif affiché consistait à promouvoir et organiser une collaboration transversale entre les équipes autour d'un axe stratégique réaffirmé : l'accompagnement des athlètes et de leur encadrement dans leur projet de performance.

Cette politique volontariste visant à mutualiser les compétences et les expertises des services s'est notamment traduite par la création de sept missions transversales organisées en mode « équipe projet » sur des thématiques dédiées : la nutrition, l'innovation technologique et numérique, la prévention des blessures, l'accompagnement psychologique à la performance, l'environnement du sportif, la planification de l'entraînement et les habiletés techniques et tactiques.

Chacune de ces missions est composée de l'ensemble des personnes ressources identifiées au sein de l'établissement (DPS, Cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP) et, au-delà, au sein du réseau grand INSEP et d'entités reconnues dans le secteur privé. L'objectif est bien d'apporter une offre de services au plus près des athlètes, la plus qualifiée possible et la mieux adaptée à leurs besoins.

Ce mode d'intervention, à vocation opérationnelle et agile, a d'ores et déjà démontré son efficacité et mérite d'être consolidé jusqu'en 2024<sup>4</sup>. Il devra notamment être couplé à des enquêtes de satisfaction régulières auprès des bénéficiaires afin de mesurer la qualité de l'offre proposée et d'en tirer des enseignements aussi bien sur la forme (modalités et délais de prise en charge) que sur le fond (résultats obtenus).

Au regard de l'augmentation structurelle des demandes, la priorisation des sollicitations constitue en outre un levier indispensable au maintien d'une offre de services satisfaisante. Celle-ci devra être pilotée et mise en œuvre, en toute transparence avec les fédérations olympiques et paralympiques. L'appui de l'Agence nationale du sport sur l'identification des populations « cibles » facilitera les choix à opérer en priorité sans toutefois négliger les autres sollicitations.

Enfin, il convient de veiller à une adaptation permanente des services aux besoins exprimés. Les secteurs de la nutrition, de la préparation mentale, de l'accompagnement technologique ou encore de la réathlétisation sont particulièrement sollicités et plébiscités. Ce constat n'est pas sans conséquence sur les stratégies de recrutement de l'INSEP ou sur la contractualisation de nouvelles prestations afin de répondre aux demandes d'accompagnement.

L'évaluation de la politique de l'établissement sera mesurée à partir d'un seul indicateur, décliné en quatre sous-indicateurs :

- 1221. Taux de prise en charge des sollicitations fédérales dans le champ de l'accompagnement à la performance sportive :
  - » Sportifs de haut niveau
  - » Cadres de haut niveau
  - » Sportifs de haut niveau « médaillables » (liste établie par l'Agence nationale du sport)
  - » Sportifs de haut niveau « cible INSEP » (liste établie par l'INSEP en collaboration avec les fédérations sportives)

A noter que l'exigence de la prise en compte des populations prioritaires (sportifs de haut niveau « médaillables ») sera assortie d'un critère complémentaire de délai de prise en charge fixé à 5 jours maximum.

<sup>4</sup> En 2017, 415 demandes de sportifs de haut niveau ou de leur encadrement technique ont été prises en charge et en 2018, 394. Sur les deux années, 20% de ces demandes concernaient la population « médaillable ».

### 1.1.3 CONSOLIDER L'EXPERTISE MÉDICALE ET PARAMÉDICALE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

Dans le cadre de sa mission transversale et stratégique autour de la « protection de la santé du sportif de haut niveau » (Article R 211-2 du code du sport), l'INSEP porte trois axes d'intervention prioritaires : la prévention, le soin et la récupération<sup>5</sup>.

Les besoins exprimés par les fédérations olympiques et paralympiques sont très divers selon :

- La traumatologie différenciée des disciplines sportives ;
- La prise en charge spécifique de certains accompagnements dont celui des paralympiques ;
- La capacité de ces mêmes fédérations à recruter, sur leurs fonds propres, des professionnels de santé ;
- Le calendrier sportif et la fréquence des grandes compétitions internationales ;
- Le cas particulier des pôles France dont les installations sportives sont localisées hors site INSEP (canoë kayak et aviron).

S'ajoute à cela la part significative et structurellement en hausse des athlètes non pensionnaires de l'INSEP qui, dans le cadre de stages ou d'accompagnements individualisés, sollicitent spécifiquement l'expertise des services de l'établissement.

Force est de constater que la qualité et la performance de l'offre médicale et paramédicale constituent une priorité absolue pour les sportifs de haut niveau et leur encadrement. Dans un contexte où la demande est de plus en plus forte et exigeante, la réactivité et l'adaptabilité des services, bien que saluées par la grande majorité des fédérations bénéficiaires, doivent encore être optimisées.

Afin de répondre à ces exigences, l'établissement a mis sur la promotion d'une politique innovante et davantage collaborative en interne mais également avec l'appui de compétences et de personnes ressources externes. Cela s'est notamment traduit par la création d'un Groupement d'intérêt économique « Imagerie médicale de l'INSEP », dont l'INSEP est partie prenante à 50%, en 2018 ayant permis l'acquisition d'une IRM de bien meilleure qualité (1,5 Tesla) et la garantie de conserver des médecins radiologues réputés<sup>6</sup>. Le groupement de coopération sanitaire (GCS) de médecine du sport contractualisé entre la FFF, l'APHP et l'INSEP favorise l'échange de praticiens entre ces trois structures pour une meilleure expertise et l'accueil de jeunes médecins, internes et assistants, spécialistes en médecine du sport. Plus récemment, la signature d'une convention avec l'Institut Montsouris a permis de consolider l'expertise de l'établissement dans le champ de la cardiologie appliquée au sport de haut niveau.

Sur le plan prospectif et dans le cadre d'un partenariat renforcé avec les fédérations, la priorité des actions à conduire jusqu'à l'échéance des JOP à Paris en 2024 peut être synthétisée, outre l'impératif de poursuivre les collaborations externes, de la manière suivante :

- L'optimisation de l'organisation des services afin de garantir l'adéquation entre l'offre et la demande ; cela passe par la priorisation des populations prises en charge en fonction des orientations fédérales d'une part et du calendrier des compétitions internationales de référence d'autre part. De même, l'implication des professionnels (médecins, kinésithérapeutes) au plus près des équipes de France constitue un atout dans la réussite des projets de performance ;
- L'importance du volet préventif de l'activité du pôle médical à travers notamment le suivi opéré dans le cadre de la surveillance médicale réglementaire mais également des tests de profilage auquel il participe activement au bénéfice de la population nouvellement accueillie au sein de l'établissement ;
- Le maintien de l'équilibre parfois instable entre la priorité accordée aux sportifs de haut niveau et les impératifs d'un centre de santé ouvert au grand public et générateur de ressources propres non négligeables pour financer le cœur de métier de l'établissement<sup>7</sup> ;
- L'investissement consolidé du pôle médical dans les activités d'enseignement et de recherche, indissociables de l'accompagnement à la performance sportive (physiologie, biomécanique, procédures de récupération, ...).

Les modalités d'évaluation retenues pour mesurer l'atteinte de ces objectifs sont illustrées par le suivi des indicateurs de performance suivants :

- 1231. Taux de prise en charge des sollicitations fédérales prioritaires dans le champ médical et paramédical :
  - » Sportifs de haut niveau ;
  - » Sportifs de haut niveau « médaillables » (liste établie par l'Agence nationale du sport) ;
  - » Sportifs de haut niveau « cible INSEP » (liste établie par l'INSEP en collaboration avec les fédérations sportives) ;
- 1232. Part des sportifs de haut niveau pris en charge par les services du médical et du paramédical par rapport à l'ensemble de la population prise en charge

5 Le pôle médical de l'INSEP regroupe 74 collaborateurs soit plus de 12 spécialités médicales et paramédicales. 57 000 actes ont été réalisés en 2018 (hors activité imagerie).

6 4692 IRM réalisées entre avril et décembre 2018.

7 La population prise en charge « hors sportifs de haut niveau » représente 20% de la patientèle sur le volet médical et 5% sur le volet paramédical.

## 1.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 1.2.1 ACCOMPAGNER LE PROJET DE VIE DE L'ATHLÈTE

#### 1.2.1.1 Taux de réussite des projets individualisés accompagnés par l'INSEP (population SHN « résidente »)

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Haut Niveau
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Sportifs de haut niveau des Fédérations résidentes
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Année : 2019 : 100% - 2020 : 100% 2021 : 100%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Mesurer l'écart entre le niveau d'entrée du SHN et son évolution annuelle.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Tableau de bord - PSQS
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	L'indicateur recensera le positionnement sur le plan socio-professionnel du SHN et son évolution annuelle, le tout en regard du projet sportif. Il sera possible ainsi d'identifier les adaptations spécifiques hors du cadre commun qui auront été mises en place tout au long du passage du SHN à l'INSEP. L'indicateur vise une obligation de moyens (capacité à prendre en compte l'ensemble des demandes individuelles) et de résultats (succès de l'accompagnement mis en place).
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Cet outil permettra un reporting permanent en mobilisant les équipes du pôle Haut Niveau sur le cœur du métier de l'INSEP : l'accompagnement des projets de performance des SHN et l'adaptation sur mesure aux spécificités identifiées de chaque SHN.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable
<b>Cibles visées/an</b>	L'ambition affichée est de s'assurer de la réussite de 100% des projets accompagnés par l'INSEP. Les cibles seront affinées (à la hausse) en fonction de l'identification de la valeur cible 2019.

## 1.2.1.2 Taux de prise en charge des sollicitations fédérales dans le champ du suivi socioprofessionnel

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Haut Niveau
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Fédérations olympiques et paralympiques résidentes ainsi que les SHN hors INSEP
<b>Sous-indicateurs</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SHN</li> <li>2. SHN « médaillables »</li> <li>3. SHN « cible INSEP »</li> </ol>
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Année : 2019 : 100% - 2020 : 100% - 2021 : 100%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Inventaire des sollicitations des fédérations et/ou pôles résidents en termes de suivi-socioprofessionnel
<b>Mode de collecte des données de base</b>	PSQS
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	<p>L'indicateur recensera les sollicitations des services à destination :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. des SHN résidents,</li> <li>2. des SHN « médaillables » résidents ou non</li> <li>3. des SHN « cible INSEP »</li> </ol> <p>en précisant leur nature et la réponse apportée par l'INSEP. Il conviendra de préciser les raisons structurelles ou conjoncturelles qui ne permettront pas un taux de prise en charge de 100%</p>
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Cet outil permettra un reporting permanent en mobilisant les équipes du pôle Haut Niveau sur le cœur du métier de l'INSEP : l'accompagnement des projets de performance des SHN
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable
<b>Cibles visées/an</b>	100% pour chacun des taux jusqu'en 2024

### 1.2.1.3 Taux de prise en charge des sollicitations de populations « élite » à l'INSEP envoyé

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle Accueil
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stages Equipes de France A (féminines et masculines)</li> <li>Equipes professionnelles accueillies</li> <li>Stages individuels : SHN médaillés et/ou médaillables hors INSEP français accueillis</li> </ul>
Sous-indicateurs	<p>Trois sous-indicateurs identifiés :</p> <p>A) Nombre de stages Equipes de France A rapporté au nombre de demandes annuelles</p> <p>B) Nombre de stages équipes professionnelles françaises (olympique ou professionnelles) rapporté au nombre de demandes annuelles</p> <p>C) Nombre de stages individuels SHN français hors INSEP médaillés et/ou « médaillables » rapporté au nombre de demandes annuelles</p>
Unité de mesure	Volume, pourcentage des stages honorés
Périodicité	Annuelle (année civile)
Dernier résultat connu	<p>Année 2019 : A.(100%) B.(100%) C (50%)</p> <p>Année 2020 : A (100%) B (Aucune demande) C(100%)</p> <p>Année 2021 : A (100%) B (100%) C(100%)</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	Inventaire des demandes pour chacune des catégories de populations « cible »
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information via le logiciel de commercialisation des stages (ProLoc)
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	Capacité à honorer les demandes avec comptabilisation du nombre de stages annuels sur chacune des 3 données de base
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Pas d'objectif quantitatif mais plutôt être en capacité de répondre à 100% des demandes et fidéliser cette ou ces typologie(s) de publics d'année en année en apportant les services attendus et de qualité.
Sens d'évolution souhaitée	Fidélisation, priorisation et rapport nombre de demandes/nombre d'accueils effectués
Cibles visées/an	<p><b>2019</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>8 stages EDF/8 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>1 équipe professionnelle/1 demande (100%)</li> <li>2 stages/4 demandes (50%)</li> </ul> <p><b>2020</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>10 stages EDF/10 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>1 équipe professionnelle/1 demande (80%)</li> <li>2 stages/4 demandes (50%)</li> </ul> <p><b>2021</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 stages EDF/6 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>2 équipes professionnelles/ 2 demandes (100%)</li> <li>2 stages/3 demandes (75%)</li> </ul> <p><b>2022</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 stages EDF/6 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>3 équipes professionnelles/ 3 demandes (100%)</li> <li>4 stages/5 demandes (80%)</li> </ul> <p><b>2023 (test events)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>15 stages EDF/15 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>1 équipe professionnelle/1 demande (100%)</li> <li>10 stages/10 demandes (100%)</li> </ul> <p><b>2024 (Test events)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20 stages EDF/20 demandes (100%) sur une durée moyenne de 3 jours</li> <li>1 équipe professionnelle/1 demande (100%)</li> <li>15 stages/15 demandes (100%)</li> </ul>

## 1.2.2 OPTIMISER L'ACCOMPAGNEMENT DU SHN DANS SON PARCOURS D'EXCELLENCE

### 1.2.1.4 Taux de prise en charge des sollicitations fédérales dans le champ de l'accompagnement à la performance sportive

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / Unité d'accompagnement à la performance, Irmes et laboratoire SEP. Pôle Formation / Labellisés APPI.
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Tous les SHN des Fédérations olympiques et paralympiques et leurs encadrements.
<b>Sous-indicateurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportifs et cadres de haut niveau</li> <li>• Sportifs de haut niveau « médaillables » liste ANS (prise en charge dans un délai de 5 jours)</li> <li>• Sportifs de haut niveau « cible INSEP »</li> </ul>
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Année 2019 : 100% pour le taux 1 – 70 % pour le taux 2 – 100% pour le taux 3 Année 2020 : 100% pour le taux 1 – 80% pour le taux 2 - 100% pour le taux 3 Année 2021 : 100% pour le taux 1 – 80% pour le taux 2 - 100% pour le taux 3
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	<p><b>Indicateur 1</b> Nombre de réponses aux sollicitations des sportifs de haut niveau et de leur encadrement / Nombre total de sollicitations des sportifs de haut niveau et de leur encadrement.</p> <p><b>Indicateur 2</b> Nombre de réponses aux sollicitations des sportifs médaillables ANS et athlètes « cible INSEP » des fédérations olympiques et paralympiques et de leur encadrement en moins de cinq jours ouvrables / Nombre de sollicitations des sportifs médaillables ANS et athlètes cibles des Fédérations olympiques et paralympiques et de leur encadrement en moins de cinq jours ouvrables</p> <p><b>Indicateur 3</b> Nombre de réponses aux sollicitations des sportifs de haut niveau et de leur encadrement « cible INSEP » / Nombre total de sollicitations des sportifs de haut niveau et de leur encadrement.</p>
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Saisie de l'ensemble des demandes et de leur traitement dans module « Optimisation de la Perf » du PSQS.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	<p><b>Le taux 1</b> mesure la capacité de prise en charge et de réponse à toutes les sollicitations des Fédérations olympiques et paralympiques.</p> <p><b>Le taux 2</b> mesure la capacité de prise en charge et de réponse aux sollicitations d'athlètes médaillables et ciblés par les Fédérations olympiques et paralympiques et leur encadrement dans un délai de cinq jours.</p> <p><b>Le taux 3</b> mesure la capacité de prise en charge et de réponse aux sollicitations des Fédérations olympiques et paralympiques sur les publics « cible INSEP » .</p>
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	<p>Identifier ce qui pourrait être bloquant dans la qualification des demandes et la mise en œuvre des réponses pour les taux 1 et 2.</p> <p>Garantir que notre action répond intégralement et dans un court délai aux besoins des sportifs dans la course aux médailles pour les taux 2 et 3 .</p>
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable pour le taux 1, à la hausse pour le taux 2 et stable pour le taux 3.
<b>Cibles visées/an</b>	100 % pour les taux 1 et 3 jusqu'en 2024 70% pour le taux 2 en 2019, 80% en 2020, 80% en 2021, 90% en 2022, 90% en 2023 et 90% en 2024

