



MINISTÈRE DES SPORTS, DE LA JEUNESSE,  
DE L'ÉDUCATION POPULAIRE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

**ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU  
DOUBLE PROJET DES SPORTIFS DE HAUT  
NIVEAU ET DES SPORTIFS DES CENTRES DE  
FORMATION DES CLUBS PROFESSIONNELS**

Rapport établi par

M. Richard MONNEREAU  
Inspecteur général de la jeunesse et des sports

RAPPORT N°2013-M-30

DÉCEMBRE 2013

# RAPPORT

## RELATIF À L'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU DOUBLE PROJET DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU ET DES SPORTIFS DES CENTRES DE FORMATION DES CLUBS PROFESSIONNELS

établi par

Richard MONNEREAU  
Inspecteur général de la jeunesse et des sports



## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b>	p 7
<b>I LES ENJEUX</b>	
<b>1.1 Le modèle français</b>	p 9
<b>1.2 Un enjeu à réévaluer</b>	p 9
1.2.1 Les critères de réussite de l'insertion sociale et professionnelle	p 10
1.2.2 Les voies de la réussite sportive	p 11
1.2.3 Le parcours d'excellence : une ambition à refonder	p 13
<b>II LES CONSTATS : UNE POLITIQUE DONT CERTAINES DES MODALITES PEUVENT ETRE REMISES EN QUESTION PAR L'EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DU SPORT DE HAUT NIVEAU</b>	
<b>2.1 Les dispositions législatives et réglementaires applicables</b>	p 14
2.1.1 Les aménagements de scolarité dans l'enseignement secondaire	p 14
2.1.2 Les aménagements de cursus de formations universitaires	p 14
2.1.3 Les obligations des centres de formation des clubs professionnels	p 15
2.1.4 L'insertion professionnelle	p 15
<b>2.2 L'organisation du double projet des sportifs au sein des structures labellisées et agréées des parcours d'excellence sportive</b>	p 16
2.2.1 La fonction régionale de coordination, d'évaluation et de contrôle des structures labellisées et agréées	p 16
2.2.2 L'organisation du double projet des sportifs dans les établissements du ministère chargé des sports hors INSEP	p 17
▪ Les sportifs scolarisés dans le second degré	p 17
▪ Les sportifs en formation post bac	p 18
2.2.3 L'organisation au service du double projet des sportifs dans les centres de formation des clubs professionnels	p 19
2.2.4 L'organisation au service du double projet au sein de l'INSEP	p 20
▪ Les sportifs scolarisés dans le second degré	p 21
▪ Les sportifs en formation post bac	p 21
▪ L'aide à l'insertion professionnelle	p 22
2.2.5 Les pôles France et France Jeunes hors établissements nationaux	p 23
2.2.6 Les structures associées	p 24
2.2.7 Les collectifs nationaux des fédérations	p 25
<b>2.3 Les dispositifs généraux d'aide à l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau.</b>	p 25
2.3.1 Les CAE-CIP	p 25
2.3.2 L'orientation professionnelle	p 27

### **III LE CHEMIN DE LA REUSSITE**

<b>3.1 Le « livret du sportif d'excellence » : la maturation du projet professionnel dans l'itinéraire de l'excellence</b>	p 29
<b>3.2 Pour une nouvelle conception de la scolarité dans le secondaire</b>	p 31
3.2.1 Les prés-supposés qui président à certains choix de formation scolaire des sportifs de haut niveau	p 31
3.2.2 Le poids de l'institution	p 32
<b>3.3 L'accès aux formations post-bac</b>	p 34
<b>3.4 La question cruciale du cadre de vie et de l'aménagement du temps du sportif de haut niveau</b>	p 36
3.4.1 L'unité de lieu	p 37
3.4.2 L'accès aux lieux de vie et d'internat	p 37
3.4.3 La qualité et la capacité des internats et lieux de vie	p 38
<b>3.5 La cartographie des pôles</b>	p 39
3.5.1 Stabiliser des implantations	p 39
3.5.2 Substituer une démarche de qualification pérenne de pôles à l'actuelle démarche de labellisation à révision annuelle	p 41
3.5.3 Revoir la qualification de certains pôles Espoirs	p 41
3.5.4 Clarifier la position des structures associées	p 42
<b>3.6 L'utilité du maintien d'une liste des Espoirs en question</b>	p 43
<b>3.7 L'accompagnement dans l'emploi des sportifs de haut niveau : le parrainage professionnel : faire évoluer le dispositif CIP/CAE en contrat de parrainage et en CIP de préparation à l'emploi</b>	p 44
<b>3.8 Les réseaux et les partenariats</b>	p 45
3.8.1 Le réseau national de suivi du sportif de haut niveau : le livret du sportif d'excellence	p 45
3.8.2 Le réseau pédagogique national : l'INSEP, les établissements, l'Education nationale	p 46
3.8.3 Le réseau national des formations post bac	p 46
3.8.4 Le réseau national de l'insertion professionnelle	p 46
3.8.5 La fonction de centre de ressource des CREPS	p 47
<b>3.9 La surveillance de la mise en œuvre du double projet</b>	p 47
<b>CONCLUSION</b>	p 49
<b>PRESENTATION DES PRECONISATIONS</b>	p 51
<b>ANNEXE I : LISTES DES PERSONNES RENCONTREES</b>	p 53
<b>ANNEXE II : CAHIER DES CHARGES DE LA MISSION</b>	p 55

## INTRODUCTION

L'intitulé de la présente mission, « *Evaluation de la mise en œuvre du double projet des sportifs de haut niveau et des sportifs des centres de formation des clubs professionnels* » ne présente pas un thème très différent de celui que traitait en 2012 un rapport rédigé par des membres des trois inspections générales de l'éducation nationale, de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche et de la jeunesse et des sports, « *Evaluation des dispositifs mis en place par les ministères chargés des sports et de l'éducation nationale visant à la formation des sportifs de talents* »<sup>1</sup>. Dans les deux missions ce sont bien des dispositifs d'accès des sportifs à des formations scolaires, universitaires et professionnelles qui ont été examinés. Dans les deux cas, c'est la même population des sportifs de haut niveau et apprentis professionnels qui est prise en référence, les auteurs du rapport de 2012 expliquant qu'ils ont rapidement renoncé à s'intéresser à d'autres catégories de « sportifs de talents ». La présente mission inclut dans son objet l'insertion professionnelle, sujet que n'ont pas abordé les auteurs du précédent rapport. Elle ne diverge pas des constats généraux et de l'orientation des préconisations auxquels ceux-ci sont parvenus. Elle s'intéresse aux différents cadres de prise en charge des sportifs pour préciser le diagnostic. Elle tente d'anticiper les évolutions attendues en tirant les conséquences de la montée des exigences de la performance sportive et de l'ambition de réussite sociale. L'explicitation de ces objectifs réévalués fera l'objet de la première partie. Dans la deuxième les enjeux seront mis en regard de la réalité des conditions de travail et d'existence faites aujourd'hui aux sportifs. La troisième explorera les dispositions qui pourraient apporter les améliorations souhaitées.

Le terme de « double projet », qui figure dans l'intitulé de la mission, est aujourd'hui souvent discuté, jusque dans le rapport précité. Il lui est parfois préféré celui de « triple projet » pour que soit reconnue à sa juste part la formation civile et citoyenne. Outre son effet de surenchère un peu pataud, il peut être objecté que cette escalade sémantique fait silence sur la portée humaniste des savoirs scolaires et universitaires, qui ne servent pas, s'ils sont acquis, qu'à lire et à compter mais aussi à s'approprier un patrimoine intellectuel et culturel, et qu'elle ignore également les valeurs véhiculées par le sport. Bien sûr les responsables des structures de préparation sportive doivent s'être munis d'un projet éducatif qui contribue à inculquer ces valeurs, mais promouvoir cette responsabilité ne justifie pas que l'on élève à un rang d'égalité un objectif inhérent, pour l'essentiel, aux deux autres.

---

<sup>1</sup> Rapport n°2012-031 IGEN et IGAENR, n°12 I 03 IGJS Mai 2012 « Evaluation des dispositifs mis en place par les ministères chargés des sports et de l'éducation nationale visant à la formation des sportifs de talents.



## **I LES ENJEUX**

### **1.1 Le modèle français**

L'exigence du double projet est apparue très tôt comme une orientation structurante de la politique du sport de haut niveau en France. Après la création en 1946 de l'institut national du sport (INS) et, 2 ans plus tard, du bataillon de Joinville, des agents de l'Etat, conseillers techniques sportifs et directeurs techniques nationaux, sont placés au début des années soixante auprès des fédérations sportives. Les programmes de l'éducation physique et sportive à l'école, au collège et au lycée sont ensuite réformés pour faire une plus large place au sport et favoriser ainsi la constitution d'un vivier de jeunes talents. En 1974 sont expérimentées les premières sections sport-étude pour aménager la scolarité des sportifs qui se préparent à une pratique de haut niveau. Les centres de perfectionnement et d'entraînement sportif (CPEF) prennent le relais de ces sections en 1985, et cèdent eux-mêmes la place, en 1995, aux filières d'accession au sport de haut niveau, constituées notamment des pôles France et des pôles Espoirs. La loi MAZEAUD de 1975 introduit des dispositions qui facilitent l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau dans la fonction publique et dans le privé. Enfin la loi de février 2012 élargit à la préparation du métier de sportif professionnel les aménagements de scolarité et de cursus universitaire réservés jusqu'alors au sport de haut niveau dans sa définition juridique. Les différentes filières de préparation sont intégrées désormais dans les « Parcours d'excellence sportive » qu'élaborent pour une olympiade les fédérations sportives.

Le modèle français du double projet est une référence dans le monde. Dans une interview récente, Louise NICHOLS, directrice d'UK Sports, l'agence qui pilote avec une efficacité avérée la politique du sport de haut niveau en Grande-Bretagne, reconnaissait le retard de son pays sur la France dans ce domaine. La responsable du département de l'orientation, de la formation, de l'emploi et de la reconversion des sportifs de haut niveau à l'INSEP, Véronique LESEUR, témoigne de la curiosité manifestée par les britanniques et les représentants d'autres pays pour notre modèle. Les chinois y ont porté lors de leurs dernières visites une attention nouvelle et soutenue alors qu'ils ne se préoccupaient auparavant que des installations et des préparations sportives. Ces manifestations d'intérêt sont révélatrices de la prise de conscience par les grandes nations du sport mondial de l'enjeu du double projet pour les sportifs de haut niveau et les sportifs professionnels. L'article 7 de la déclaration des ministres des sports de l'Union européenne, réunis en novembre 2008 à Biarritz, en est également l'expression : « Les ministres considèrent important que la formation des jeunes sportifs et sportives professionnels ou de haut niveau repose sur une « double formation » sportive et éducative, de manière à leur permettre de se préparer à leur vie future au terme de leur carrière sportive ».

### **1.2 Un enjeu à réévaluer**

Cet enjeu est plus que jamais crucial pour la France. Dans une société qui est culturellement et économiquement avancée mais qui ne protège plus du risque de déclassement social, la réussite scolaire et professionnelle des jeunes est au premier rang des préoccupations de l'écrasante majorité des familles. Si l'Etat veut éviter l'appauvrissement d'un vivier du sport de

haut niveau par son confinement aux milieux les plus modestes, et s'il observe l'éthique de ne pas sacrifier aux ambitions sportives du pays ceux qui ne disposent pas d'un capital social et culturel suffisant pour se projeter dans l'après-vie sportive, il doit s'assurer que non seulement la formation sportive ne sera pas un obstacle à la poursuite des études et à la préparation d'un métier épanouissant mais qu'elle pourra même devenir, à certaines conditions, un atout. Il doit en même temps éviter que les modalités de conduite du double projet soient une entrave à la recherche de performance sportive en prenant la mesure de l'effort requis par des stratégies de préparation qui se sont considérablement affinées au fil du temps.

Le propos n'est donc pas seulement de mesurer la proportion des sportifs inscrits dans des parcours d'excellence pour lesquels l'objectif initial, permettre de poursuivre un double projet, est atteint. Il est d'apprécier le degré auquel doit être réévalué l'indicateur de réussite de l'insertion sociale et professionnelle à l'aune des nouveaux standards de notre société. Et il est d'examiner la pertinence des dispositions en vigueur au regard de cette ambition revue à la hausse et des exigences actuelles de la performance sportive.

### 1.2.1 Les critères de réussite de l'insertion sociale et professionnelle

La réussite au baccalauréat ou à un diplôme professionnel satisfaisait à l'ambition initiale. Aujourd'hui, avec 44% des jeunes âgés de 25 à 35 ans qui déclaraient en 2009 posséder un diplôme d'enseignement supérieur et 40 % des enfants de cadres, indépendants et professions intermédiaires qui détenaient un diplôme égal ou supérieur au DEUG<sup>2</sup>, la poursuite d'études universitaires, y compris les plus exigeantes, ou d'autres formations post-bac, est la référence à retenir pour juger d'une entrée réussie dans la vie active. La simple obtention d'un emploi avec un aménagement du temps de travail assurait à beaucoup de sportifs la sécurité dont ils avaient besoin. L'accès à une profession épanouissante, à des fonctions de responsabilité, est aujourd'hui le nouvel étalon de la réussite du double projet, celui qui répond aux attentes des sportifs et des familles. Et si les difficultés d'accès à l'emploi et l'évolution de l'économie du sport spectacle font miroiter à certains une réussite fondée sur la seule carrière sportive, ils doivent être conscients que la voie est étroite, les résultats provisoires et d'autant plus durables qu'un bon bagage scolaire aidera à tirer le meilleur parti du capital sportif. La gestion de la carrière et de l'après-carrière sportive requiert en effet de véritables compétences qu'il est très dangereux d'abandonner en totalité à des tiers, comme en attestent les déboires de certains, résultats d'investissements hasardeux, de pertes d'opportunités et même d'escroqueries. Quelques études d'itinéraires individuels jettent une lumière crue sur la transition entre les deux périodes de vie et sont révélatrices des difficultés rencontrées. Avec une prégnance différente selon les disciplines et les individus, beaucoup de sportifs vivent dans le désenchantement et la frustration la fin d'une carrière qui leur procurait un statut social et un train de vie enviable, avec pour perspective perte de revenus et situation professionnelle peu valorisante<sup>3</sup>.