## 1.2.3 CONSOLIDER L'EXPERTISE MÉDICALE ET PARAMÉDICALE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

### 1.2.3.1 Taux de prise en charge des sollicitations fédérales prioritaires dans le champ du médical et du paramédical (en distinguant celles concernant les SHN « médaillables » de la liste établie par l'ANS, et liste « cible INSEP »)

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle Médical
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques
Sous-indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportifs de haut niveau « cibles INSEP »</li> <li>• Sportifs de haut niveau « médaillables »</li> </ul>
Unité de mesure	%
Périodicité	Annuelle (année civile)
Dernier résultat connu	<p><b>2019</b> (Taux global : 100% - Taux médaillables : 100%)</p> <p><b>2020</b> (Taux global : 100% – Taux médaillables : 100%)</p> <p><b>2021</b> (Taux global : 100% - Taux médaillables : 100%)</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de sollicitations pour récupération sur collectifs SHN « Equipes de France »</li> <li>• Nombre d'évaluations physiologiques (Epreuve d'effort, échographie cardiaque, test isocinétique,) sur collectifs Equipe de France</li> <li>• Nombre d'interventions collectives sur l'aspect psychologique et sur les publics « cible »</li> <li>• Nombre d'actes concernant spécifiquement les SHN « médaillables » (consultations, soins, récupération, évaluations physiologiques)</li> </ul>
Mode de collecte des données de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueil manuel</li> <li>• Logiciel métier</li> </ul>
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer le nombre d'intervention de soutien aux fédérations olympiques et paralympiques</li> <li>• Identifier l'importance du soutien selon chaque fédération</li> </ul>
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapter les moyens médicaux et paramédicaux pour un soutien rapide et optimal aux fédérations, et plus particulièrement aux SHN « médaillables »</li> <li>• Avoir une vision des besoins des fédérations et identifier le degré de sollicitation de chacune</li> </ul>
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse
Cibles visées/an	<p>Stabilité pour la première catégorie</p> <p>100% pour les « médaillables »</p> <p>100% pour la population « cible INSEP » jusqu'en 2024</p>

### 1.2.3.2 Part des SHN pris en charge par les services du médical par rapport à l'ensemble de la population prise en charge

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Médical et GIE « Imagerie médicale de l'INSEP »
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Population des consultants du Pôle Médical et du GIE
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Pourcentage des actes faits sur les SHN sur l'ensemble de l'activité
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Année 2019</b> : 56% sur le volet médical et 86% sur le volet paramédical <b>Année 2020</b> : 62% sur le volet médical et 90% sur le volet paramédical <b>Année 2021</b> : 66% sur le volet médical et 90% sur le volet paramédical
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Ratio des actes SHN sur l'ensemble des actes, unité par unité
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Logiciels métier
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Évaluer la part d'activité du pôle médical et du GIE pour les SHN
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Trouver le juste équilibre dans l'activité pour permettre une prise en charge de qualité des SHN, en conservant un bilan financier acceptable
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable
<b>Cibles visées/an</b>	80% sur le volet médical et 95% sur le volet paramédical jusqu'en 2024.

AXE STRATÉGIQUE N°2

**L'ACCOMPAGNEMENT  
ET LA FORMATION  
DES CADRES  
DE HAUT-NIVEAU**

## 2.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Cet axe renvoie à l'une des missions confiées à l'INSEP en tant qu'Établissement Public, Scientifique, Culturel et Professionnel. Son statut de « Grand établissement » lui confère ainsi une capacité de formation diplômante. Il assume le rôle et le statut d'opérateur principal de l'Etat en matière de formation et d'accompagnement des cadres de haut niveau et dans le respect des orientations stratégiques définies par le ministère chargé des sports et de l'Agence nationale du sport.

La diversité de l'offre de formation (initiale et professionnelle) couplée à la richesse des démarches pédagogiques adaptées aux besoins des professionnels du sport de haut niveau constituent des facteurs de satisfaction qu'il importe de consolider<sup>8</sup>.

Il est utile de préciser ici que le champ professionnel du haut niveau doit être appréhendé de manière exhaustive incluant l'acquisition et la consolidation de compétences managériales ou de savoir être, et de compétences techniques.

De nouvelles orientations stratégiques, induites par les exigences de la performance sportive en perpétuelle évolution, doivent toutefois guider l'action de l'INSEP jusqu'en 2024. Elles peuvent être synthétisées de la manière suivante :

- Conforter la visibilité et la cohérence de l'offre proposée auprès de l'ensemble des fédérations olympiques et paralympiques ;
- Animer une école des cadres « ouverte » prenant en compte le nécessaire maillage territorial avec le souci de garantir la complémentarité et la qualité de l'offre sur l'ensemble du territoire ;
- Construire des axes de formation et d'accompagnement sur mesure en réponse aux besoins spécifiques des fédérations olympiques et paralympiques ;
- Prioriser les publics et garantir un traitement particulier au bénéfice des directeurs techniques nationaux, des directeurs de performance et des entraîneurs nationaux ;
- Développer plus particulièrement des actions centrées sur l'expérience pour optimiser l'activité professionnelle ;
- Construire de nouveaux outils de capitalisation des savoirs professionnels au bénéfice des acteurs de la performance sportive.

### 2.1.1 DÉVELOPPER L'OFFRE DE FORMATION ET DE CERTIFICATION EN COHÉRENCE AVEC LES PROJETS DE PERFORMANCE FÉDÉRAUX

L'INSEP assume le statut d'opérateur de référence dans la construction et la mise en œuvre des formations initiales et continues des acteurs du sport de haut niveau.

Pour satisfaire aux exigences évolutives de la performance sportive, l'établissement développe un mode d'intervention dans un esprit entrepreneurial pour former et accompagner des professionnels aptes à s'adapter à leurs environnements respectifs et en perpétuelle mutation.

La nature de l'offre d'accompagnement et de formation est le fruit d'une collaboration étroite avec les partenaires privilégiés de l'INSEP (fédérations, association des directeurs techniques nationaux (AS DTN), syndicats des préparateurs physiques, référents du suivi socioprofessionnel ...), les institutions (Direction des sports, Agence nationale du sport, Direction des ressources humaines des ministères sociaux) et, en interne, l'ensemble des services de la direction de la politique sportive ainsi que la mission grand INSEP.

L'offre de formation ainsi conçue permet de répondre aux besoins durables ou émergents des cadres récemment nommés, des professionnels en exercice ou en reconversion (DTN, directeurs de la performance, entraîneurs nationaux, préparateurs physiques, référents scientifiques, accompagnateurs-coaches, ...). L'INSEP a pour ambition de décliner et d'actualiser en permanence son offre en cohérence avec les besoins exprimés par ces professionnels, au regard des évolutions des métiers et des pratiques professionnelles de terrain. Cela passe notamment par le développement d'un projet ambitieux de capitalisation des savoirs de l'expérience.

Le statut d'Établissement Public à Caractère Scientifique, Culturel et Professionnel (EPSCP) et la qualité de « Grand établissement » précédemment mentionné confèrent à l'INSEP :

- La possibilité et la responsabilité de construire des formations qualifiantes ou diplômantes<sup>9</sup> dans son champ de compétences ;
- La possibilité de construire des collaborations et de poursuivre des projets innovants (fablab, plateforme de partage de savoir, collaboration avec des laboratoires sur les problématiques de formation et d'expérience) avec d'autres EPSCP (notamment dans le cadre d'une COMUE) ;
- La possibilité de reconnaissance des certifications délivrées par l'établissement et de valorisation des parcours de formation des cadres du sport dans le cadre du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) ;
- La capacité d'asseoir l'offre de formation sur des méthodes et des connaissances scientifiques portées par les laboratoires de recherche agréés de l'établissement ;
- La capacité d'élaborer des formations reconnues à l'échelle internationale, en particulier européenne.

<sup>8</sup> Si l'on ne devait citer qu'un seul chiffre, 250 jours de formation professionnelle continue ont été assurés par l'INSEP en 2018.

<sup>9</sup> L'INSEP délivre des titres propres, les diplômes nationaux que le ministre chargé des sports l'habilite à délivrer et les diplômes et titres nationaux que le ministre chargé de l'enseignement supérieur l'habilite à délivrer, seul ou conjointement avec d'autres établissements d'enseignement supérieur.

Aussi, l'INSEP a créé des diplômes d'établissement (Executive master et certificats de compétences spécifiques) et un master « Sport, expertise et performance de haut niveau », dont la maquette a été entièrement rénovée en 2018 (en cohabilitation avec l'université Paris-Descartes). Dans ce cadre, l'établissement a privilégié une collaboration plus aboutie et efficace avec les fédérations sportives<sup>10</sup>.

Pour soutenir au mieux le déploiement des projets de performance fédéraux et les contraintes des professionnels du sport de haut niveau, l'INSEP adapte ses modalités d'intervention aux publics et à leurs calendriers particulièrement contraints : formations diplômantes (rendues possibles par le statut d'EPSCP), formations sur mesure, sessions courtes, journées de professionnalisation, conférences, accompagnement professionnel, formation à distance.

L'offre de formation est construite autour de trois axes afin de mieux répondre à la diversité des publics concernés et leurs parcours professionnels :

- L'acquisition de nouvelles connaissances ;
- Le développement de compétences ;
- Le travail sur l'expérience pour optimiser leurs activités professionnelles (nouvel axe).

Les formations et accompagnements sont coordonnés et animés par des professionnels en interne<sup>11</sup> (formateurs, ingénieurs de formation, chercheurs, préparateurs physiques, ...) et en externe, issus du réseau grand INSEP, ainsi que des réseaux universitaires et privés.

Pour asseoir la reconnaissance des certifications délivrées par l'établissement et valoriser les parcours de formation des cadres du sport, l'INSEP a impulsé en 2019 une campagne d'enregistrement de certains de ses diplômes au répertoire spécifique<sup>12</sup>. Les certifications qui ont vocation à être présentées à l'enregistrement d'ici 2024, sont les suivantes :

- Des certifications validant les acquis de formations longues (de 30 jours à 40 jours), visant le développement de compétences permettant un changement de mission ou un changement de niveau de responsabilité ; on citera ici les Executive Master « Trajectoire Manager Sport » et « Accompagnateurs » ;
- Des certifications validant les acquis de formations intermédiaires (12 à 15 jours), visant le développement de compétences spécifiques répondant à des besoins identifiés par les acteurs de la haute performance ; on citera notamment les certificats de compétences spécifiques « réathlétisation », « hypoxie », « projet de vie du sportif de haut niveau » ou « chef de projet sport ».

Au-delà et d'un point de vue plus global, les axes prioritaires sur lesquels l'INSEP portera son action jusqu'à l'échéance des JOP en 2024 se tourneront vers :

- Le développement des actions de formation centrées sur l'expérience ;
- La valorisation des parcours de formation et la reconnaissance des compétences des cadres ;
- En collaboration étroite avec l'Agence nationale du sport, l'accompagnement des projets de performance fédéraux notamment sur la formation des équipes d'encadrement, DTN, entraîneurs nationaux, ...
- La circulation des connaissances et des savoirs auprès des publics cibles ;
- L'impact des parcours de formation et d'accompagnement des cadres sur leur employabilité dans le champ du haut niveau dans le cadre d'études de suivi de cohortes.

L'évaluation de l'action de l'INSEP s'effectuera grâce aux indicateurs de performance suivants :

- 2211. Taux de prise en charge des sollicitations spécifiques fédérales dans le champ de la formation et de l'accompagnement des cadres de haut niveau par public cible :
  - » DTN
  - » Directeurs de performance
  - » Entraîneurs nationaux
  - » Collectifs de cadres
- 2212. Taux d'évolution du nombre de stagiaires ayant suivi une formation certifiante enregistrée au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ou au répertoire spécifique (RS) ;
- 2213. Nombre d'actions, opérations, productions écrites et audiovisuelles en direction des publics cibles (cadres de haut niveau et sportifs de haut niveau).

## 2.1.2 ANIMER L'ÉCOLE DES CADRES EN RÉPONSE AUX BESOINS SPÉCIFIQUES DE LA HAUTE PERFORMANCE

Face au constat d'une offre pléthorique sur l'ensemble du territoire mais insuffisamment coordonnée et adaptée à l'ensemble des besoins<sup>13</sup>, le concept d'École des cadres de haut niveau, dont l'INSEP pourrait assumer l'animation, en étroite concertation avec le ministère des sports et l'Agence nationale du sport, a vocation à inventorier les offres et à veiller à leur complémentarité, leur adaptation permanente aux exigences du haut niveau et à diffuser les connaissances et savoir-faire professionnels.

<sup>10</sup> On peut citer ici le stage en master 2, de 2 à 6 mois, mis en place au sein de structures fédérales.

<sup>11</sup> Le pôle formation est composé de 35 ETP.

<sup>12</sup> La première formation enregistrée à l'inventaire (désormais connue sous le libellé répertoire spécifique) et sur les listes éligibles au compte personnel de formation a été le certificat de capacité de préparateur physique en 2016.

<sup>13</sup> L'association des DTN a produit un rapport en ce sens en 2017

Structure ouverte, l'École des cadres devra être déployée sur l'ensemble du territoire. Elle sera prioritairement constituée des différents établissements nationaux et CREPS, incluant les partenariats avec des universités, instituts et autres écoles afin de fédérer les expertises les plus pointues, les plus adaptées et les plus variées et d'enrichir et diversifier les approches, scientifiques et techniques.

L'École des cadres de haut niveau devra être à fort ancrage professionnel, tournée vers l'innovation pédagogique et reconnue sur les plans local, national et international.

Ses missions se concentreront autour de l'insertion et de l'orientation professionnelle, de la réponse à des besoins de professionnalisation, de remise à niveau ou encore de validation des acquis de l'expérience. L'École assurera en outre la capitalisation et la diffusion des savoirs de l'expérience au bénéfice prioritairement des entraîneurs.

Lieu de culture de la haute performance, l'École organisera des symposiums et autres manifestations. Elle proposera des outils spécifiques et novateurs pour accéder à des ressources documentaires et humaines afin d'accompagner les entraîneurs et les managers des fédérations dans leur activité professionnelle.

Pour ce faire, la mobilisation des experts sur l'ensemble du territoire sera capitale.