Il n'existe pas d'information statistique fiable sur le niveau de diplôme et la situation socioprofessionnelle des sportifs de haut niveau. Selon la base de données du sport de haut niveau 6764 sportifs sont inscrits sur les listes de haut niveau, mais 279 réponses, seulement, sont données sur la totalité des rubriques relatives à leur niveau de formation et 2782 sur celles à leur statut socioprofessionnel. La direction des sports diligente chaque année une enquête auprès

---

<sup>2</sup> L'état de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n° 4 [édition 2010] à partir enquêtes emplois de l'INSEE

<sup>3</sup> Cft Sophie JAVERLHIAC, François LEYONDRE et Dominique BODIN Université européenne de Bretagne, in « Sportifs de haut niveau et double projet : entre bonnes intentions e faisabilité » International Journal of Violence and School – 12 – Septembre 2011.

des directeurs techniques nationaux pour renseigner l'indicateur « taux d'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau » du projet annuel de performance. Pour le PAP 214, l'enquête a été effectuée sur un panel de 743 sportifs (avec 231 non réponses) inscrits pour la dernière fois 2 ans auparavant sur les listes Elites et Seniors. La proportion de sportifs en situation d'emploi pour l'année 2012 (y compris comme sportifs professionnels) est de 85,2%, comparable à celle de l'année 2010. L'accès au détail de l'enquête 2010 permet de constater que 27% des sportifs insérés professionnellement sont des sportifs professionnels en activité, que 29% travaillent en entreprise, 20% dans la fonction publique et 14 % en association. Parmi les 15% de sportifs en formation, 71% sont en formation universitaire. L'amélioration de la connaissance de la formation des sportifs de haut niveau et de leur situation professionnelle est un objectif que le ministère chargé des sports pourrait légitimement se donner pour l'avenir.

### 1.2.2 Les voies de la réussite sportive

Les exigences de la préparation sportive ont également beaucoup évolué. La charge quantitative de travail, mesurée par le temps hebdomadaire consacré à cette préparation, et l'amplitude de la période d'activité dans l'année sont importantes, même si elles ne pèsent pas exactement du même poids d'une discipline sportive à l'autre. La charge hebdomadaire peut atteindre trente heures pour la gymnastique rythmique et la natation. Elle est de vingt à trente heures chez les seniors d'un pôle France d'aviron, quinze à seize heures chez les juniors. Elle est de dix-huit heures, dès l'âge de 14 ans, pour les joueurs de tennis de table appartenant à un pôle France, avec un rythme d'entraînement biquotidien. Dans la discipline du golf, les deux pôles France Seniors imposent 25 heures d'entraînement avec 2 séances quotidiennes, sur une période annuelle de 35 à 37 semaines, et le cahier des charges des pôles France Jeunes fixe le volume d'entraînement à 20 heures hebdomadaires pendant 35 à 37 semaines. Celui des pôles France Jeunes d'escrime met la jauge à 3-4 heures d'entraînement par jour, 5 jours par semaine, 42 semaines par an. L'exigence est similaire pour les pôles France Jeunes de cyclisme. En judo, le volume horaire hebdomadaire se situe, dès l'accès à la catégorie cadets (classes de seconde), à 20 heures, réparties sur un minimum de 8 séances et donc sur une base de 2 séances quotidiennes la majorité des jours de la semaine.

Toutes les disciplines accordent une attention nouvelle au contenu des séances (la qualité du travail effectué), à leur fréquence, à leur répartition dans le temps et, entre ces séances, aux possibilités de récupération. La fréquence, en particulier est devenue un paramètre essentiel. En gymnastique artistique, par exemple, la préparation alterne un travail technique (les éléments d'une figure correspondant au code de pointage) une préparation physique (générale et spécifique) et une préparation acrobatique (où se travaille la prise de repères visuels lors de mouvements dans l'espace). L'idéal est que ces trois filières soient travaillées au quotidien, car les acquis dans des performances très éloignées des motricités pour lesquelles l'être humain est génétiquement programmé ne se conservent que sur de courtes durées. Aussi dans cette discipline, ce sont trois entraînements quotidiens qui tendent à devenir la norme. En natation course, la préoccupation de certains entraîneurs est d'éloigner autant que possible les deux plages horaires des séances quotidiennes afin de ménager au nageur une bonne récupération. La régularité et la fréquence des séances en judo permettent de travailler les trois composantes de la formation : technique (les gammes), physique, (muscultation) et opposition (la confrontation). Chaque séance, d'une durée de 90 à 120 minutes, doit ménager un temps à la récupération et aux étirements. Une très grande importance est accordée à l'étalement sur l'année des périodes de travail, qui conduit à largement empiéter sur les vacances scolaires.

Les sports collectifs se distinguent des autres disciplines par de moindres volumes horaires et fréquences de séances. Dans ceux dotés de clubs professionnels, l'existence de centres de formation relègue les pôles France aux catégories Jeunes. Mais quelle que soit la nature de la structure, pôle France Jeunes, pôle France Seniors ou centre de formation, les charges de travail se situent dans une plage de 10 à 12 heures et ne dépassent qu'exceptionnellement 15 heures. Une grande attention est portée à l'organisation du temps. Certains jours de la semaine se prêtent à la tenue de deux séances quotidiennes, d'autres, précédant ou suivant les rencontres du week-end, sont des temps de repos et de mise au vert.

Abstraction faite des sports collectifs, les cahiers des charges des parcours d'excellence des disciplines sportives reconnues de haut niveau, s'accordent sur les indications suivantes :

- Un volume horaire hebdomadaire de 16 à 30 heures, pouvant atteindre 35 heures,
- Une fréquence de 2 séances quotidiennes, et même exceptionnellement, 3 séances,
- Une semaine d'activité de 5 ou 6 jours, voire 7 jours, 6 jours tendant à devenir la norme,
- Une période d'activité annuelle qui s'affranchit du calendrier scolaire, allant de 35 à 48 semaines.

La contrainte de l'entraînement biquotidien voire tri-quotidien poserait à elle seule en des termes nouveaux la question de l'aménagement du temps du sportif engagé dans un parcours d'excellence. Mais l'observation au plus près des emplois du temps journaliers des sportifs et le recueil de l'avis de professionnels qui encadrent leur vie quotidienne, les suivent médicalement et au plan psychologique, appellent des indications complémentaires. La nécessité de réduire au minimum dans la programmation annuelle de l'entraînement la coupure des vacances scolaires, l'ambition d'épargner autant que faire se peut, pour optimiser la récupération physique et faciliter le ressourcement personnel, la fatigue, le stress et les temps subis générés par la dispersion des lieux d'activités et par des emplois du temps qui enchaînent trop souvent aujourd'hui au pas de course les cours, les entraînements, les déplacements et le travail personnel, enfin, les absences provoquées par la participation aux compétitions et stages à différents endroits de la planète, constituent autant de paramètres qu'il faut prendre en considération dans la réflexion sur le contenu des futurs cahiers des charges des structures de formation des sportifs de haut niveau. Contrainte supplémentaire, la préparation des grandes compétitions internationales ne s'inscrit pas nécessairement dans un rythme annuel, mais plutôt quadriennal, pour les rendez-vous olympiques notamment. La disponibilité des sportifs pour suivre une scolarité ou des études peut donc varier considérablement d'une année sur l'autre.

Comme il l'a été constaté, de telles contraintes ne pèsent pas exclusivement sur les sportifs appartenant à des collectifs France Seniors, mais également à ceux qui figurent sur les listes France Jeunes et même à certains de ceux intégrés dans des pôles Espoirs.

Ces nouvelles conditions d'obtention de la performance ont introduit le doute dans l'esprit de certains responsables techniques sur la faisabilité même de la démarche de double projet pour des sportifs jetés dans une concurrence internationale qui ne s'embarrasse pas de tels scrupules. L'intégration au sein des parcours d'excellence de « structures associées », non soumises à un contrôle strict de la poursuite d'études ou de scolarité, peut aussi être perçue comme une porte ouverte, sinon à un renoncement à la « doxa », du moins à un « arrangement » avec celle-ci.

### 1.2.3 Le parcours d'excellence : une ambition à refonder

Si la politique du « double projet » a donc conservé toute sa pertinence, sa légitimité n'est plus admise de manière aussi unanime, et surtout sa déclinaison n'est plus la même. La notion de « parcours d'excellence », qui a remplacé celle de « filière d'accès au sport de haut niveau », est utile pour situer l'ambition qui doit être attachée désormais à la démarche : la recherche de l'excellence dans la formation sportive et la recherche de l'excellence dans la préparation du projet de vie. La conjugaison de ces deux exigences peut refonder la politique du parcours de haut niveau. Elle n'a pas pour but d'écraser le sportif sous le fardeau d'objectifs réévalués dans un cadre inchangé, mais elle doit conduire à agir sur sa prise en charge matérielle et pédagogique, en exploitant les conceptions les plus actuelles de l'enseignement et en adaptant les dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle.

## **II LES CONSTATS : UNE POLITIQUE DONT CERTAINES DES MODALITES PEUVENT ETRE REMISES EN QUESTION PAR L'EVOLUTION DE LA SOCIETE ET DU SPORT DE HAUT NIVEAU**

Selon la définition stricte de l'objet de la présente mission, « les sportifs de haut niveau et les sportifs des centres de formation des clubs professionnels», la population intéressée par le double projet peut être évaluée à 10 764 sportifs (6 764 sportifs inscrits sur les listes de haut niveau et, approximativement, 4 000 sportifs en convention de formation avec un centre de formation de club professionnel qui ne figurent pas sur les listes de haut niveau).

Les mesures relatives à l'organisation de la vie des sportifs, à leur scolarisation dans le second degré, à leur inscription dans des formations universitaires et professionnelles, à leur accès à l'emploi et à l'aménagement de leur temps de travail, sont nombreuses et des moyens importants y sont affectés, notamment par les deux ministères chargés des sports et de l'éducation nationale. Elles sont le fruit d'une politique cohérente qui a été poursuivie pendant plusieurs décennies et qui a peu ou prou répondu aux objectifs fixés. Mais les principes sur lesquels repose cette politique doivent aujourd'hui être confrontés aux évolutions de la préparation de la performance de haut niveau et des ambitions de réussite sociale.

C'est donc sous l'éclairage de ces exigences nouvelles que sont rappelées les dispositions législatives et réglementaires relatives à la formation et l'insertion professionnelle des sportifs, puis qu'est examinée l'application qui en est faite dans les différents cadres de prise en charge de ces sportifs : les établissements hors INSEP, les centres de formation des clubs professionnels, l'INSEP, les pôles hors établissements et structures associées, les dispositifs d'insertion professionnelle appliqués par les directions régionales et les fédérations sportives.

### **2.1 Les dispositions législatives et réglementaires applicables**

#### **2.1.1 Les aménagements de scolarité dans l'enseignement secondaire**

L'article L 331-6 du code de l'éducation fait obligation aux établissements scolaires du second degré de permettre par des « formules adaptées » la préparation des élèves en vue de la pratique sportive de haut niveau et de la pratique professionnelle d'une discipline sportive.

En application de cette obligation, les chefs d'établissements concernés aménagent les emplois du temps scolaires des sportifs figurant sur les listes haut niveau et Espoirs. Ils disposent d'un contingent d'heures supplémentaires annuelles (HSE) pour organiser, selon les besoins, des cours de rattrapage et de soutien.

#### **2.1.2 Les aménagements de cursus de formations universitaires**

Aux termes de l'article L 611-4 du code de l'éducation, les établissements d'enseignement supérieur permettent aux sportifs de haut niveau et aux sportifs admis dans les centres de formation des clubs professionnels de poursuivre leur carrière sportive par les aménagements nécessaires dans l'organisation et le déroulement de leurs études. Ils favorisent l'accès de ces

sportifs, qu'ils possèdent ou non des titres universitaires, à des enseignements de formation ou de perfectionnement.

En application de cette disposition, les universités réunissent une commission dont la fonction essentielle est de délivrer un statut de sportif de haut niveau. Sont en théorie attachées à ce statut les possibilités suivantes : rallongement de cursus universitaires, aménagement des emplois du temps, dispense de travaux dirigés, organisation de cours de rattrapage, désignation d'un tuteur ou financement d'heures de tutorat, organisation de sessions spéciales d'examen.

### 2.1.3 Les obligations des centres de formation des clubs professionnels

Aux termes de l'article L 211-4 du code du sport, « les centres de formation relevant d'une association sportive ou d'une société sportive sont agréés par l'autorité administrative, sur proposition de la fédération délégataire compétente ». L'article L 211-5 précise que « l'accès à la formation dispensée dans un centre (de formation)... est subordonné à la conclusion d'une convention entre le bénéficiaire de la formation ou son représentant légal et l'association ou la société sportive », et que si l'association ou la société sportive ne propose pas au bénéficiaire un contrat de travail à l'issue de la formation, « elle est tenue d'apporter à l'intéressé une aide à l'insertion scolaire et professionnelle ».

En application des articles D 211-83 à D 211-90 du code du sport, l'autorité administrative délivre l'agrément en s'assurant du respect d'un cahier des charges élaboré par la fédération délégataire compétente, selon les indications fixées. Parmi ces indications figurent l'âge minimal et maximal des stagiaires accueillis dans le centre de formation, l'effectif minimal et maximal, les enseignements scolaires, professionnels et universitaires accessibles, ainsi que les conventions établies entre le centre et les établissements qui dispensent ces formations, la durée hebdomadaire d'entraînement et de compétitions. L'agrément est délivré pour quatre années mais peut être retiré à tout moment si le centre cesse de satisfaire à l'un des critères du cahier des charges. La même autorité administrative contrôle le fonctionnement des centres agréés.

### 2.1.4 L'insertion professionnelle

L'article L 221-3 du code du sport permet aux sportifs figurant sur les listes de haut niveau de se présenter, sans remplir les conditions de diplôme exigées des candidats, aux concours d'accès aux emplois de l'Etat, des collectivités territoriales, de leurs établissements publics ainsi que de toute société nationale ou d'économie mixte.