Animer cette École des cadres suppose que l'INSEP s'attache à créer une dynamique d'animation et de coordination fédérant notamment l'ensemble des opérateurs du ministère. De ce fait, l'INSEP veillera à garantir une couverture territoriale de la formation et s'assurera de la cohérence de l'offre au regard des besoins réels et évolutifs. Outre les opérateurs du ministère, les partenariats recherchés avec d'autres instituts et établissements d'enseignement supérieur français et étrangers devront également permettre d'enrichir l'offre répertoriée.

S'agissant des publics bénéficiaires, si les cadres d'Etat en constituent l'ossature, l'accompagnement de cadres fédéraux et des acteurs du sport professionnel devra être pris en compte dès lors que leurs missions participent d'une démarche de performance sportive. Le travail collaboratif avec les fédérations olympiques et paralympiques permettra d'identifier les populations prioritaires.

En synthèse, la réalisation de cet objectif opérationnel d'ici 2024 implique que l'INSEP :

- Assure la couverture territoriale de l'offre ;
- Veille à la qualité de l'offre au regard des besoins des cadres (Etat et privés) du sport de haut niveau ;
- Anime le réseau des opérateurs de la formation ;
- Anime le réseau des opérateurs en charge de la circulation des connaissances et des savoirs auprès des publics cibles.

L'évaluation de son action sera effectuée grâce au suivi des indicateurs de performance identifiés ci-dessous :

- 2221. Taux de participation des opérateurs de formation impliqués sur l'ensemble des séquences de travail de l'École des cadres ;
- 2222. Volume horaire « stagiaires » de formations identifiées au titre de l'École des cadres / accompagnements par zone géographique (déterminée par région) dédié à l'encadrement du sport de haut niveau.

## 2.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 2.2.1 DÉVELOPPER L'OFFRE DE FORMATION ET DE CERTIFICATION EN COHÉRENCE AVEC LES PROJETS DE PERFORMANCE FÉDÉRAUX

#### 2.2.1.1 Taux de prise en charge des sollicitations spécifiques fédérales dans le champ de la formation et de l'accompagnement des cadres de haut niveau par public cible

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle formation					
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR						
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques, CTS, cadres des fédérations					
Sous-indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DTN</li> <li>• Directeurs de performance</li> <li>• Entraîneurs nationaux</li> <li>• Collectifs de cadres</li> </ul>					
Unité de mesure	%					
Périodicité	Annuelle (année civile)					
Dernier résultat connu	<b>Année 2019</b> : 100% <b>Année 2020</b> : 100% <b>Année 2021</b> : 100%					
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR						
Nature précise des données de base	% = nb de réponses apportées x 100/nb de demandes					
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information ou comptage manuel					
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR						
Modalités d'interprétation	Ce pourcentage est la traduction d'un taux d'efficacité rendant compte des réponses apportées pour chaque cible au regard des demandes qualifiées qui auront été faites. Il sera pertinent de le coupler avec le paramètre qualité de la réponse apportée.					
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Ce taux va permettre de mesurer la capacité des pôles de l'INSEP à agir et s'adapter pour répondre aux besoins des fédérations. Cet indicateur va permettre d'apprécier la couverture des réalisations et de déceler les situations plus critiques pour lesquelles les réponses n'ont pas pu être apportées.					
Sens d'évolution souhaitée	Tendre vers le 100% : cependant, le volume de demandes peut faire varier la capacité du service concerné à les traiter / ressources disponibles.					
Cibles visées/an	<b>2019</b> 100%	<b>2020</b> 100%	<b>2021</b> 100%	<b>2022</b> 100%	<b>2023</b> 100%	<b>2024</b> 100%

### 2.2.1.2 Taux d'évolution du nombre de stagiaires ayant suivi une formation certifiante enregistrée au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ou au répertoire spécifique (RS)

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle formation					
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR						
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques, cadres des fédérations, cadres du ministère et des établissements (relevant des métiers ci-dessous)					
Sous-indicateurs						
Unité de mesure	%					
Périodicité	Annuelle (année civile)					
Dernier résultat connu	<b>Année 2019</b> : +13% <b>Année 2020</b> : +20% <b>Année 2021</b> : + 1%					
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR						
Nature précise des données de base	$\% = [(Nb1-Nb0)/Nb0] \times 100$ Nb1 = nombre de stagiaires en formation certifiante enregistrée au RNCP ou au RS l'année en cours Nb0 = nombre de stagiaires en formation certifiante enregistrée au RNCP ou au RS l'année précédente					
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information					
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR						
Modalités d'interprétation	Le taux d'évolution va permettre de quantifier l'évolution du nombre de stagiaires dans ces formations d'une année sur l'autre. Le résultat (en %) exprimera la variation de ce flux sur chaque période considérée. Formations prises en compte : DESJEPS, C2P2, master, CCS et Executive master enregistrés.					
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	L'enjeu est d'inscrire les formations certifiantes de l'INSEP au répertoire spécifique pour permettre le financement de ces formations et la reconnaissance des parcours de formation. Avec le taux d'évolution sera questionné l'intérêt des stagiaires à suivre ces formations. Si ce taux est un marqueur de diminution répétée, il devra nous amener à rectifier nos stratégies de communication et de formation.					
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse et en stabilisation					
Cibles visées/an	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
	+13%	+ 20%	+40%	+ 20%	+ 10%	Stable

### 2.2.1.3 Nombre d'actions, opérations, productions écrites et audiovisuelles en direction des publics cibles (cadres de haut niveau et sportifs de haut niveau)

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle formation				
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR					
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques, CTS, cadres des fédérations, entraîneurs, chercheurs, formateurs, médecins, SHN				
Sous-indicateurs					
Unité de mesure	Nombre				
Périodicité	Annuelle (année civile)				
Dernier résultat connu	<b>Année 2019</b> : Valeur 131 <b>Année 2020</b> : Valeur 223 <b>Année 2021</b> : Valeur 233				
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR					
Nature précise des données de base	Nombre de prestations annuelles réalisées en direction de ce public cible (newsletters, revues, expositions, ouvrages papiers, ouvrages électroniques, films, conférences, accueil d'ateliers de formation, hackathons, journées de transfert technologique, rencontres de valorisation scientifique, journées médicales, ...)				
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information et comptage manuel				
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR					
Modalités d'interprétation	Évaluer les efforts de diffusion et de partage des connaissances tout comme la diversité des modalités employées. Rendre compte de l'offre en matière de transmission et de valorisation des ressources scientifiques et techniques dont l'objectif est de faciliter la circulation et l'appropriation des savoirs.				
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	La production et la diffusion des connaissances ont un impact fort sur les cibles en favorisant la circulation des savoirs et l'animation des communautés.				
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse de 5% à 10% /an				
Cibles visées/an	2020	2021	2022	2023	2024
	144 (+10%)	158 (+10%)	173 (+10%)	182 (≈ +5%)	202 (+5%)

## 2.2.2 ANIMER L'ÉCOLE DES CADRES EN RÉPONSE AUX BESOINS SPÉCIFIQUES DE LA HAUTE PERFORMANCE

### 2.2.2.1 Taux de participation des opérateurs de formation impliqués sur l'ensemble des séquences de travail de l'Ecole des cadres

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle formation					
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR						
Périmètre de l'indicateur	Centres labellisés GI, universités, grandes écoles, fédérations sportives, ....					
Sous-indicateurs						
Unité de mesure	Pourcentage					
Périodicité	Annuelle (année civile)					
Dernier résultat connu	<b>Année : 2018 – Valeur</b> : 0 (année de référence sera 2020) <b>Année 2020</b> : 85,7% <b>Année 2021</b> : 0% (création école des cadres MENJS)					
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR						
Nature précise des données de base	$(Nb1/Nb2) \times 100$ Nb1 : nb d'opérateurs de l'Ecole des cadres ayant participé à l'ensemble des séquences de travail Nb2 : effectif total d'opérateurs de l'Ecole de cadre pouvant être présents sur l'ensemble des séquences de travail (ce dénominateur pouvant être variable selon les thématiques).					
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information et comptage manuel					
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR						
Modalités d'interprétation	Il s'agira d'identifier la dynamique des différents opérateurs à s'engager par leur participation aux différentes séquences de travail collectives de ce réseau qu'est l'Ecole des cadres. Les opérateurs sont tous des organismes de formation : <ul style="list-style-type: none"> <li>les 21 établissements relevant du ministère des sports : les CREPS et établissements nationaux ;</li> <li>les autres structures dont les programmes peuvent intégrer (totalement ou en partie) les plans de formation des cadres du haut niveau et de la haute performance : centre labellisés GI (hors établissements publics sport) universités, Grandes écoles, fédérations sportives nationales et internationales, CNOSF, CIO, ...</li> </ul>					
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	La mobilisation de l'ensemble des opérateurs est un enjeu d'importance. Cet indicateur est un marqueur de l'engagement de l'ensemble des structures concernées au bénéfice de la structuration, du fonctionnement et de l'activité de l'Ecole des cadres.					
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse					
Cibles visées/an	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	0	75%	85%	85%	90%	90%

### 2.2.2.2 Volume horaire « stagiaires » de formations identifiées au titre de l'Ecole des cadres/accompagnements par zone géographique (déterminée par région) dédié à l'encadrement du haut niveau et de la haute performance

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle formation				
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR					
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques, CTS, cadres des fédérations				
Sous-indicateurs	DTN, entraîneurs, préparateurs physiques/mentaux, référents suivis socioprofessionnels, référents scientifiques, directeurs de performance.				
Unité de mesure	Nombre d'heures « stagiaires »				
Périodicité	Annuelle				
Dernier résultat connu	<b>Année 2019 – Valeur</b> : 10272 H (globalisées) <b>Année 2020 – Valeur</b> : 10 257 H (globalisées) <b>Année 2021 – Valeur</b> : 8 623 H (globalisées)				
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR					
Nature précise des données de base	Nombre d'heures « stagiaires » de formations et d'accompagnements délivrés au profit des acteurs du sport de haut niveau et de la haute performance : 1) globalisé 2) par région				
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information et comptage manuel				
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR					
Modalités d'interprétation	Il s'agira d'identifier le volume d'activités réalisées sur l'ensemble du territoire (volume global) et réparti par zone géographique spécifique. Il sera pertinent de corréler cet indicateur avec la cartographie des structures PPF (haut niveau et haute performance) pour avoir une représentation de la répartition de ces activités de formation et d'accompagnement.				
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Par cet indicateur, il s'agira de s'assurer de la couverture territoriale des prestations de formation et d'accompagnement réalisées. Et en corollaire, il s'agira d'identifier les zones « blanches » ou devant faire l'objet d'une attention toute particulière pour apporter des solutions aux besoins exprimés dans ces zones.				
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse de 10% à 15%				
Cibles visées/an	<b>2020</b> 11300 H (≈ +10%) (globalisées)	<b>2021</b> 12430 H (≈ +10%) (globalisées)	<b>2022</b> 14294 H (≈ +15%) (globalisées)	<b>2023</b> 16438 H (≈ + 15%) (globalisées)	<b>2024</b> 18903 H (≈ +15%) (globalisées)



AXE STRATÉGIQUE N°3

# L'ANIMATION ET LA COORDINATION DU RÉSEAU GRAND INSEP

## 3.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

En application des dispositions de l'article R 211-2 alinéa 2 du code du sport, le réseau grand INSEP a pour objet de fédérer les centres d'entraînements (au premier rang desquels les CREPS et écoles nationales), structurés comme des plateformes « ouvertes » sur l'ensemble du territoire, en vue d'accompagner les athlètes depuis leur détection jusqu'à l'excellence sportive. Grâce au partage d'expériences et de bonnes pratiques, il concourt à la montée en compétence des acteurs du réseau dans le champ du haut niveau et inscrit les centres labellisés dans une démarche de progression continue.

Les objectifs assignés à l'établissement en matière de labellisation des centres ou de déploiement de communautés de pratiques autour de la performance sportive ont été globalement atteints. Force est toutefois de constater que l'animation de réseaux implique, par définition, une adaptation permanente des acteurs. Cela doit se traduire par une évolution constante de la gouvernance du réseau intégrant récemment l'Agence nationale du sport, une meilleure prise en compte des exigences fédérales et la nécessité de dimensionner le réseau en cohérence avec l'émergence et la légitimité de nouveaux opérateurs (structures privées et/ou territoriales).

A droit constant, les orientations prioritaires à conduire se concentrent autour de :

- L'impératif de faire évoluer la gouvernance du réseau en associant les acteurs émergents et décisionnaires (ANS, Régions de France, ..)
- L'extension de la labellisation « grand INSEP » aux centres d'entraînement « privés » tels que le Centre national d'entraînement de la FFTennis et Marcoussis (FFRugby) qui ont déjà fait acte de candidature ;
- La nécessité de renforcer la mutualisation des expertises au bénéfice du projet de performance des fédérations et d'identifier les items prioritaires dans la perspective des JOP 2024 ;
- L'accès facilité et sécurisé des athlètes « médaillables » aux infrastructures et services proposés au sein du réseau « grand INSEP ».

### 3.1.1 RENFORCER L'ANIMATION STRATÉGIQUE DU RÉSEAU GRAND INSEP (RGI) ET FAVORISER LA MUTUALISATION DES EXPERTISES ET DES COMPÉTENCES AUTOUR DE L'ACCOMPAGNEMENT À LA PERFORMANCE SPORTIVE

L'animation stratégique du réseau grand INSEP est confiée à la mission grand INSEP (MGI), entité intégrée au sein de la très récente Cellule des relations internationales et du grand INSEP. Au regard de sa mission transversale, elle est directement rattachée à la direction générale de l'établissement.

La MGI a pour mission d'animer et de structurer la vie du réseau en vue de renforcer les coopérations entre les acteurs du haut niveau.

Plusieurs organes de gouvernance ont été créés et modernisés, sous l'impulsion de la MGI, afin de garantir un fonctionnement optimal du réseau :

- Un conseil stratégique réuni trimestriellement et qui regroupe notamment les équipes de direction des centres labellisés ; il a vocation à définir les axes d'intervention prioritaires et partagés par le réseau dans le champ de l'accompagnement à la performance sportive ; cette instance est fondamentale car garante de la vie démocratique et éthique du réseau. Le conseil stratégique peut s'adjoindre l'avis d'experts externes au réseau pour produire des analyses et des préconisations susceptibles d'orienter ses décisions.
- Un bureau, émanation du Conseil stratégique, réuni en tant que de besoin, prépare, organise et met en œuvre les travaux validés en conseil stratégique. Le bureau impulse et assure le suivi des axes de travail prioritaires et des actions, liés au fonctionnement et au déploiement du réseau grand INSEP. Il en confie la coordination à la mission grand INSEP. Il se positionne comme une cellule opérationnelle dont l'organisation doit permettre un circuit court de décision.
- Les regroupements des référents haut niveau des centres labellisés, réunis sous forme d'équipes projet, qui valorisent les savoir-faire et les bonnes pratiques et favorisent la montée en compétence des acteurs en mutualisant leurs connaissances et leurs compétences.

L'un des éléments indispensables à l'efficacité du réseau réside dans sa capacité à fédérer l'ensemble des acteurs compétents dans le champ de la performance sportive, au premier rang desquels figurent les fédérations olympiques et paralympiques. L'établissement a ainsi fait le choix d'associer de manière beaucoup plus prégnante les directeurs techniques nationaux aux différentes instances et groupes de travail constitués. Dans le même esprit, l'Agence nationale du sport est désormais totalement partie prenante des réflexions autour des enjeux du réseau. Cette stratégie d'ouverture devra être consolidée et adaptée en fonction notamment de l'évolution de l'organisation territoriale de l'Etat dans le champ du sport de haut niveau.