L'article L 221-4 supprime les limites d'âge supérieures fixées pour l'accès aux grades et emplois publics de l'Etat et des collectivités territoriales pour ces mêmes sportifs de haut niveau, et il permet aux candidats qui n'ont plus la qualité de sportif de haut niveau de bénéficier d'un recul de ces limites d'âge égal à la durée de leur inscription sur la liste des sportifs de haut niveau dans la limite de cinq années.

L'article L 221-5 ménage pour les sportifs inscrits sur les listes de haut niveau, s'ils ont figuré pendant trois ans au moins sur la liste de haut niveau, une voie particulière d'accès au corps des professeurs de sport, au moyen d'un concours spécifique.

L'article L 221-6 offre la possibilité à des sportifs, juges, arbitres ou entraîneurs de haut niveau, recrutés en qualité d'agent non titulaire de la fonction publique, de bénéficier dans les deux années suivant leur radiation des listes de haut niveau, de conditions particulières d'emploi visant à faciliter leur formation et la préparation de concours d'accès à la fonction publique, sans que celles-ci aient d'effet sur la durée du contrat.

L'article L 221-7 permet d'arrêter des conditions particulières d'emploi dans les services de l'Etat, des collectivités territoriales ou dans les établissements publics, pour les sportifs, arbitres ou juges de haut niveau, afin qu'ils puissent poursuivre leur entraînement et leur activité sans préjudice de carrière. En pratique ces conditions particulières font l'objet d'une convention désignée par le terme « convention d'aménagement d'emploi » (CAE).

Aux termes de l'article L 221-8, des facilités similaires peuvent être accordées par des entreprises privées ou publiques dans le cadre d'une convention signée avec le ministre chargé des sports, pour, en outre, favoriser la formation et la promotion professionnelle du bénéficiaire. En pratique cette convention est désignée par le terme « convention d'insertion professionnelle » (CIP).

## **2.2 L'organisation du double projet des sportifs au sein des structures labellisées et agréées des parcours d'excellence sportive.**

### **2.2.1 La fonction régionale de coordination, d'évaluation et de contrôle des structures labellisées et agréées**

La bonne application des dispositions législatives relatives à l'aménagement de la scolarité des sportifs de haut niveau et Espoirs, dans les établissements scolaires du second degré et dans les universités, repose sur un fort engagement de tous les acteurs. Chaque année doit être relevé le double challenge de l'aménagement des emplois du temps scolaire et de la préservation d'un contingent d'HSE affecté aux cours de rattrapage et de soutien. Et, au-delà de leur seule conservation, l'effort devrait tendre vers une recherche constante d'amélioration des dispositions existantes.

Le premier point d'appui de cet effort est une instruction conjointe des ministres en charge de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et des sports, adressée périodiquement aux services territoriaux concernés de l'Etat, aux chefs d'établissements nationaux du ministère chargé des sports et aux directeurs techniques nationaux. La dernière parue date du 1<sup>er</sup> août 2006. Elle autorise dans le second degré des dérogations à la carte scolaire, des aménagements de scolarité, une priorité sur les places d'internat, des lieux de vie adaptés aux sportifs, des pédagogies individualisées (avec des moyens humains et financiers), le recours à l'enseignement numérique et à distance, et un calendrier d'examens compatible avec celui des compétitions sportives. Dans l'enseignement supérieur, elle demande aux présidents d'université d'organiser l'accueil des sportifs par l'attribution d'un statut particulier, l'aménagement du cursus de leurs études, l'affectation dans les groupes de travaux pratiques et travaux dirigés tenant compte de leurs contraintes d'entraînement, et par la désignation d'un correspondant chargé du suivi de ces sportifs.

Le second point d'appui est la convention signée dans la plupart des régions entre le recteur d'académie et le directeur régional chargé des sports. Ces conventions-cadres régionales sont plus ou moins précises. Au minimum, elles définissent la population concernée, énoncent l'objectif de rendre compatibles les emplois du temps scolaires et universitaires avec les exigences de l'entraînement de haut niveau et précisent la nature des moyens que pourront respectivement affecter à ces dispositions les deux administrations. La plupart proposent en annexe le modèle de la convention à établir avec chaque établissement scolaire concerné. Certaines dressent la liste des établissements scolaires et universitaires recevant des sportifs engagés dans les parcours d'excellence.

## 2.2.2 L'organisation du double projet des sportifs dans les établissements du ministère des sports hors INSEP

Les CREPS et écoles nationales accueillent des pôles France, des pôles Espoirs et parfois des centres régionaux d'entraînement. La volonté de resserrer le périmètre des filières d'accès au haut niveau, qui accompagnait la réforme des parcours d'excellence, s'était notamment traduite par la demande adressée aux fédérations de rechercher une implantation prioritaire de leurs pôles France dans les établissements du ministère chargé des sports (instruction n° 09028 JS du 19 février 2009). Cette demande a été partiellement entendue puisque 71% des pôles France Seniors et Pôles France Jeunes s'y trouvent (117 sur 165), mais le corollaire, qui était la non vocation des établissements à accueillir des pôles Espoirs, implicite dans l'instruction, par le soin mis à exiger des fédérations qu'elles distinguent clairement dans leur stratégie ce qui relève du haut niveau et ce qui « contribue à l'accès au haut niveau (Espoirs) » mais tout à fait explicite dans les communications orales de l'administration centrale auprès des chefs d'établissements et directeurs des services territoriaux, n'a pas réellement été suivi d'effet puisqu'en 2013 les établissements continuent à héberger dans leur parc 111 pôles Espoirs (sur un total de 345 labellisés), soit 47,5 % du total de leur plan de charge, et même, hors INSEP, 54,5%.

### ▪ Les sportifs scolarisés dans le second degré

Les aménagements de scolarité des sportifs en établissements ne sont pas fonction de la hiérarchisation pôle France/pôle Espoirs mais du cadre de scolarisation : collège, lycée d'enseignement général, lycée professionnel. La base de données des établissements gérée par la direction des sports fournit des informations détaillées sur l'organisation des études et le suivi de la scolarité.

Les établissements sont responsables de la vie quotidienne, des internats, de l'accompagnement périscolaire. La totalité des 22 établissements ou sites d'établissements assurent un suivi de la scolarité des sportifs en affectant un cadre à cette mission, interlocuteur référent des établissements scolaires, gestionnaire ou répartiteur des heures supplémentaires années (HSE) qui rémunèrent les cours de rattrapage ou de soutien, membre des conseils de classes et organisateur du soutien au travail personnel. Le CREPS de Bordeaux, par exemple, a structuré le département du sport de haut niveau en deux missions : la mission « formation des sportifs des pôles », qui assure le suivi de la scolarité et des études des sportifs, et la mission « vie quotidienne et des internats », qui anime la vie quotidienne, coordonne les surveillants et fait la liaison avec les internats hors CREPS. 55 personnes sont employées pour encadrer les internes scolarisés : 8 affectées à la surveillance de l'internat en CREPS, 36 intervenants en accompagnement périscolaire dont 30 professeurs titulaires, enfin 11 tuteurs d'études de soirées.