Le positionnement stratégique du réseau constitue, en outre, un axe d'intervention prioritaire qui structurera l'olympiade à venir, jusqu'en 2024. Il convient ici d'apporter à l'ensemble du réseau les outils de communication permettant de faire (re) connaître le réseau grand INSEP ou encore d'organiser les événements de promotion et de rendus d'activité du réseau (Séminaires, assises, ...). Cela se traduit également par la représentation du réseau au sein d'associations internationales ou son implication dans la collaboration inter-centres<sup>14</sup>.

La coopération des personnes ressources identifiées sur l'ensemble du territoire et la mutualisation des outils méritent enfin d'être renforcées, en accompagnement du projet de performance des fédérations. Les missions des agents issus des centres labellisés au bénéfice du réseau doivent ainsi être identifiées, valorisées et reconnues. Cela favorise d'une part la mobilisation de nouvelles compétences au sein de ces centres (mais également à leur périphérie) et d'autre part l'avènement de communautés de pratiques au service du sport de haut niveau. Celles-ci doivent faciliter la production de « livrables » exploitables au sein du réseau et à l'extérieur.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, l'évaluation de l'action de l'établissement sera mesurée à travers les indicateurs de performance suivants :

- **3211. Nombre d'entités décisionnaires engagées dans le pilotage stratégique du réseau grand INSEP (conseil stratégique et bureau) ;**
- **3212. ETPT mobilisés dans les centres labellisés au bénéfice du réseau GI ;**

### 3.1.2 PROMOUVOIR L'ÉLARGISSEMENT DU RÉSEAU ET LES CONDITIONS DE SA MISE EN ŒUVRE

Les actions impulsées par la mission grand INSEP répondent à des objectifs précis d'optimisation des conditions d'accompagnement du sportif de haut niveau. Pour ce faire, la MGI propose aux acteurs du réseau des outils et des ressources opérationnels, évolutifs et adaptés (labellisation des centres sportifs de haut niveau, Pass' grand INSEP, innovations numériques, services).

Si le réseau s'est historiquement et légitimement construit autour des CREPS et écoles nationales, opérateurs publics du ministère chargé des sports, il importe aujourd'hui de l'appréhender dans un contexte plus large mais tout aussi exigeant. Des centres d'entraînement fédéraux, des centres de formation des clubs professionnels, des centres régionaux de la jeunesse et des sports ou encore des sociétés coopératives disposent en effet d'infrastructures, de compétences et d'expertise de nature à enrichir le réseau. Il s'agit donc désormais de construire les conditions de leur accession au label « grand INSEP »<sup>15</sup>. Les critères de labellisation retenus pour les premières campagnes ont été sensiblement revisités en 2019 avec le souci d'optimiser le dispositif en vigueur et de valoriser les spécificités propres à chacun des centres. Cette évolution significative est rendue nécessaire par l'évolution permanente du contexte du haut niveau et doit faciliter l'accès des athlètes aux services dont ils ont besoin, quelle que soit leur localisation et leur site d'entraînement. La procédure d'attribution du label grand INSEP fait l'objet d'une note de service ministérielle qu'il conviendra de mettre à jour pour accompagner la campagne de labellisation 2020-2024.

Se pose ici la question de la prise en compte des sportifs de haut niveau dits « médaillables » dont il importe de sécuriser la préparation en amont, pendant, et en aval de leurs compétitions. Le pass' grand INSEP est un outil facilitateur qui leur garantit un accueil facilité et immédiat pour une réponse à un besoin non planifié. En étroite collaboration avec les fédérations sportives, le dispositif a fait l'objet d'une adaptation significative rendant l'accès à l'un des centres labellisés du réseau plus aisé et plus opérationnel, sous la responsabilité du directeur technique national. Cette évolution qui devra trouver sa pleine opérationnalité d'ici les JOP de Paris 2024 est une conséquence de la prise en compte du phénomène d'itinérance caractérisant bon nombre de sportifs de haut niveau, déjà mentionné dans l'axe 1 du présent COP.

Pour ce faire, il est indispensable de disposer d'une cartographie fonctionnelle des « métiers » repérés au sein des centres labellisés et à leur périphérie auxquels les sportifs de haut niveau et leur encadrement peuvent faire appel en tant que de besoin. L'ambition est de référencer et mutualiser un maximum de ressources disponibles sur le territoire national au service des projets de performance fédéraux. Cette cartographie ne doit pas rechercher l'exhaustivité mais privilégier la fonctionnalité et l'opérationnalité des informations diffusées. Les travaux d'identification de ces personnes ressources sont d'ores et déjà engagés autour notamment de la réathlétisation et de la nutrition. Ils devront être poursuivis et actualisés tout au long de l'olympiade à venir.

Au regard de l'ensemble de ces éléments, l'action de l'établissement sur cet objectif opérationnel sera mesurée à partir des indicateurs suivants :

- **3221. Nombre de fonctions « métiers » cartographiées, en lien avec l'accompagnement à la performance sportive, cartographiées et susceptibles d'être mises à disposition des fédérations ;**
- **3222. Nombre total de centres labellisés « GI » jusqu'en 2024 ;**
- **3223. Taux de prise en charge des sportifs et fédérations ayant recours au Pass' grand INSEP.**

15 23 centres sont à ce jour labellisés Grand INSEP.

## 3.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 3.2.1 RENFORCER L'ANIMATION STRATÉGIQUE DU RÉSEAU GRAND INSEP ET FAVORISER LA MUTUALISATION DES EXPERTISES ET DES COMPÉTENCES AUTOUR DE L'ACCOMPAGNEMENT À LA PERFORMANCE SPORTIVE

#### 3.2.1.1 Nombre d'entités décisionnaires engagées dans le pilotage stratégique du réseau grand INSEP (conseil stratégique et bureau)

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Mission Grand INSEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	La notion « d'entité décisionnaire » doit être entendue non pas comme une structure mais une communauté d'acteurs (ex : AS DTN, secteur académique, secteur économique, opérateur, ...).
Sous-indicateurs	
Unité de mesure	Nombre
Périodicité	Annuelle (année civile)
Dernier résultat connu	<p><b>Rappel 2018</b> : 3 (INSEP, RGI, DS)</p> <p><b>Année 2019</b> : 6 (INSEP, RGI, DS, CNOSEF, CPSF, ASDTN)</p> <p><b>Année 2020</b> : 8 (INSEP, RGI, DS, CNOSEF, CPSF, ASDTN, Régions de France, représentant du monde économique)</p> <p><b>Année 2021</b> : 9 (INSEP, RGI, DS, CNOSEF, CPSF, ASDTN, Régions de France, représentant du monde économique, ANS)</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	Evolution de la gouvernance du réseau Grand INSEP sur le modèle de la représentation du Conseil d'administration de l'INSEP et du Comité label « Grand INSEP » (Education nationale, Régions de France, Athlètes, ..)
Mode de collecte des données de base	Comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	L'indicateur vise à identifier l'ensemble des collègues d'acteurs impliqués dans les deux instances de gouvernance stratégiques du réseau et représentatives des enjeux évolutifs dans le champ du sport de haut niveau.
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Mobiliser les expertises internes et externes et déployer les ressources au sein du réseau
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse
Cibles visées/an	<b>2019</b> : 4 / <b>2020</b> : 5 / <b>2021</b> : 6 / <b>2022</b> : 7 / <b>2023</b> : 8 / <b>2024</b> : 9

### 3.2.1.2 ETPT mobilisés dans les centres labellisés au bénéfice du réseau GI

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Mission Grand INSEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	Centres labellisés réseau grand INSEP
Sous-indicateurs	
Unité de mesure	ETPT
Périodicité	Annuelle (année civile)
Dernier résultat connu	<p><b>Année 2019</b> – (aucune valeur identifiée : déploiement de l'outil de mobilisation à partir de l'année 2020)</p> <p><b>Année 2020</b> : 4.6 ETPT. (7400 heures de mobilisation comptabilisées via l'outil de mobilisation) sur l'ensemble des centres RGI (hors INSEP).</p> <p><b>Année 2021</b> : 4.72 ETPT (7600 heures de mobilisation comptabilisées via l'outil de mobilisation) sur l'ensemble des centres du RGI (hors INSEP).</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	Nombre de jours moyens travaillés au bénéfice du réseau / durée annuelle effective de travail (dans l'ensemble des centres labellisés)
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information : outils numériques de mobilisation des agents du réseau au bénéfice du réseau
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	La mobilisation s'entend par l'action d'un agent au bénéfice du réseau à l'extérieur de son établissement.
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Mesurer la capacité de l'INSEP à mobiliser l'ensemble des centres labellisés autour d'un objectif partagé : encourager les agents à s'inscrire dans la dynamique « réseau » et à donner du temps, dans le respect de leurs missions prioritaires, au bénéfice du réseau.
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse
Cibles visées/an	<p><b>A déterminer en fonction de la cible de référence identifiée en 2019.</b></p> <p><b>2020</b> : Entre 4 et 5 ETPT.</p> <p><b>2021</b> : Entre 4 et 5 ETPT.</p>

## 3.2.2 PROMOUVOIR L'ÉLARGISSEMENT DU RÉSEAU ET LES CONDITIONS DE SA MISE EN ŒUVRE

### 3.2.2.1 Nombre de fonctions « métiers » cartographiées, en lien avec l'accompagnement à la performance sportive, cartographiées

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Mission Grand INSEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Territoire national (dans et hors les centres labellisés)
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Nombre de métiers cartographiés incluant l'ensemble des personnes ressources identifiées au bénéfice de l'accompagnement à la performance
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<p>Pas d'outil de cartographie jusqu'en 2020 (la réathlétisation et la préparation mentale sont les deux catégories « métiers » qui seront prioritairement cartographiées)</p> <p>Année 2020 : création d'une base de données des intervenants professionnels via le PSQS. Cinq fonctions métiers</p> <p>Année 2021 : consolidation de la base de données avec plus de 600 intervenants professionnels identifiés.</p> <p>7 fonctions métiers identifiées</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Ressources disponibles et identifiées d'après leurs expériences auprès des SHN. Les métiers identifiés tournent autour de : la dimension physique de la performance (préparateurs physiques, réathlétiseurs), la dimension mentale/psychologique de la performance (coachs, préparateurs mentaux, psychologues...), l'accompagnement médical et paramédical des SHN (médecins, kiné - ostéo, infirmières...), le réseau des référents scientifiques ou encore celui des référents du suivi socio-professionnel.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Passage d'un comptage manuel à un système automatisé de gestion et d'information (cartographie dynamique)
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Identification des ressources et mise en réseau. Cartographies métiers intégrant les interconnexions entre les acteurs identifiées.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Identifier les ressources et compétences disponibles répondant aux besoins exprimés des fédérations. Faciliter l'accès de ces ressources aux fédérations.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse avec actualisation des données
<b>Cibles visées/an</b>	2020 : 2/ 2021 : 3/ 2022 : 4/ 2023 : 5/ et 2024 : 5/

### 3.2.2.2 Nombre total de centres labellisés « GI » jusqu'en 2024

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Mission Grand INSEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Centres labellisés du réseau grand INSEP
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Nombre
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Pour rappel 2018 – Valeur : 25 Année 2019 – Valeur : 26 centres labellisés Année 2020 – Valeur : 26 centres labellisés Année 2021 – Valeur : 30 centres labellisés
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Nombre de centres répondants aux critères de labellisation (2020-2024) parmi : Les établissements publics ministère des Sports Les centres nationaux des fédérations françaises Autres
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Nombre de centres labellisés
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Marque de qualité attribuée à des centres qui répondent à l'exigence de la performance de HN.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Hausse
<b>Cibles visées/an</b>	26 en 2019, 26 en 2020, 27 en 2021, 28 en 2022, 29 en 2023, 30 en 2024

## 3.2.2.3 Taux de prise en charge des sportifs et fédérations ayant recours au Pass' grand INSEP

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Mission Grand INSEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	Fédérations olympiques et paralympiques
Sous-indicateurs	
Unité de mesure	Taux
Périodicité	Annuelle (année civile)
Dernier résultat connu	<p><b>Année 2018 et 2019</b> : 0% (les conditions d'accès au pass' grand INSEP ont été significativement modifiées fin 2019).</p> <p><b>Année 2020</b> : aucune utilisation du pass'grand INSEP sur l'année 2020 du fait de l'évolution des conditions d'accès.</p> <p><b>Année 2021</b> : abandon du pass'grand INSEP au cours de l'année 2021 au profit de la mobilisation par les MRP.</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	<p>L'indicateur cible les sportifs de haut niveau à haut potentiel inscrits dans les projets de performance olympiques et paralympiques 2020, 2022, 2024.</p> <p>Nombre de prises en charge assurées / nombre de demandes exprimées</p> <p>Nombre de jours mobilisés par centre labellisé pour répondre aux demandes du pass'grand INSEP</p>
Mode de collecte des données de base	Système automatisé de gestion et d'information (PSQS)
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	Taux de prise en charge / volume de jours dédiés pass'GI
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Répondre à des besoins ciblés et ponctuels d'accompagnement du sportif de haut niveau
Sens d'évolution souhaitée	A la hausse
Cibles visées/an	<b>Chaque année jusqu'en 2024</b> : 100 % (basculer à l'Agence nationale du sport via les MRP)

AXE STRATÉGIQUE N°4

# LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DE L'INSEP

## 4.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Le rayonnement international de l'INSEP constitue un axe stratégique majeur pour l'établissement dans la perspective notamment de l'accueil des JOP à Paris en 2024. La coopération internationale<sup>16</sup>, la représentation internationale de la France<sup>17</sup> et les échanges d'expertise<sup>18</sup> constituent aujourd'hui la colonne vertébrale des actions engagées par l'établissement dans le champ des relations internationales. L'implication de l'INSEP est ainsi prégnante lors de la signature d'accords cadre gouvernementaux qui valorisent le savoir-faire « français » dans le champ du haut niveau. Force est de constater que l'INSEP a multiplié le nombre de conventions contractualisées avec des centres de haut niveau de renommée internationale avec le souci d'asseoir son rayonnement mais aussi et surtout de créer de nouveaux réseaux pour monter en compétences (recherche, soin, préparation physique et mentale, formation des cadres, ...).

Concomitamment, cette notoriété trouve un écho probant dans l'obtention du label CIO pour le centre médical de l'établissement obtenu en 2019 et qui valorise son expertise ainsi que celle de quatre autres instituts francophones dans le champ de la prévention des blessures et de la protection de la santé des athlètes. L'implication des centres labellisés du réseau grand INSEP sur les questionnements relatifs au sport de haut niveau à l'échelon international constitue également un élément significatif et prospectif du rôle de l'établissement en la matière.