Tous les établissements ont obtenu des collèges et des lycées d'enseignement général des aménagements d'horaires de cours l'après-midi des jours scolaires, dans des proportions plus ou moins importantes, certains des dispenses ou des regroupements de cours d'EPS. 10 établissements sur 22 ont obtenu la libération de plages horaires le matin 2 ou 3 fois par semaine pour une deuxième séance quotidienne d'entraînement, au bénéfice soit des collégiens et des lycéens, soit des seuls collégiens, soit des seuls lycéens. Certains, comme le CREPS et le lycée Bellevue à Toulouse, parviennent à cette libération de créneaux dans la matinée avec, de surcroît, 2 après-midi complets, en étalant sur 4 ans le cursus seconde/première/terminale, dans les séries S, ES, bac technique STMG et bac professionnel commerce. Plusieurs CREPS ou

sites ont opté, dans des disciplines sportives à forte charge de travail comme le badminton, le tennis de table ou la gymnastique rythmique, pour le « mi-présentiel », mixte d'enseignement à distance avec le CNED et de face à face pédagogique dans un établissement scolaire. Le CREPS de Montpellier, assure une formation à distance avec des contenus de formation qu'il a lui-même élaborés dans certaines disciplines, Histoire, Espagnol et Anglais. Il parvient ainsi à obtenir que les lycéens soient libérés 3 jours par semaine à 15 heures. Le CREPS de Bordeaux a également fait l'expérience d'une formation CNED, complétée par une douzaine d'heures de cours dans l'établissement, pour les élèves du pôle Espoirs tennis, pour un handballeur, un badiste et pour les filles du pôle France de tennis de table. La formule est satisfaisante, semble-t-il pour le 1<sup>er</sup> cycle et le début de second cycle mais moins adaptée pour les premières et terminales. Les pongistes de Bordeaux avaient le sentiment d'être des machines à rendre des devoirs et de ne pas disposer de repères d'évaluation véritables. Un établissement, Nancy, organise les enseignements scolaires dans sa propre enceinte.

Les CREPS, écoles et instituts nationaux ont donc recours à plusieurs modalités de scolarisation : aménagement d'emploi du temps dans un collège ou un lycée, recours au CNED avec un complément de cours sur place, recours partiel au CNED pour certaines matières, les autres étant suivies en établissement scolaire, étalement sur 3 ans du cursus première-terminale. Mais aucun établissement hormis l'INSEP n'affiche, sur la foi des informations recueillies, un minimum de 2 séances quotidiennes de préparation sportive 5 jours par semaine.

L'enseignement professionnel est le point aveugle du dispositif. La plupart des fiches recourent à la formulation un peu sibylline d'« aménagement au cas par cas » pour décrire les dispositions dont sont susceptibles de bénéficier les élèves qui y sont scolarisés.

#### ▪ Les sportifs en formation post bac

Les 15 établissements qui ont renseigné la fiche « environnement universitaire » de la base de données « Etablissements » fournissent des indications, corroborées par des entretiens avec des responsables de certains CREPS, sur la réalité de l'application de ces dispositions. Tous les CREPS ont désigné un responsable du suivi post bac, qui est en relation avec les correspondants du haut niveau des universités. Celui-ci participe aux commissions de haut niveau réunies par ces dernières, informe les sportifs des offres de formation, mène des entretiens individuels, suit les résultats des évaluations, et fait la liaison avec les entraîneurs. Tous les établissements dressent une liste complète des formations post bac accessibles aux sportifs. Les aménagements propres à ces différentes formations correspondent à des possibilités théoriques, dont il est en général précisé qu'il peut y être recouru selon les besoins. Les professions de santé sont généralement absentes de ces listes en raison des difficultés d'y aménager les cursus de formation, même si quelques établissements en kinésithérapie, podologie, orthopédie, ergothérapie et psychomotricité ont une offre adaptée, prévoyant des places réservées aux sportifs de haut niveau. Les prises en charge qui vont au-delà d'aménagements au cas par cas, avec une organisation réellement pensée pour les sportifs de haut niveau, sont rares. Elles intéressent principalement les IUT, qui désignent un enseignant référent, peuvent rallonger les cursus, aménagent les emplois du temps, proposent des cours à distance, modifient les dates d'examen et organisent des cours de soutien et de rattrapage. A Bordeaux, par exemple, cette offre adaptée est pilotée par une cellule appelée « Phase » qui couvre également le département des sciences et technologies appartenant à la même université de Bordeaux I. Elles intéressent aussi les formations STAPS et, bien entendu, les préparations aux diplômes de la jeunesse et des sports. Mérite d'être mentionné le partenariat des CREPS de Wattignies et de Strasbourg avec

un institut de formation en commerce, management, finance et marketing, l'ESPEME (EDHEC) site de Lille, qui a conçu un dispositif spécifique pour les sportifs de haut niveau, fondé sur l'e-Learning et le tutorat. Cette école est également citée comme partenaire privilégié par l'INSEP et plusieurs fédérations sportives.

### 2.2.3 L'organisation au service du double projet des sportifs dans les centres de formation des clubs professionnels

Le cadre réglementaire de l'activité des centres de formation des clubs professionnels garantit aujourd'hui l'existence du double projet.

Au 18 juillet 2013, 164 centres de formation de clubs professionnels étaient agréés par le ministère chargé des sports. Le nombre des sportifs et sportives en convention de formation peut être grossièrement estimé, sur la base d'une valeur moyenne des fourchettes fixées par les cahiers des charges respectifs de ces centres, à 4800 (dont 2 400 pour le seul football). Il peut donc être considéré que 85 % de la population des stagiaires des centres de formation des clubs professionnels s'ajoute à celle des sportifs inscrits sur les listes de haut niveau puisque, dans leurs disciplines sportives, le nombre de sportifs inscrits sur ces listes est de 788. Il est aussi à remarquer que cette population ne recoupe pas les listes Espoirs puisque le critère d'inscription sur ces listes est précisément l'intégration dans un pôle Espoirs (cf les descriptifs des parcours d'excellence des fédérations concernées). Cette population représente donc 60 % des effectifs des listes de haut niveau (6 764) et 27 % des listes cumulées du haut niveau et des Espoirs (14667). Les centres de formation agréés se répartissent dans sept disciplines : outre le football déjà cité, le basketball, le handball, le hockey-sur-glace, le rugby, le rugby à XIII, le volleyball. Dans quatre disciplines, rugby à XIII, handball, volleyball, et hockey-sur-glace, la limite d'âge inférieure est 18 ans, avec des possibilités de dérogation à 16 ans ou 17 ans pour les trois dernières. Dans les autres, basketball, football et rugby, elle est de 15 ou 16 ans. La limite supérieure varie de 20 ans pour le football à 23 ans pour le basketball, le volleyball et le rugby. Les centres de formation sont donc quantitativement concernés, en raison du poids du football et du basketball et, dans une moindre mesure, du rugby, qui recrute pour l'essentiel à partir de 17 ans, presque autant par les formations secondaires que par les formations post-bac, les cahiers des charges des autres disciplines faisant coïncider l'âge d'entrée avec celui d'obtention du bac.

Les centres accueillant des sportifs d'âge scolaire optent, soit pour un conventionnement avec le ou les lycées les plus proches, ce qu'ont fait, par exemple, le centre de formation rugby de l'Union Bordeaux-Bègles, celui du Toulouse football club ou celui de l'Elan Béarnais basket, soit, comme le centre du club de football des Girondins de Bordeaux, pour la création de leur propre école, avec le recours en la circonstance à deux instituts privés, préparant au bac général ou au bac professionnel. Le centre de formation du Stade Rennais Football club est dans l'entre-deux avec l'inscription des collégiens et des lycéens en enseignement professionnel dans un établissement public et pour les autres l'organisation de cours à petits effectifs dans les locaux du centre de formation, qui permet d'obtenir 100 % de réussite au bac. Tous assurent une surveillance, un accompagnement du travail scolaire et une animation de la vie quotidienne, dans des conditions équivalentes à celles des pôles en CREPS, en s'appuyant parfois sur des bénévoles qualifiés pour organiser cette prise en charge.

Les sportifs des centres de formation accèdent aux mêmes formations post-bac que les sportifs de haut niveau, dans le cadre des relations institutionnelles instaurées. Ils ont parfois recours à des instituts privés. L'UBB a ainsi traité avec « Forma-sup campus », qui prépare à

des Bachelors et des masters en marketing et commerce international dans des cours assurés sur place, avec des emplois du temps construits autour des horaires d'entraînement et des cursus de formation étalés dans le temps. L'Elan béarnais a traité avec l'IPC, qui est un centre de formation continue créé par la CCI Pau Béarn, pour assurer une formation bac + 2 ou 3 en gestion d'unité commerciale, selon un cursus et un emploi du temps adapté.

Plusieurs responsables de centres font le constat qu'il est difficile de motiver pour des études ou des formations techniques des sportifs qui bénéficient à l'âge de 18 ans d'un contrat de stagiaire, antichambre du professionnalisme, ou d'un premier contrat de joueur professionnel. La poursuite de formations universitaires est, dans les faits, l'exception. Aussi certains, comme ceux du centre de l'UBB, exigent du joueur stagiaire qu'il ait un projet professionnel autre que le rugby.

#### 2.2.4 L'organisation au service du double projet au sein de l'INSEP

L'INSEP est le centre de préparation finale de la majorité des sportifs qui participent aux compétitions internationales de référence. Les 630 sportifs de haut niveau qu'il accueille et, pour la plupart, héberge, sont répartis dans 27 pôles France. Les entraîneurs nationaux rattachés aux fédérations sont responsables de la préparation sportive. La mission de l'établissement sur le plan purement sportif est de mettre à leur disposition les infrastructures, de leur apporter une expertise scientifique avec notamment une activité de recherche, de donner à leurs directeurs techniques nationaux des conseils sur les stratégies globales du haut niveau, et d'assurer le suivi médical des sportifs qu'ils encadrent. L'INSEP est directement responsable de tous les autres services, l'hébergement, l'encadrement de la vie quotidienne et l'organisation de formations infra et post-bac. Il propose également un service d'orientation et d'accès à l'emploi. Il a, depuis 2009, le statut de grand établissement qui lui permet de délivrer des masters.

Pour organiser la poursuite du double projet, l'INSEP s'est structuré en deux départements, rattachés à la direction de la performance sportive : le département du suivi des pôles France, des sportifs de haut niveau et de l'aide méthodologique à la performance (DSPSHN) et le département de l'orientation, de la formation, de l'accès à l'emploi et de la reconversion des sportifs de haut niveau (DOFER).

Le DOFER a récemment repensé son approche en identifiant dans chacun de ses domaines d'intervention le principe directeur qui doit gouverner la prise en charge du sportif : les clés de la performance sportive gouvernent l'organisation de la scolarité et de la vie quotidienne ; la réussite de l'enseignement à distance gouverne l'organisation du tutorat et des cours avec présence ; la réussite de la reconversion gouverne le choix du long terme dans la préparation du projet professionnel (et privilégie donc un engagement précoce). Cette méthode doit permettre d'obtenir les meilleurs résultats dans chaque registre, parce qu'elle n'élude aucune contrainte ni condition de réussite.

Les pensionnaires de l'INSEP sont dans une large majorité (plus de 450) en formation post bac, pour moitié en formation professionnelle, pour moitié en formation universitaire. Les élèves scolarisés dans le second degré sont environ 150.

▪ Les sportifs scolarisés dans le second degré

Les enseignements scolaires entourent donc le cœur d'activité qu'est la formation sportive. Ils sont séquencés en 2 plages horaires quotidiennes, de 7h45 à 10h35 et 14h15 à 16h15. Ils sont assurés sur place, dans l'enceinte de l'INSEP, qui dispose à cet effet de 15 salles de cours et de 2 laboratoires informatiques. Cette organisation permet de placer 2 séances de préparation sportive tous les jours de la semaine, en deuxième partie de matinée et en fin d'après-midi. Le choix de la structure « classe » rattachée à un établissement scolaire est un parti éducatif, alternatif à la formation à distance. Ce choix s'accompagne d'une recherche de diversification des types d'interventions pédagogiques afin d'individualiser les enseignements : cours en classe, interventions de répétiteurs, examens oraux sur le modèle des « colles » des classes préparatoires. Les programmes scolaires sont intégralement respectés, hormis ceux d'EPS qui sont allégés. Les vacances scolaires sont mises à profit pour terminer les programmes. Les sportifs de l'INSEP disposent d'une session en septembre pour se présenter aux épreuves du baccalauréat.

Une offre complémentaire, reposant sur le « e Learning », répond aux demandes particulières des fédérations. Des gymnastes rythmiques ont ainsi été retirées de leurs classes et soumises à un régime de cours à horaire très réduit afin d'obtenir leur qualification pour les jeux olympiques. Des pongistes garçons quittaient la classe prématurément et bénéficiaient en compensation de séances de rattrapage. Des tennismen ont bénéficié d'une formation à distance et d'un tutorat pendant leurs périodes d'absence pour stages ou compétitions.

L'ensemble de la prise en charge scolaire a un coût annuel, évalué, pour l'éducation nationale, qui y affecte des enseignants et des HSE, à moins d'1 demi-million d'euros, et pour l'INSEP, qui rémunère des répétiteurs et des cours de rattrapage, à une somme équivalente.

L'enseignement professionnel occupe une place marginale dans cette scolarité. Il est concentré dans les filières du commerce et de la vente, l'électronique devenant résiduelle. Il est constaté qu'il n'y a pas de demande pour cette voie professionnelle.

▪ Les sportifs en formation post bac.

L'INSEP s'efforce de nouer des partenariats avec des universités et des écoles professionnelles. Une enquête menée auprès des 13 universités parisiennes il y a quelques années, conjointement avec la direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) d'Ile-de-France, n'avait reçu que très peu de réponses. Mais la consultation des sites internet des universités permet de constater que beaucoup d'entre elles proposent des formations à distance. Toutes les universités sont en capacité de répondre à des demandes précises, adressées par l'INSEP, dans toutes les filières, droit, lettres, sciences, à tout le moins dans certains domaines. Ces demandes sont appuyées sur un cahier des charges qui impose :

- Une démarche de formation à distance,
- L'organisation d'un tutorat à distance,
- Un allègement des obligations de présence à l'université (ainsi l'exigence de 12 présences par an à l'IUT de Grenoble a-t-elle été réduite à 3 ou 4),
- Des possibilités de report des examens.