Les nouveaux enjeux à prendre en compte sont clairement induits par l'accueil des JOP à Paris en 2024. Cet événement majeur confère à l'INSEP un rôle déterminant qu'il importe de bien définir et d'anticiper aussi bien en tant qu'opérateur mais également en tant qu'animateur de réseaux. Cela doit se traduire par :

- **La consolidation de partenariats existants avec des centres de haut niveau et la recherche de nouveaux axes de collaboration (incluant de futurs accords gouvernementaux) ; l'opérationnalité des actions envisagées doit prioritairement être recherchée de même que l'association de compétences extérieures issues du réseau grand INSEP ;**
- **La capacité de l'INSEP et des centres labellisés grand INSEP à accueillir des délégations étrangères dans le cadre de la préparation aux JOP de Paris et ce, dans le respect, des projets de performance de nos fédérations nationales. Cela doit passer par la mise en place de procédures construites en étroite concertation avec le ministère chargé des sports, l'Agence nationale du sport et le COJO afin de garantir une préparation optimale aux équipes de France et de véhiculer l'image d'une nation accueillante ;**

- **La prise en compte, prioritaire, des accueils de délégations et/ou de projets proposés par le ministère chargé des sports ou encore le COJO, le CNOSEF et le CPSF**

### 4.1.1 DÉVELOPPER DE NOUVEAUX AXES DE COLLABORATION, DONT LA MISE EN ŒUVRE D'ACCORDS GOUVERNEMENTAUX, ET CONSOLIDER LES PARTENARIATS EXISTANTS

Placé sous la coordination de la mission des relations internationales, cet objectif opérationnel répond notamment à la nécessité de faire vivre les conventions contractualisées avec d'autres centres impliqués dans le sport de haut niveau. Si l'on peut, en première approche, se féliciter du nombre de conventions signées ces dernières années sur l'ensemble de la scène internationale, ce constat ne peut constituer une fin en soi. Une analyse qualitative et prospective des attendus de ces documents contractuels réalisée en étroite collaboration avec l'ensemble des services de l'INSEP doit être effectuée. Elle doit permettre de mesurer le caractère effectif des actions mises en œuvre, leur impact sur le rayonnement du savoir-faire de l'établissement ou encore leur plus-value en matière d'innovation et d'acquisition de nouvelles compétences.

Il en va de même des échanges d'expertise réguliers<sup>19</sup> et de la représentation internationale assumée par des agents de l'établissement d'une part dans le cadre de congrès et colloques<sup>20</sup> ou d'autre part au sein d'associations internationales ou européennes<sup>21</sup>. On constate une évolution significative de la présence de l'INSEP à l'occasion de grands événements internationaux ciblés (conférences, forums, symposiums, etc.). Des experts reconnus y sont mobilisés, effectuent des communications orales et participent à des tables rondes aux objectifs clairement définis selon leurs domaines de compétences avérés. L'INSEP met à disposition des personnes ressources auprès du ministère des sports en tant que de besoin au titre de sa participation aux groupes d'experts de la Commission Européenne (santé et double projet). L'INSEP est en outre particulièrement investi sur le programme Erasmus + soit en tant que porteur de projet<sup>22</sup> ou partenaire<sup>23</sup>. D'autres dispositifs ou appels à projet mériteraient d'être mobilisés notamment dans le secteur de la recherche et de l'innovation.

En synthèse, l'expertise de l'établissement dont on constate objectivement l'engouement à l'échelon européen et international mérite d'être mieux évaluée quant aux effets produits sur son cœur de métier, l'accompagnement à la performance sportive.

16 16 conventions effectives en 2019.

17 L'INSEP est membres de 5 associations internationales et de 2 groupes de travail animés par la Commission européenne.

18 150 missions ont été effectuées en 2018.

19 Au niveau international et, sur les dernières années, plusieurs rapprochements ont été initiés dans le champ de la recherche avec des équipes et des chercheurs reconnus (D. Bishop – Université Victoria, Melbourne ; T. Raastad, O. Seynnes, Norwegian School of Sports Sciences, Oslo ; GP Millet, Université de Lausanne ; ...)

20 80 missions d'agents INSEP à l'international ont été recensées en 2018.

21 L'INSEP est membre actif de 5 bureaux exécutifs d'associations internationales fortement impliquées dans le champ du suivi socioprofessionnel, de l'entraînement ou encore de la préparation mentale.

22 Projets GEES (suivi socioprofessionnel) et formation européenne des préparateurs physiques

23 Projet EMPATIA sur la prise en compte des familles dans l'accompagnement du projet de performance des sportifs de haut niveau.

Compte-tenu du rôle majeur de l'établissement dans le champ du sport de haut niveau, son implication dans la formalisation et la mise en œuvre de ces accords-cadres gouvernementaux est une nécessité qui relève d'un objectif prioritaire à consolider jusqu'aux JOP de Paris en 2024. La feuille de route de l'INSEP doit ainsi optimiser la prise en compte des orientations ministérielles déclinées dans le champ des relations internationales et mettre à disposition ses compétences au service des actions engagées politiquement auprès de pays ou régions ciblés. C'est dans ce cadre que des actions spécifiques en faveur de la francophonie sont réalisées<sup>24</sup>.

L'INSEP s'engage également sur la voie de l'obtention de labellisations internationales de très haut niveau. Dans le cadre d'une collaboration active avec la Solidarité Olympique (commission du CIO), il a ainsi été reconnu comme centre d'accueil d'athlètes boursiers olympiques et centre de formation d'entraîneurs de haut niveau en liaison avec les Fédérations olympiques<sup>25</sup>. En collaboration avec quatre pays francophones (Belgique, Suisse, Luxembourg et Canada-Québec), il a également obtenu la labellisation CIO de son centre médical comme centre mondial de recherche et de prévention des blessures<sup>26</sup>.

Fort de cette notoriété, l'INSEP continuera de prospecter de nouvelles collaborations opérationnelles à l'international au service de son projet. Son implication au sein du Comité français au sport à l'international (CFSI) récemment réactivé, les partenariats construits avec l'Agence nationale du sport, le CNOSEF, le CPSF, le COJO ou encore le CIO dans le cadre de l'accompagnement des JOJ de Lausanne 2020 et Dakar 2022 lui confèrent une place primordiale dans la prise en compte des enjeux du sport de haut niveau à l'international.

Dans ce contexte, les indicateurs de performance retenus pour évaluer l'action de l'INSEP sont les suivants :

- **4211. Nombre d'actions réalisées dans le cadre de conventions de partenariat contractualisées ;**
- **4212. Nombre de projets innovants portés par l'INSEP et accompagnés par des dispositifs de financements européens et internationaux.**

## **4.1.2 FACILITER L'ACCUEIL DE DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES DANS LE RESPECT DES PROJETS DE PERFORMANCE FÉDÉRAUX**

L'accueil de sportifs de haut niveau ou de cadres de nationalité étrangère participe, au-delà du rayonnement international d'une nation, d'une logique d'optimisation de la performance sportive au bénéfice de ses propres ressortissants. Les échanges d'expertises et de pratiques ainsi que les confrontations sportives avec les meilleures nations sont sources d'enrichissement, d'épanouissement et d'émulation.

En tout état de cause, cela passe préalablement et systématiquement par un dialogue permanent avec les fédérations sportives nationales.

L'accueil des JOP à Paris en 2024 va nécessairement favoriser l'attractivité de notre pays et encourager les sollicitations multiples d'équipes étrangères pour préparer cette échéance majeure. L'INSEP et plus généralement l'ensemble des centres labellisés « grand Insep » sont déjà confrontés à une recrudescence des demandes en ce sens<sup>27</sup>. Leur caractère exponentiel jusqu'à l'échéance des Jeux ne fait en outre aucun doute.

A cela s'ajoutent les enjeux de la labellisation des centres de préparation aux Jeux olympiques et paralympiques, portée par le COJO. Les centres labellisés du réseau grand INSEP ont toute légitimité pour prétendre à ce label sans toutefois porter atteinte à leur cœur de métier : l'accompagnement prioritaire des équipes de France.

Sur le plan stratégique, il semble acquis que l'INSEP et les centres labellisés doivent jouer un rôle moteur en matière d'accueil de délégations étrangères (athlètes et encadrements). Cette politique volontariste participe en effet de la réussite des JOP et du rayonnement de la France. Elle ne peut toutefois se traduire par la mise en concurrence des équipes étrangères avec les équipes de France qui constituent indiscutablement le public « cible » d'un opérateur public de l'Etat. L'accompagnement prioritaire des athlètes français dans leur projet de performance et de leur ambition à l'occasion de ces Jeux doit guider l'action de l'INSEP et des centres labellisés « grand INSEP ».

La conciliation de ces enjeux passe par une concertation étroite avec les fédérations sportives nationales et la déclinaison de procédures partagées qui garantissent les intérêts de chacun. Cette réflexion devra être conduite sous la coordination de l'Agence nationale du sport et du ministère chargé des sports au regard du caractère stratégique et particulièrement sensible du dossier.

Il est convenu de retenir l'indicateur de performance suivant pour évaluer l'action de l'INSEP :

- **4221. Taux de prise en charge d'accueil de délégations étrangères par l'INSEP et les centres labellisés GI :**
  - » Celles issues des fédérations olympiques et paralympiques (incluant les individualités). Cet indicateur reste soumis à l'accord préalable des fédérations sportives nationales au-delà de la capacité de l'INSEP et des centres labellisés à les accueillir voire à les prioriser.
  - » Celles issues du mouvement sportif.
  - » Celles issues des sollicitations ministérielles et institutionnelles.

24 L'INSEP est ainsi très impliqué dans la formation des entraîneurs francophones portée par l'AFCNO.

25 L'accord concernant la venue de boursiers olympiques est effectif depuis le 1er janvier 2018 pour une période de 4 ans.

26 La décision du CIO en ce sens est intervenue le 17 décembre 2018.

27 10 stages d'équipes nationales étrangères ont été accueillis par l'INSEP en 2019.

## 4.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 4.2.1 DÉVELOPPER DE NOUVEAUX AXES DE COLLABORATION, DONT LA MISE EN ŒUVRE D'ACCORDS GOUVERNEMENTAUX, ET CONSOLIDER LES PARTENARIATS EXISTANTS

#### 4.2.1.1 Nombre d'actions réalisées dans le cadre de conventions de partenariat contractualisées

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Mission des relations internationales
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Différents pôles de l'établissement, Fédérations olympiques et paralympiques
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Nombre
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<p><b>2019</b> : 178 actions réalisées.</p> <p><b>2020</b> : une trentaine d'actions réalisées avant la fermeture des frontières liée à la pandémie Covid-19.</p> <p><b>2021</b> : 126 actions réalisées (impact Covid-19 présent).</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Unité
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Au-delà de la nécessité d'identifier les conventionnements contractualisés par l'INSEP, il importe de mesurer leur caractère opérationnel et donc leur efficacité. La prise en compte des sollicitations institutionnelles (Ministre/DS/ANS/...) constituera un caractère prioritaire. Il s'agit donc de mesurer quantitativement (et qualitativement) les actions mises en œuvre dans le cadre d'actes contractuels portés par l'INSEP et d'autres centres internationaux.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Cet indicateur permettra également d'ajuster les partenariats aux besoins de l'établissement
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse
<b>Cibles visées/an</b>	Les évolutions seront établies en fonction de la valeur de référence établie en 2019

### 4.2.1.2 Nombre de projets innovants portés par l'INSEP et accompagnés par des dispositifs de financements européens

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Mission des relations internationales
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Différents pôles de l'établissement, Fédérations olympiques et paralympiques, Commission européenne, fonds de solidarité olympique
<b>Sous-indicateurs</b>	Agents de l'établissement, entraîneurs, ...
<b>Unité de mesure</b>	Nombre
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<p><b>2019</b> : présence de l'INSEP dans 5 instances internationales : bureaux exécutifs d'associations internationales reconnues dans le champ de la performance sportive : ASPC, FEPSAC, EAS, ICCE et 2 groupes d'experts de l'UE.</p> <p><b>2020</b> : 1 projet Erasmus + Elite Strength and Conditioning consacré à la gestion de la charge d'entraînement a eu lieu à l'INSEP.</p> <p><b>2020</b> : 2 projets Erasmus + Formation européenne des préparateurs physiques (ESC2) et projet Empathia</p> <p><b>AFD</b> : préparation du projet immersion (accueil de jeunes sportifs sénégalais hébergés à l'INSEP).</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Unité (nombre de projets actifs, en cours, par année civile)
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Développement de la visibilité de l'établissement auprès des instances internationales et de son attractivité. Il s'agit de développer des nouveaux axes de collaboration avec des diversifications de financement.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Cet indicateur permettra de positionner l'établissement comme acteur porteur de projets innovants et collaboratifs sur le plan international
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stabilisation
<b>Cibles visées/an</b>	<b>2019</b> : 2/ <b>2020</b> : 3/ <b>2021</b> : 2/ <b>2022</b> : 3/ <b>2023</b> : 3/ <b>2024</b> : 3/

## 4.2.2 FACILITER L'ACCUEIL DE DÉLÉGATIONS ÉTRANGÈRES DANS LE RESPECT DES PROJETS DE PERFORMANCE FÉDÉRAUX

### 4.2.2.1 Nombre de délégations étrangères prises en charge par l'INSEP et par les centres labellisés grand INSEP

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Mission des relations internationales
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	INSEP et Établissements labellisés GI,
<b>Sous-indicateurs</b>	Stages d'équipes ou de SHN étrangers Accueils protocolaires dans le cadre de sollicitations ministérielles et/ou institutionnelles
<b>Unité de mesure</b>	Unité
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>2019</b> : 100 accueils de délégations étrangères et de sollicitations institutionnelles. <b>2020</b> : une trentaine d'accueils en raison de la pandémie Covid-19 et de la fermeture des frontières. <b>2021</b> : 55 accueils de délégations étrangères et de sollicitations institutionnelles
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Données INSEP (logiciel PROLOC) et enquête annuelle auprès des centres labellisés du réseau GI
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Logiciel et comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Cet indicateur devra être mis en perspective avec la définition des axes de priorité arrêtés par les acteurs institutionnels (ANS, DS) et préalablement définis avec les fédérations sportives olympiques et paralympiques en matière d'accueils de nations potentiellement concurrentes avec les équipes de France
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	L'analyse du taux 1 permettra de créer une cohérence sur le territoire national des actions menées à l'international par l'établissement et les centres labellisés. C'est un levier qui permettra de mesurer leur attractivité.  L'analyse du taux 2 traduit la nécessité pour des opérateurs publics de s'inscrire dans le cadre de la politique ministérielle en matière de relations internationales
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse pour les deux taux. Cibles à identifier dès la consolidation de l'indicateur de référence.
<b>Cibles visées/an</b>	Variables en fonction de la capacité d'accueils des établissements et soumis également à la volonté / besoins des fédérations sportives olympiques et paralympiques nationales Cible fixée à 100% pour les sollicitations ministérielles et institutionnelles jusqu'en 2024.

AXE STRATÉGIQUE N°5

**LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE,  
TECHNOLOGIQUE  
ET NUMÉRIQUE  
APPLIQUÉE  
A LA PERFORMANCE  
SPORTIVE**

## 5.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Les activités de recherche et d'innovation font partie intégrante des missions attribuées à l'INSEP. Eu égard à ses statuts fondateurs de « Grand établissement », l'établissement a notamment pour mission de développer ces secteurs d'interventions, sous l'égide de son Conseil scientifique, médical et de formation. La place de l'accompagnement scientifique, de la recherche technologique, numérique au service de la performance sportive a pris une dimension fondamentale ces dernières années, légitimant l'identification d'un axe stratégique spécifique dans le contrat d'objectifs et de performance 2024 de l'INSEP.

Grâce notamment à ses deux laboratoires agréés, l'IRMES et le laboratoire « Sport Expertise Performance » (SEP), l'unité de développement numérique et de l'innovation ainsi que son centre médical, l'établissement a développé, en réponse à l'expression de besoins des fédérations sportives olympiques et paralympiques :

- **La construction et la promotion de la connaissance scientifique et technologique appliquée à la performance sportive ;**
- **L'identification et la compréhension des facteurs de performance.**

En outre, les moyens importants consentis par l'établissement en 2019<sup>28</sup> sur ce secteur sont de nature à objectiver les enjeux qui attendent l'établissement jusqu'en 2024 et au-delà. Cela est sans compter les résultats attendus de l'appel à projet porté par l'Agence nationale de recherche (ANR) dans le cadre d'un programme prioritaire de recherche dédié à l'ambition des JOP de Paris. Les deux laboratoires, en concertation étroite avec l'ensemble des autres services de l'INSEP, se sont en effet fortement mobilisés sur ce programme.

Dans le cadre d'une collaboration indispensable avec l'Agence nationale du sport, les orientations stratégiques portent principalement sur :

- **La consolidation des axes de recherche confrontés aux besoins exprimés par les fédérations olympiques et paralympiques ;**
- **La déclinaison d'un plan DATA de grande envergure afin de mieux appréhender les trajectoires de performance des athlètes tout au long de leur carrière ;**
- **La structuration de l'offre d'accompagnement scientifique pour la performance visant à accélérer les processus d'évaluation, de suivi des athlètes et d'aide à la décision ;**
- **Le soutien à l'innovation numérique au service de la performance sportive.**

### 5.1.1 PROMOUVOIR L'ACCOMPAGNEMENT SCIENTIFIQUE POUR LA PERFORMANCE SPORTIVE

Outre la nécessité de porter des projets de recherche d'envergure, indispensables aux enjeux de performance sportive, la mise en place progressive d'un accompagnement scientifique au plus près des athlètes et de leurs entraîneurs constitue un axe d'intervention complémentaire et incontournable.

Cette prise de conscience s'est traduite par la création en 2018 d'une mission transversale « Accompagnement scientifique pour la performance » au sein de laquelle des chercheurs accompagnent les fédérations sportives (entraîneurs, cellules de performance,..) dans leur acculturation aux enjeux de l'innovation scientifique, technologiques et numériques au bénéfice de leurs projets de performance.

Les chercheurs de l'INSEP consacrent ainsi environ 30% de leur activité à des actions de transfert et de valorisation, dans le cadre de missions d'expertise auprès des fédérations.

Cette politique sera consolidée tout au long de l'olympiade à venir. Afin de répondre avec pertinence aux besoins structurellement croissants, le succès de cette politique est très directement lié à la montée en puissance d'un réseau national de l'accompagnement scientifique de la performance (RNASP). Les ressources et expertises dans le champ de l'innovation scientifique, technologique et numérique dépassent en effet les frontières de l'INSEP. La mobilisation du réseau grand INSEP, des instituts de recherche (CNRS, INRIA, CEA, INSERM), des universités, laboratoires, entreprises ou autres Grandes Ecoles autour d'un objectif partagé, accompagner les fédérations dans leur recherche de performance, est un enjeu majeur pour mutualiser les compétences et apporter des réponses éclairées et à la pointe de la connaissance aux besoins du sport de haut niveau.

En étroite collaboration avec l'Agence nationale du sport, l'INSEP, au regard de son expertise, de sa connaissance fine des acteurs scientifiques et de son investissement quotidien auprès des athlètes et des entraîneurs, peut jouer ce rôle fédérateur et coordonner cette dynamique collective.

Les objectifs du RNASP sont multiples mais s'inscrivent tous dans une dynamique structurante et/ou qualifiante avec une seule ambition, celle de proposer un accompagnement optimal aux équipes de France dans la perspective des JOP de Paris en 2024 :

- **La création d'emplois consacrés à la recherche en sport de haut niveau notamment dans les fédérations sportives ;**
- **L'animation d'un réseau des « référents scientifiques » des fédérations, CREPS et écoles nationales autour de formations dédiées et d'échanges de bonnes pratiques<sup>29</sup> ;**

28 Plus de 2 M€ en fonctionnement et hors masse salariale.

29 2 modules de formation ont été mis en place par l'INSEP et 3 rencontres nationales ont été organisées en 2018.

- Etre partie prenante des actions structurantes incarnées notamment par le GDR Sport & Activité Physique ou « Sciences 2024 » ;
- La prospection de financements complémentaires dans le champ de la recherche appliquée au sport de haut niveau ;
- La construction d'une cartographie territoriale évolutive identifiant les ressources et expertises mobilisables selon leurs domaines de compétences<sup>30</sup> ;
- L'organisation de journées nationales de « La recherche au service de la performance » au cours desquelles sont notamment présentés par des binômes chercheurs/entraîneurs les résultats de projets de recherche<sup>31</sup> ;
- La mise en relation des acteurs de la performance sportive (entraîneurs, directeurs de performance,...) avec le secteur entrepreneurial dont des start'up désireuses d'investir dans le champ du sport de haut niveau. Un espace de travail ouvert et collaboratif autour de l'innovation sera ainsi mis en place au sein de la médiathèque en collaboration avec le pôle formation.

Force est de constater qu'il est indispensable de se doter d'un outil numérique dynamique pour mesurer l'action de l'établissement en la matière. C'est donc l'indicateur de performance qui sera retenu pour cet objectif opérationnel et libellé de la manière suivante :

- 5211. Nombre de personnes ressources impliquées dans le réseau national de l'accompagnement scientifique à la performance sportive.

### 5.1.2 CONSOLIDER LE DÉVELOPPEMENT DES AXES DE RECHERCHE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

Dans la perspective des JOP à Paris en 2024, la France a positionné la recherche comme un des leviers majeurs d'amélioration des performances des sportifs de haut niveau. Les activités scientifiques menées au cœur des sites de préparation et la coordination du réseau national pour l'accompagnement scientifique, mentionnée dans l'objectif opérationnel 5.1, confèrent à l'INSEP une place centrale dans la conduite de projets de recherche au service de la performance sportive de haut niveau.

Les deux laboratoires agréés de l'INSEP travaillant en relation étroite avec les Pôles France de l'établissement et, plus largement, les Équipes de France, proposent un accompagnement répondant aux besoins des fédérations olympiques et paralympiques sur différents thèmes : Optimisation de la performance - Équilibre de vie du sportif - Epidémiologie de la performance - Environnements du sport contemporain - Prévention de la blessure, santé des

sportifs & Optimisation du retour de blessure. Ces thèmes constituent la colonne vertébrale du champ d'investigation des deux laboratoires jusqu'à la fin de l'olympiade<sup>32</sup>.

Leur principale mission est de prendre en compte les sollicitations physiologiques, biomécaniques, psychologiques, sociologiques ou technologiques inhérentes à la performance sportive ainsi que l'évolution des contextes du sport de haut niveau. Ils produisent ainsi des connaissances nouvelles à même de faire évoluer les pratiques, de développer les capacités de performance tout en préservant la disponibilité à l'entraînement en vue des compétitions prioritaires.

Ces objectifs sont soutenus par une approche transversale concourant à la recherche des conditions optimales de vie et d'entraînement. L'efficacité des projets accompagnés est intrinsèquement liée à la bonne qualification des demandes ce qui implique une démarche globale et préalable d'analyse des besoins. Une collaboration fonctionnelle entre l'ensemble des services de l'établissement contribue à l'élaboration d'une réponse plus complète et adaptée.

L'INSEP s'appuie également sur des partenaires scientifiques extérieurs tels que l'Institut de Recherche Biomédicale des Armées, l'Unité Mixte de Recherche IRIS (CNRS, Paris), les grands centres de recherche français (Institut Imagine, Institut de Myologie, Institut Curie, CNRS, INSERM, INRIA, CEA, ...), les universités et grandes écoles françaises, l'AP-HP et les centres du réseau Grand INSEP. Sur un plan international, l'Institut travaille avec plusieurs centres de référence en Norvège, Canada, Australie, Suisse, Qatar, Royaume-Uni, Afrique du Sud, Etats-Unis. Il participe aux travaux du réseau francophone de recherche en santé ReFORM récemment labellisé par le Comité International Olympique.

Cette stratégie d'ouverture et de collaborations transversales à l'interne comme à l'externe constituera un mode prioritaire d'intervention tout au long de l'olympiade en réponse à des problématiques complexes émanant prioritairement du terrain et de l'expression fédérale.

En tout état de cause, l'efficacité des actions portées en matière de recherche et d'innovation implique la construction d'outils numériques partagés et innovants, favorisant l'agglomération, l'organisation et l'analyse de données de recherche et d'entraînement. Cet axe de développement doit favoriser à terme la captation d'informations aujourd'hui disséminées et la mise en place d'un suivi global efficient et pertinent des athlètes.

L'INSEP a ainsi souhaité inscrire dans ses objectifs, le déploiement d'outils de captation longitudinaux afin d'équiper ses pôles. Cet engagement doit permettre à l'ensemble des pôles France de bénéficier de captations quotidiennes automatisées de données de charge d'entraînement, en sus des actions d'accompagnement scientifiques et des projets de recherche portés par les

30 532 acteurs de l'accompagnement scientifique sont recensés à ce jour.

31 2 journées nationales ont été organisées en 2018 et en 2019.

32 34 publications scientifiques et 23 fédérations accompagnées pour le laboratoire SEP en 2018. 30 publications et 8 fédérations accompagnées pour l'IRMES en 2018.

deux laboratoires. L'interconnexion des données physiques, d'entraînement, de résultats en compétition, d'exploration scientifique et de suivi médical, particulièrement les informations relatives aux blessures, doit permettre de développer des tableaux de bord automatisés de suivi des sportifs et de créer une véritable interface partagée de la performance. La création d'une plateforme « Athlète Management System » (AMS) sera de nature à faciliter la qualification de l'opportunité et de la priorité des projets, à l'échelle de l'établissement et au-delà.

Cette démarche trouve une légitimité supplémentaire et illustrée par la collaboration récente entre l'établissement et l'Agence nationale du sport dans le cadre d'un plan national DATA (sport DATA hub) qui reprend l'ensemble des enjeux précités à l'échelon national.

En synthèse, les axes d'intervention prioritaires sur lesquels l'INSEP fera porter son action jusqu'aux JOP de Paris en 2024 peuvent être énumérés stratégiquement comme suit :

- Porter les nouvelles orientations des thèmes des laboratoires en s'appuyant sur les demandes de terrains des fédérations et des clubs professionnels (SEP : Optimisation de la performance / Prévention des blessures / Équilibre de vie ; IRMES : Bénéfices sanitaires et prévention / Estimation du risque de blessure/ Épidémiologie de la performance et physiopathologie/ DATA) ;
- S'appuyer sur la dynamique des JOP pour nouer des collaborations avec des acteurs scientifiques de premier plan (INRIA, CNRS, CEA) permettant d'amplifier la puissance de recherche de l'INSEP à travers des méthodes et technologies innovantes et de créer des équipes mixtes de recherche avec ces acteurs scientifiques ;
- S'inscrire dans le programme prioritaire de recherche (PPR) porté par l'Agence nationale de recherche afin de dégager des moyens financiers et humains supplémentaires pour porter des projets de recherche innovants et créer de nouvelles synergies avec d'autres laboratoires, universités ou grandes écoles ;
- Asseoir la stratégie du suivi longitudinal des sportifs du RGI et organiser la DATA du sport de haute performance en étroite collaboration avec l'Agence nationale du sport.

L'atteinte de cet objectif opérationnel global sera mesurée à partir des indicateurs de performance suivants :

- 5221. Taux d'intégration des données associées aux sportifs de haut niveau et collectées par les deux laboratoires de recherche dans l'AMS de l'INSEP et le Sport Data Hub (SDH) de l'Agence Nationale du Sport ;

- 5222. Taux d'implication des laboratoires de l'INSEP dans les projets scientifiques des Fédérations olympiques et paralympiques (ASP, Projets recherche,..) à l'attention plus particulièrement des « médaillables » et des athlètes « cible INSEP » ;
- 5223. Taux de réponses aux exigences des instances indépendantes d'évaluation des unités de recherche (HCERES), avec une attention particulière sur l'activité de transfert de savoir et de technologie vers les acteurs du sport de très haut niveau.

### 5.1.3 PROMOUVOIR L'INNOVATION NUMÉRIQUE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

L'innovation numérique constitue un facteur clé de la performance sportive notamment lors qu'elle émane, à l'image des développements précédents, d'une expression de besoins portée par les athlètes et leur encadrement technique.

Les moyens consacrés par l'établissement sur cette thématique sont structurellement en hausse et représentent une part non négligeable de son budget annuel<sup>33</sup>.

Quatre axes d'intervention stratégiques ont été identifiés et seront consolidés jusqu'aux Jeux de Paris en 2024 :

- Le portail du suivi quotidien du sportif (PSQS) qui constitue aujourd'hui le portail de référence du sport français et la base de référence des sportifs de haut niveau utilisée par les institutions (direction des sports, Agence nationale du sport) pour leurs missions régaliennes, les fédérations sportives, les CREPS et écoles nationales et les DRJSCS. Il fait l'objet de développements permanents en réponse aux besoins exprimés par l'ensemble des parties prenantes.
- Le développement d'outils innovants : on citera ici la construction d'applications mobiles au bénéfice des fédérations sportives (nutrition, sommeil, récupération, ...), le codificateur de données qui permet de qualifier tous les faits de jeu d'une rencontre ou d'exercices ou encore le cahier numérique de l'entraîneur.
- Le support vidéo (canal sport)<sup>34</sup> illustré par une plateforme de gestion et de diffusion de contenus vidéo sous forme d'un service en ligne accessible depuis un navigateur internet. Il s'agit à la fois d'un outil fournissant des ressources vidéo pédagogiques alimentant des modules de formation, un portail de diffusion de vidéo au travers de chaînes publiques ou privées mais également un espace de stockage et d'archivage.

33 1,1 M€ en fonctionnement et investissement annuels (hors masse salariale et équipements vidéo).

34 Canal sport regroupe à ce jour 37 plateformes distinctes et indépendantes et 5670 comptes utilisateurs.

- La formation à distance (FOAD) qui permet de rendre les enseignements accessibles aux sportifs de haut niveau et aux cadres supérieurs du sport, à tout moment de la journée, de la semaine, ou de l'année, et ce partout dans le monde ; En partenariat étroit avec des partenaires engagés (Fédérations, CREPS, écoles nationales ...) au sein du réseau SportEEF (Sport Education Enseignement Formation), la plateforme dédiée permet l'accès à des contenus de formation n'importe où, n'importe quand, grâce à une connexion internet. Elle permet de répondre à 3 objectifs majeurs caractérisant le sport de haut niveau : la mobilité, l'innovation et le savoir-faire <sup>35</sup>;

Par définition, l'offre de services doit être évolutive au regard des exigences du sport de haut niveau en perpétuelle mutation. L'intelligence artificielle constitue notamment un outil émergent d'aide à la décision pour l'analyse des données de l'encadrement technique et des athlètes leur permettant de gagner du temps dans l'analyse (banques de données, vidéos,..) et de mettre en évidence des facteurs clés sous-jacents.

Cet impératif d'adaptation permanente qui structurera l'action de l'INSEP jusqu'aux JOP de Paris doit être accompagné d'un effort de priorisation sur les projets à conduire. Il s'agira en effet de répondre d'une part aux besoins des fédérations olympiques et paralympiques mais également des institutions partenaires (Direction des sports, Agence nationale du sport, CNOSE, CPSF, ...). Un juste équilibre devra être trouvé, compatible avec les moyens mis à disposition de l'établissement, et garantissant un accompagnement optimal et efficient des différentes parties prenantes. La qualification des besoins et la véracité des résultats attendus constituent des critères pertinents à exploiter pour effectuer les choix qui s'imposent.

Sur la base de l'ensemble de ces éléments, l'action de l'établissement sera évaluée à partir des indicateurs de performance suivants :

- 5231. Part du temps agent dans le champ du numérique consacré aux cellules de performance des fédérations olympiques et paralympiques et des partenaires institutionnels (ANS, CNOSE, DS...) ;
- 5232. Taux d'utilisation par les SHN et leur encadrement des pôles résidents des outils numériques innovants produits par l'INSEP alimentant l'AMS « Athlète 360 ».

35 En 2018, on dénombre 614 937 connexions et 14 940 nouveaux utilisateurs.

## 5.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 5.2.1 PROMOUVOIR L'ACCOMPAGNEMENT SCIENTIFIQUE POUR LA PERFORMANCE SPORTIVE

#### 5.2.1.1 Nombre de personnes ressources impliquées dans le réseau national d'accompagnement scientifique à la performance sportive.

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / Réseau national de l'accompagnement scientifique pour la performance.
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Référents ASP des Fédérations olympiques et paralympiques, des établissements du Réseau Grand Insep et partenaires académiques.
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Nombre
<b>Périodicité</b>	annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Année 2019</b> : 733 personnes ressources identifiées <b>Année 2020</b> : 825 <b>Année 2021</b> : 719
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Production d'un outil dynamique numérique stable contenant l'ensemble des éléments d'information des intervenants avec minimum un référent identifié par structure.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Intégration initiale des informations récoltées à l'aide d'un tableur Excel puis une fois l'outil déployé, chaque membre du réseau aura la charge de tenir à jour ses propres informations.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	L'indicateur mesure le niveau de saisie des informations.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Il permet d'identifier sur l'ensemble du territoire national et par structure les personnes ressources engagées dans le soutien aux projets scientifiques dédiés à la performance sportive.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse
<b>Cibles visées/an</b>	<b>250 personnes ressources supplémentaires d'ici 2024</b>

## 5.2.2 CONSOLIDER LE DEVELOPPEMENT DES AXES DE RECHERCHE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

### 5.2.2.1 Taux d'intégration des données collectées par les deux laboratoires et associées aux sportifs de haut niveau, dans l'AMS de l'Insep et le Sport data hub de l'Agence Nationale du Sport

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / Unité d'accompagnement à la performance, IRMES et Labo SEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Les SHN des Fédérations olympiques et paralympiques.
<b>Sous-indicateurs</b>	/
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>2020</b> : 25% <b>2021</b> : 40%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Volume de données ASP et recherche déversées dans l'AMS de l'INSEP et dans le SDH de l'Agence / Volume total de données ASP et recherche captées dans le cadre de projets recherche et/ou d'ASP.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	AMS Insep « Athlète 360 ».
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Le taux mesure la capacité de l'Insep à déverser dans le SDH de l'ANS les données captées et organisées.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Identifier la capacité de l'Insep à collaborer avec l'ANS dans le cadre du Plan national data.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable.
<b>Cibles visées/an</b>	100%.

### 5.2.2.2 Taux d'implication des laboratoires de l'Insep dans les projets scientifiques des Fédérations olympiques et paralympiques (ASP, Projets recherche,..) à l'attention plus particulièrement des « médaillables » et des athlètes « cible INSEP »

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / IRMES et Labo SEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Les Fédérations olympiques et paralympiques.
<b>Sous-indicateurs</b>	Sportifs de haut niveau « médaillables » Sportifs de haut niveau « cible INSEP »
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Année 2019</b> : 70% pour le taux 1 et 100% pour le taux 2 <b>Année 2020</b> : 75% pour le taux 1 et 100% pour le taux 2 <b>Année 2021</b> : 100% pour le taux 1 et 100% pour le taux 2
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	<b>Indicateur 1</b> Nombre de Fédérations olympiques et paralympiques ayant au moins signé une convention de collaboration / Nombre total de Fédérations olympiques et paralympiques. <b>Indicateur 2</b> Nombre de fédérations olympiques et paralympiques ayant au moins signé une collaboration concernant un sportif de haut niveau « médaillable » ou « cible INSEP » / Nombre total de Fédérations olympiques et paralympiques au sein desquelles sont identifiés des sportifs de haut niveau « médaillables » ou « cible INSEP ».
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Saisie de l'ensemble des demandes et de leur traitement dans module « Optimisation de la Perf » du PSQS.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Le taux 1 mesure la capacité de collaboration avec les Fédérations olympiques et paralympiques. Le taux 2 mesure la capacité de collaboration avec les Fédérations olympiques et paralympiques avec des potentiels olympiques et paralympiques
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Identifier la capacité de soutien de l'Insep aux projets scientifiques des Fédérations olympiques et paralympiques et plus particulièrement à ceux intégrant des sportifs médaillables ou athlètes cibles.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse pour le taux 1 et stable pour le taux 2.
<b>Cibles visées/an</b>	75 % pour le taux 1 et 100% pour le taux 2 jusqu'en 2024

### 5.2.2.3 Taux de réponses aux exigences des instances indépendantes d'évaluation des unités de recherche (HCERES), avec une attention particulière sur l'activité de transfert de savoir et de technologie vers les acteurs du sport de haut niveau

Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur	Pôle Performance / IRMES et Laboratoire SEP
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
Périmètre de l'indicateur	Critères d'évaluation du Haut Comité de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur
Sous-indicateurs	2 des 5 critères d'évaluation : <ul style="list-style-type: none"> <li>• La production de connaissance, le rayonnement et l'attractivité ;</li> <li>• Les interactions avec l'environnement économique, social, culturel, sanitaire ;</li> </ul>
Unité de mesure	%
Périodicité	Tous les 5 ans
Dernier résultat connu	<p><b>Année 2019</b> : 68% pour le taux 1, 26% pour le taux 2 et 51% pour le taux 3</p> <p><b>Année 2020</b> : 81% pour le taux 1, 30% pour le taux 2 et 4% pour le taux 3</p> <p><b>Année 2021</b> : 73% pour le taux 1, 47% pour le taux 2 et 11% pour le taux 3</p>
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
Nature précise des données de base	<p><b>Indicateur 1</b> Taux de publications de rang Q1 / nombre total de publications par l'INSEP</p> <p><b>Indicateur 2</b> Part de financements extérieurs obtenus dans le budget des laboratoires (ANR, Horizon Europe, FEDER, AAP Ministère des Sports)</p> <p><b>Indicateur 3</b> Part des financements associés à des contrats de collaboration avec les fédérations, organismes du sport de haut niveau (ANS, CNOSF, CPSF) et sociétés innovantes dans le domaine du sport</p>
Mode de collecte des données de base	Bilan annuel alimentant le dossier d'auto-évaluation tous les 5 ans.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
Modalités d'interprétation	<p>Le taux 1 mesure la qualité et l'impact des connaissances scientifiques développées</p> <p>Le taux 2 mesure l'attractivité du programme de recherche et de son impact du point de vue des enjeux sociétaux actuels, en lien avec le sport.</p> <p>Le taux 3 mesure l'attractivité scientifique des équipes de recherche vis-à-vis des acteurs du sport de haut niveau.</p>
Utilisation de l'indicateur dans le pilotage	Identifier la capacité à produire et transférer des connaissances scientifiques à la pointe du savoir offrant des avantages concurrentiels aux acteurs du sport de haut niveau au premier rang desquels les fédérations.
Sens d'évolution souhaitée	Stable pour le taux 1, à la hausse pour les taux 2 et 3.
Cibles visées/an	75 % pour le taux 1, 80% pour le taux 2, 50% pour le taux 3

## 5.2.3 PROMOUVOIR L'INNOVATION NUMÉRIQUE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE SPORTIVE

### 5.2.3.1 Part du temps agent dans le champ du numérique consacré aux cellules de performance des fédérations olympiques et paralympiques et des partenaires institutionnels (ANS, CNOSF, DS...)

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / Unité de développement numérique et d'innovation.
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Les Fédérations olympiques et paralympiques.
<b>Sous-indicateurs</b>	/
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Année 2019</b> : 60% <b>Année 2020</b> : 65% <b>Année 2021</b> : 70%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Nombre de jours d'intervention dans le champ du numérique au bénéfice des cellules de performance des Fédérations olympiques et paralympiques et des partenaires institutionnels (ANS, CNOSF, DS...) / Nombre de jours total d'intervention de l'UDNI.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Plan de charge annuel de l'UDNI.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Le taux mesure le niveau implication de l'UDNI dans la production d'outils numériques innovants au bénéfice de la performance.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Permet d'identifier la capacité de l'Insep à investir majoritairement son temps sur des outils innovants au bénéfice de la performance.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable
<b>Cibles visées/an</b>	L'objectif est de garantir un taux de 70% jusqu'en 2024.

### 5.2.3.2 Taux d'utilisation par les sportifs de haut niveau et leur encadrement des pôles résidents des outils numériques innovants produits par l'Insep alimentant l'AMS « Athlète 360 »

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Performance / Unité de développement numérique et d'innovation.
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Sportifs de haut niveau et encadrement des pôles résidents à l'INSEP.
<b>Sous-indicateurs</b>	Sportifs de haut niveau des pôles résidents Cadres issus des pôles résidents
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Année 2020</b> : 60% <b>Année 2021</b> : 30%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Nombre de sportifs et entraîneurs des pôles résidents utilisant les outils innovants alimentant l'AMS Insep « Athlète 360 » / Nombre total de sportifs et entraîneurs des pôles résidents.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	AMS Insep « Athlète 360 ».
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Le taux mesure l'utilisation effective des outils innovants alimentant l'AMS Insep « Athlète 360 ».
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Identifier la capacité de l'INSEP à faire adhérer les sportifs et l'encadrement de ses pôles résidents à l'utilisation des outils alimentant l'AMS Insep « Athlètes 360 ».
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable
<b>Cibles visées/an</b>	75% jusqu'en 2024



AXE STRATÉGIQUE N°6

# L'OPTIMISATION DE LA GESTION DE L'INSEP

## 6.1 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

La capacité de l'établissement à répondre aux exigences de plus en plus fortes du sport de très haut niveau implique, outre la prise en compte des orientations définies préalablement et impactant l'ensemble des services de l'INSEP, une gestion rigoureuse, ambitieuse et adaptée à l'ensemble des activités de l'établissement, dans le but principal et indispensable de sécuriser l'ensemble des actions portées.

Des efforts significatifs ont été entrepris ces dernières années, en témoignent les réorganisations structurelles effectuées, les nouvelles procédures mises en place suite à des audits ou opérations de contrôle ainsi que la dynamique des recettes encaissées par l'établissement. Ces efforts devront être poursuivis, plus particulièrement dans la formalisation des procédures, notamment dans le cadre du circuit de la chaîne de dépenses et de recettes, dans le respect des orientations de la Direction des finances, des achats et des services.

Parallèlement, la nécessité de dégager des ressources propres complémentaires s'avère être un objectif incontournable dans les années à venir afin de dégager des moyens supplémentaires et indispensables à l'accompagnement optimal des projets de performance fédéraux. La création d'un référentiel de marques INSEP, adossée à un programme marketing ambitieux, permettant un développement pertinent de partenariats tant dans le sponsoring que dans le mécénat constituent la pierre angulaire de cette politique, sans occulter l'importance croissante des ressources générées par l'accueil de stages et de séminaires tout au long de l'année.

Enfin, l'efficacité de la politique de l'INSEP est très directement liée à la bonne exécution du contrat de partenariat dont pour autant l'établissement n'est pas signataire. En tout état de cause, la qualité du pilotage opérationnel du contrat est étroitement liée au nombre de sollicitations traitées dans les règles de l'art et dans un délai raisonnable. Cela devra faire l'objet d'un suivi rigoureux et attentif à construire en étroite concertation avec la direction des sports.

### 6.1.1 ACCROÎTRE LES RESSOURCES PROPRES AFIN DE RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE LA HAUTE PERFORMANCE

Des efforts conséquents ont été réalisés ces dernières années par les services de l'établissement sur une remise en tension des opérations de recouvrement des recettes. Les résultats ont été probants : d'une moyenne de 9 à 10 millions d'euros perçus annuellement, l'INSEP a pu élever ce montant à plus de 13 millions d'euros en 2018, et à plus de 12 millions d'euros en 2019<sup>36</sup>. Ces efforts doivent être poursuivis et inscrits de manière pérenne.

Accroître et diversifier les recettes propres de l'établissement sont d'une importance stratégique dans le financement toujours plus important de l'ensemble des 5 premiers axes développés ci-avant.

L'exercice n'est certes pas aisé dans un contexte où les financements publics observent une diminution structurelle depuis plusieurs années. Il est ainsi crucial de s'engager résolument dans une diversification des ressources de l'établissement, en s'orientant de manière pertinente et raisonnée vers des ressources financières privées. L'INSEP dispose ainsi de nombreux avantages :

- Ses statuts juridiques lui permettent de solliciter des financements issus du sponsoring et du mécénat,
- Ses installations sportives et non sportives sont d'une qualité exceptionnelle,
- Son implantation géographique à Paris et son histoire lui offrent la possibilité de rayonner de manière très large.

L'établissement s'est ainsi orienté vers une politique ambitieuse de recherche et de levée de fonds.

Une première démarche a consisté à développer une nouvelle politique de sponsoring fondée sur un programme marketing rénové, en s'appuyant sur la promotion des cœurs de métier de l'établissement que sont la recherche, l'accompagnement à la performance, ainsi que l'optimisation de l'exploitation des installations sportives et non sportives.

En deuxième lieu, l'INSEP s'est résolument engagé dans un programme de développement de toutes les formes de mécénat (financier ou de compétence), ancrés sur les principes de services publics qui président au fonctionnement de l'établissement. Cette démarche, débutée en 2019, nécessite un travail constant qui pourrait constater ses premiers effets dès 2020.

Enfin, les efforts de restructuration des services réalisés entre 2016 et 2018 ont permis de créer un tout nouveau pôle, le pôle accueil. Cette démarche a immédiatement permis de mieux coordonner et réguler la mise à disposition payante et raisonnée des installations sportives et non sportives de l'établissement. Les recettes liées à l'activité de ce pôle ne pourront qu'évoluer positivement dans les prochaines années.

Ainsi, l'indicateur retenu pour évaluer l'action de l'INSEP est le suivant :

- **6211 Taux des ressources propres / total des dépenses de fonctionnement.**

L'indicateur ne retient pas dans son périmètre les dépenses d'investissement en raison de la gestion de la zone nord par le partenaire du contrat de partenariat public-privé intégralement financée par le budget de l'État et du caractère pluriannuel des opérations d'investissement immobilier (zone sud).

## 6.1.2 SÉCURISER LES PROCESS POUR RESPECTER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE D'INTERVENTION D'UN OPÉRATEUR DE L'ÉTAT

L'INSEP s'engage dans la mise en place d'un dispositif qui permettra de fiabiliser la chaîne de la dépense et le circuit des recettes. Cette démarche permettra également de s'assurer de la qualité des procédures.

A ce titre, chaque année une feuille de route lui sera adressée par le bureau de la maîtrise des risques financiers de la direction des finances, des achats et des services (DFAS).

Le principe consiste à produire et mettre à jour plusieurs documents normalisés par la DFAS, qui peuvent prendre la forme des documents suivants, avec une proposition de pondération associée :

- Note interne organisant la maîtrise des Risques financiers (5%),
- Délégations / Habilitations (5%),
- Présentation du dispositif à l'organe délibérant (5%),
- Cartographie exhaustive des processus (10%),
- Carte détaillée des risques et plans d'action associé (30%),
- Plan de contrôle des processus (10%),
- Organigrammes Fonctionnels Nominatifs (OFN) (15%),
- Bilan des contrôles de supervision (10%),
- Échelle de maturité des risques (10%)

L'indicateur retenu est le suivant :

- 6221 Taux de déploiement du dispositif de maîtrise des risques financiers d'un opérateur de l'Etat.

## 6.1.3 OPTIMISER LA SATURATION DU PLAFOND D'EMPLOI FIXÉ EN LFI

De manière générale, le pilotage et le suivi des effectifs sont des éléments déterminants dans la bonne gestion de l'établissement. L'optimisation de la gestion de l'établissement passe ainsi par un meilleur pilotage des recrutements, une meilleure gestion et anticipation des départs, ainsi que la capacité générale à piloter la masse salariale.

Afin de mesurer la bonne tenue de ces éléments, l'INSEP doit tendre à l'atteinte du plafond d'emplois fixé en loi de finance initiale (LFI). L'un des objectifs est d'éviter une vacance frictionnelle<sup>37</sup> trop importante dans les recrutements et lui permettre de fonctionner à moyens optimisés dans la perspective des JOP 2024.

La performance de l'établissement sera donc matérialisée par sa capacité d'anticipation sur les opérations de recrutement à effectuer en fonction des départs et par la conduite d'un calendrier serré durant les phases de recrutement.

L'indicateur de performance retenu sera donc le suivant :

- 6231 Taux de saturation du plafond d'emploi.

Le calcul de l'indicateur s'effectue par la différence entre l'exécution présentée dans le cadre du compte financier sur le tableau des emplois et le plafond d'emplois votés dans le cadre du budget initial ou du dernier budget rectificatif le cas échéant, en ETPT moyen annuel (indicateur 631).

## 6.1.4 GARANTIR LA BONNE MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DU CONTRAT DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ (CPPP)

La nature du contrat liant le ministère des Sports au partenaire public privé (PPP) complexifie de fait la mise en place d'un indicateur de performance stratégique à l'endroit de l'INSEP.

Doté d'un simple statut d'associé dans ce cadre, l'établissement ne peut être évalué que dans sa capacité à maintenir un lien professionnel et constructif avec le PPP et l'ensemble de ses prestataires. La qualité du pilotage opérationnel du contrat est étroitement liée au nombre de sollicitations traitées dans les règles de l'art et dans un délai raisonnable.

Plusieurs évolutions structurantes ont marqué ces dernières années l'exploitation du contrat, dont notamment l'avenant 17, mise en place en 2018, qui structure les demandes de modifications d'ouvrage. Ces dernières relèvent essentiellement de deux catégories :

- D'une part les modifications ayant un impact sur le montant du loyer réglé annuellement en contrepartie des investissements initiaux et, par exemple, des prestations de maintenance réalisées par le PPP ; ces modifications impliquent directement et de façon opérationnelle les services du ministère des Sports ;
- Et d'autre part les demandes de modification n'ayant pas d'impact sur le loyer, n'impliquant donc pas directement les services du ministère ; elles sont par essence directement gérées par l'INSEP, et peuvent par conséquent faire l'objet d'une mesure de la performance.

Par ailleurs, certaines prestations ponctuelles demandées par l'INSEP et exécutées par les entreprises sous-traitantes ou le partenaire signataire du CPPP ne sont pas prises en charge par les loyers mais facturées directement à l'INSEP. Ainsi, la mise en œuvre opérationnelle du contrat passe également par la bonne gestion de cet aspect.

L'indicateur retenu sur ce dernier objectif opérationnel est donc le suivant :

- 6241 Capacité à intégrer une part opérationnelle du contrat de partenariat (PPP)

L'indicateur mesurera par conséquent le délai de traitement et d'exécution (de l'émission de la demande de service, puis l'émission du bon de commande au paiement de la facture) sur une année civile.

<sup>37</sup> Délai entre le départ d'un agent et l'arrivée de son successeur sur les mêmes fonctions ou sur des fonctions modifiées

## 6.2 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 6.2.1 ACCROÎTRE LES RESSOURCES PROPRES AFIN DE RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE LA HAUTE PERFORMANCE

#### 6.2.1.1 Taux des ressources propres / total des dépenses de fonctionnement

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Administration, unité des finances
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	La collecte de données s'effectue sur la base du tableau des autorisations budgétaires présenté pour vote lors de l'approbation du compte financier par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article 214 du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).
<b>Sous-indicateurs</b>	Ressources propres (recettes fléchées et globalisées, hors SCSP) Dépenses de fonctionnement (fonctionnement et masse salariale)
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Moyenne 2016-2018 : 35% 2019 : 97%      2020 : 68%      2021 : 73%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Comptabilité des sommes en euros perçues en ressources et des sommes en euros dépensées.
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Collecte automatique dans Qualiatic.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	L'indicateur ne retient pas dans son périmètre les dépenses d'investissement en raison de la gestion de la zone nord par le partenaire du contrat de partenariat public-privé intégralement financée par le budget de l'État et du caractère pluriannuel des opérations d'investissement immobilier (zone sud).
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Cet indicateur permet de mesurer le degré d'autonomie de l'établissement par rapport à ses dépenses structurelles de fonctionnement.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stable ou en progression
<b>Cibles visées/an</b>	L'objectif affiché est d'atteindre 42% en 2024.

## 6.2.2 SÉCURISER LES PROCESS POUR RESPECTER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE D'INTERVENTION D'UN OPÉRATEUR DE L'ÉTAT

### 6.2.2.1 Taux de déploiement du dispositif de maîtrise des risques financiers des opérateurs de l'État

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Administration, unité des finances, agence comptable
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	L'INSEP se doit de mettre en place un dispositif pour fiabiliser la chaîne de la dépense et le circuit des recettes et s'assurer de la qualité des procédures. A ce titre, chaque année une feuille de route lui est adressée par le bureau de la maîtrise des risques financiers de la direction des finances, des achats et des services (DFAS). L'indicateur correspond au taux de déploiement de cette feuille de route.
<b>Sous-indicateurs</b>	Livrables réalisés et pondération de réalisation : Note interne organisant la maîtrise des Risques financiers (5%), Délégations / Habilitations (5%), Présentation du dispositif à l'organe délibérant (5%), Cartographie exhaustive des processus (10%), Carte détaillée des risques et plans d'action associé (30%), Plan de contrôle des processus (10%), Organigrammes Fonctionnels Nominatifs (OFN) (15%), Bilan des contrôles de supervision (10%), Echelle de maturité des risques (10%)
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (année civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	Année : 2018 – Valeur : 0
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Comptage manuel des documents de plusieurs natures : élaboration de processus, rédaction de note, réalisation d'organigrammes ou de schémas
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Comptage manuel
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Résultats calculés par le bureau Maîtrise des risques financiers de la Direction des finances, des achats et des services – DFAS (%).
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	L'agrégation des données permet de mesurer le degré de sécurisation des processus financiers et comptable.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Saturation
<b>Cibles visées/an</b>	100% jusqu'en 2024

## 6.2.3 OPTIMISER LA SATURATION DU PLAFOND D'EMPLOI FIXÉ EN LFI

### 6.2.3.1 Taux de saturation du plafond d'emplois

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Administration, unité des ressources humaines
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	La collecte des données s'effectue sur la base du tableau des emplois sous plafonds présenté pour vote au le conseil d'administration de l'INSEP). Ces données sont présentées sous forme d'état budgétaire (tableau des autorisations d'emplois) conforme au recueil des règles budgétaires des organismes (RRBO)
<b>Sous-indicateurs</b>	ETPT mensuel ETPE
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle (civile)
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>Moyenne 2016-2018</b> : 98.10% <b>2019</b> : 95% <b>2020</b> : 96% <b>2021</b> : 98%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Moyenne annuelle des équivalents temps pleins travaillés
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Fichier de suivi des effectifs (Excel), SIRH à compter de 2020.
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Le plafond d'emplois doit être, à terme, au plus près du plafond d'emplois Le calcul s'effectue par la différence entre l'exécution présentée dans le cadre du compte financier sur le tableau des emplois et le plafond d'emplois votés dans le cadre du budget initial ou du dernier budget rectificatif le cas échéant.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	L'agrégation des données permet de mesurer le degré de sécurisation des processus financiers et comptable.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Tendance à la saturation
<b>Cibles visées/an</b>	L'objectif affiché est d'atteindre un taux variable entre 98,5%-99,5% en 2024

## 6.2.4 GARANTIR LA BONNE MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DU CONTRAT DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ (CPPP)

### 6.2.4.1 Capacité à intégrer une part opérationnelle du contrat de partenariat (PPP)

<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Pôle Administration, unité financière, Pole Patrimoine
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	L'indicateur concerne les demandes de modifications à l'ouvrage réalisées dans le cadre de l'avenant n°17 du contrat de partenariat (hors modifications entraînant un impact loyer pour l'État) ainsi que les demandes de prestations ponctuelles (hors contrat de partenariat) adressées par l'INSEP au partenaire et destinées à assurer l'entretien, la maintenance ou des réparations sur l'ensemble du site de l'INSEP.
<b>Sous-indicateurs</b>	Délai de traitement et d'exécution (de l'émission du bon de commande au paiement de la facture)
<b>Unité de mesure</b>	Nombre de jours ouvrés pour le traitement d'une demande de modification ou de prestation complémentaire
<b>Périodicité</b>	Annuelle
<b>Dernier résultat connu</b>	<b>2019</b> : valeur non connue <b>2020</b> valeur non connue <b>2021</b> : 67%
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Durée moyenne exprimée en jours ouvrés
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Le calcul de la durée moyenne en jours ouvrés s'effectue à partir des données budgétaires et comptables (compte fournisseur du mainteneur) issues du progiciel de gestion « QUALIAC ». La durée de traitement se mesure depuis de la date d'émission du bon de commande jusqu'au paiement de la facture
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	L'indicateur permet de mesurer le degré de maturité de l'INSEP dans le transfert partiel du contrat de partenariat. Cet indicateur est destiné à inciter l'institut à améliorer la préparation (en amont) et le traitement (en aval) des dossiers de demande de modifications ou de prestations complémentaires. L'indicateur répond à la préconisation de la Cour des comptes (rapport gestion 2008-2017) qui vise à donner le pilotage opérationnel de l'exécution du contrat de PPP à l'INSEP.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Un délai de traitement le plus court possible permet de concilier bonnes relations avec le partenaire par une meilleure préparation des dossiers de demande de modifications, et maintien d'un haut degré d'exigence sur l'obligation de résultat. Il permet de simplifier et fluidifier la gestion de ces actes
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Baisse du délai moyen
<b>Cibles visées/an</b>	Entre 15 et 20 jours ouvrables d'ici 2024.



# INDICATEURS COMMUNS

## AXES 1, 2, 4 & 5

**L'ACCOMPAGNEMENT ET LE SUIVI  
DES SPORTIFS DE HAUT-NIVEAU**

**L'ACCOMPAGNEMENT ET LA FORMATION  
DES CADRES DE HAUT-NIVEAU**

**LE RAYONNEMENT INTERNATIONAL DE L'INSEP**

**LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE,  
TECHNOLOGIQUE ET NUMÉRIQUE  
APPLIQUÉE À LA PERFORMANCE SPORTIVE**

## 7.1 FICHES INDICATEURS COP 2024

### 7.1.1 NOMBRE DE FÉDÉRATIONS OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES ACCOMPAGNÉES PAR L'INSEP / NOMBRE TOTAL DE FÉDÉRATIONS OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES

<b>Objectif opérationnel et axe stratégique auxquels il se rattache</b>	Axes stratégiques 1 – 2 – 4 et 5 Tous les objectifs opérationnels afférents à chaque axe stratégique
<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Direction de la politique sportive
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Conventions cadre signées avec les fédérations olympiques et paralympiques dont les fédérations non-résidentes Accueil Équipes de France A des disciplines olympiques et paralympiques (hors pôles résidents) Accompagnement ciblé de SHN ou de cadres fédéraux dans leur préparation aux grandes échéances internationales
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	%
<b>Périodicité</b>	Annuelle
<b>Dernier résultat connu</b>	Conventions cadres : Année 2019 : 23 Année 2020 : 24 Année 2021 : 24  Accueil des équipes de France A : Année 2020 : 21 Année 2021 : 67  Accompagnement ciblé de SHN ou de cadres fédéraux : Année 2020 : 351 Année 2021 : 373
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Inventaire des demandes pour l'ensemble des catégories ciblées (conventions cadre/ Accueil EDF/ accompagnement ciblé)
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Manuel pour les conventions cadre et gestion automatisée des demandes pour le reste via PSQS
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Capacité à honorer l'ensemble des demandes formulées par les fédérations olympiques et paralympiques sur une population prioritairement « élite » pour les fédérations « non-résidentes »
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	L'attractivité de l'INSEP doit être appréhendée autour de sa capacité à accompagner, dans les meilleures conditions, les pôles résidents mais également l'ensemble des fédérations olympiques et paralympiques. L'expertise de l'établissement a vocation à rayonner au-delà des populations résidentes et le nombre de sollicitations « externes » en constante progression doit être pris en compte. 38 fédérations olympiques et paralympiques ont été recensées en 2019.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	A la hausse
<b>Cibles visées/an</b>	Toutes les fédérations olympiques et paralympiques soit 100% en 2024.

## 7.1.2 NOMBRE D'AGENTS INSEP MOBILISÉS SUR L'ACCOMPAGNEMENT DES ÉQUIPES DE FRANCE OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES LORS DE COMPÉTITIONS NATIONALES ET INTERNATIONALES

<b>Objectif opérationnel et axe stratégique auxquels il se rattache</b>	Axes stratégiques 1 – 2 – 4 et 5 Tous les objectifs opérationnels afférents à chaque axe stratégique
<b>Pôle et unité responsables du renseignement de l'indicateur</b>	Direction de la politique sportive
DESCRIPTION DE L'INDICATEUR	
<b>Périmètre de l'indicateur</b>	Tous les agents INSEP de la partie « cœur métier » Sont plus particulièrement concernés les formateurs, les chercheurs, les médecins et kinés, préparateurs mentaux et physiques, ...
<b>Sous-indicateurs</b>	
<b>Unité de mesure</b>	Volume
<b>Périodicité</b>	Annuelle
<b>Dernier résultat connu</b>	Année 2020 : 55 Année 2021 : 72
ÉLABORATION DE L'INDICATEUR	
<b>Nature précise des données de base</b>	Inventaire des demandes pour chacune des populations concernées par pôle métier
<b>Mode de collecte des données de base</b>	Comptabilisation annuelle par pôle métier sous la responsabilité du chef de pôle et à moyen terme, gestion automatisée des demandes via PSQS
MODALITÉS D'INTERPRÉTATION DE L'INDICATEUR	
<b>Modalités d'interprétation</b>	Mesurer la mobilisation des agents, sur sollicitation fédérale, lors des grandes compétitions nationales et internationales.
<b>Utilisation de l'indicateur dans le pilotage</b>	Si la présence d'agents INSEP auprès de l'encadrement fédéral et des athlètes lors de compétitions nationales et internationales doit être encouragée afin d'acculturer les équipes aux enjeux du très haut niveau, la réalisation des missions de chacun ne doit pas être remise en cause. Il s'agit donc de trouver un juste équilibre au service des projets de performance fédéraux.
<b>Sens d'évolution souhaitée</b>	Stabilité
<b>Cibles visées/an</b>	A identifier en fonction de la valeur de la référence





**INSTITUT NATIONAL DU SPORT,  
DE L'EXPERTISE ET DE LA PERFORMANCE**

11, avenue du Tremblay - 75012 PARIS  
Tél. : 01 41 74 41 00

[www.insep.fr](http://www.insep.fr)     