En contrepartie, les sportifs s'engagent à participer aux championnats du monde universitaire, ce qu'ils consentent très volontiers car « les meilleurs y sont ».

Des informations détaillées sont réclamées sur les modalités du tutorat, sur l'interactivité des cours, sur les types d'évaluation, sur la possibilité de tenir des vidéoconférences en substitution à des regroupements. Il est même possible, dans certains cas, que des enseignants de l'université viennent donner des cours à l'INSEP. L'université Pierre et Marie Curie, à Paris (UPMC) fait à cet égard figure de modèle. L'université a désigné un référent pour les sportifs de haut niveau. Elle assure un enseignement à distance. Elle mobilise des enseignants pour donner à l'INSEP des cours de licence 1, 2 et 3 en biologie, mathématiques et informatique.

L'INSEP complète la prestation de l'Université par l'offre d'un accompagnement individuel, assuré par des formateurs de l'INSEP ayant mission de répondre à toute question, de quelque nature qu'elle soit : organisation, compréhension de cours, recherche de stage, demande de tutorat, etc. Ces accompagnateurs sont une vingtaine. Ils ont chacun la responsabilité de 2 à 4 sportifs. Ils se forment collectivement à l'exercice de cette fonction avec l'aide d'un intervenant extérieur.

Les formations professionnelles suivies par les sportifs accueillis à l'INSEP préparent aux diplômes de l'encadrement du sport : BPJEPS, DEJEPS, DESJEPS, concours du professorat de sport, diplôme de préparateur physique de l'INSEP, certificat de préparation aux métiers de l'entraînement, BPJEPS judo.

L'INSEP a également conventionné avec l'Université de Strasbourg pour faire profiter ses sportifs d'une formation intitulée « management d'une carrière de sportif professionnel », sanctionnée par un diplôme universitaire (DU) qui donne accès à une formation en licence. La convention décrit les modalités de la formation à distance, du tutorat à distance et du tutorat complémentaire assuré par l'INSEP.

#### ▪ L'aide à l'insertion professionnelle

L'INSEP a constitué une cellule dédiée à cette mission. Celle-ci est conçue comme un accompagnement au long cours d'un sportif de haut niveau, qui doit très tôt esquisser un projet professionnel puis l'affiner tout au long de sa carrière sportive. Les sportifs sont donc régulièrement interrogés sur leur projet. Les stages qu'ils effectuent dans le cadre des formations suivies leur donnent des indications sur le bien-fondé de leur choix de voie professionnelle.

L'INSEP participe activement à la préparation des CAE-CIP (convention d'accompagnement dans l'emploi pour le secteur public, conventions d'insertion professionnelle pour le secteur privé) en collaborant avec le bureau compétent du ministère, avec les DRJSCS, en particulier celle d'Ile-de-France, et avec les fédérations. Pour l'accès à l'emploi de sportifs qui ne peuvent bénéficier de CIP-CAE, l'INSEP s'appuie sur le réseau des entreprises qui participent chaque année au « Carrefour de la performance », organisé par ses soins. Une dizaine d'emplois ont ainsi été obtenus en 2012, en sus du même nombre de CIP signées.

Dans sa démarche d'aide à la recherche d'emploi l'INSEP travaille en direct avec Pôle Emploi (il a un interlocuteur désigné à Pôle Emploi Paris), avec l'APEC et avec des cabinets de recrutement. Il a également recours au dispositif ADECCO du CNOSF. L'APEC a adopté une

démarche originale en construisant le référentiel de compétences d'un cadre d'entreprise à partir de celui du sportif de haut niveau.

L'INSEP collabore également avec la DR d'Ile-de-France dans l'accompagnement des sportifs extérieurs, notamment les anciens sportifs professionnels. Il s'est rapproché à cet effet du CNAM pour élaborer des modules de formation selon une pédagogie appropriée.

#### 2.2.5 Les pôles France Seniors et France Jeunes hors établissements nationaux

Ces pôles constituent 29 % de l'ensemble. 35 sont labellisés France Seniors et 13 France Jeunes. Pour quelques rares fédérations, outre les deux fédérations de sports collectifs, Football et Rugby, qui disposent de leur propre centre national d'entraînement, la majorité des pôles labellisés sont extérieurs aux établissements du ministère des sports, notamment pour la fédération de natation, qui labellise les pôles au sein de clubs disposant d'installations sportives et d'un encadrement qualifié.

La base de données du sport de haut niveau fournit des informations sur la localisation de ces pôles, les sportifs qui y sont admis, les équipements qu'ils utilisent, leur encadrement, et les établissements scolaires et universitaires avec lesquels ils collaborent. Elle met également en consultation les évaluations annuelles conduites par la direction des sports, qui renseignent sur les conditions de vie offertes aux sportifs encadrés et notamment sur leur hébergement. Quelques uns de ces pôles ont pu mutualiser des moyens et fonctions en utilisant des centres sportifs ou d'hébergement publics ou associatifs, comme à Pau avec le Prytanée sportif, à Eaubonne avec le centre départemental de formation et d'animation sportive, à Fontainebleau avec le centre national des sports de la défense.

Dans leur très grande majorité ces pôles obtiennent des aménagements d'emploi du temps et des cours de soutien au profit de leurs sportifs scolarisés dans le second degré. Certains y parviennent en ayant recours à l'enseignement privé. Ils établissent également une liste des établissements de formation post bac dans lesquels peuvent s'inscrire leurs sportifs, mais cette offre est souvent restreinte et les cursus semblent rarement aménagés. Dans certains pôles où les volumes horaires d'activité sportive sont particulièrement importants, il est recouru aux services couplés du CNED et d'un organisme de tutorat scolaire, comme au pôle France GAF de Marseille. Plusieurs responsables de pôles font état de la fragilité des aménagements consentis par les établissements scolaires.

L'organisation de la vie quotidienne et les modalités d'hébergement des sportifs donnent le plus matière à préoccupation. Les informations contenues dans la base de données à leur endroit sont succinctes, non homogènes et souvent incomplètes. L'avis formulé par la direction régionale au titre de l'évaluation annuelle les évoque rarement, alors qu'elles constituent, avec l'accès à la scolarité et aux études, l'un des trois objets pour lesquels son appréciation ne redoublerait pas celle du DTN, naturellement intéressé par la poursuite des objectifs « sportifs » du pôle. Parfois même les difficultés exprimées par le responsable du pôle ne sont pas reprises dans cet avis, ce qui révèle une forme de désintérêt pour un déterminant pourtant essentiel de la qualité de la prise en charge du sportif. Les quelques services qui se sont réellement emparés de la question méritent une mention. Ainsi la DRJSCS de Rennes a pris l'initiative de délivrer avec le rectorat un label « Etablissement d'accueil Sport de haut niveau » et rédige un avis circonstancié sur les insuffisances constatées et les démarches en cours pour les corriger. Il ressort des informations disponibles qu'une proportion importante des sportifs accueillis, même parmi les mineurs, sont hébergés dans leur propre famille ou dans des familles d'accueil, les

places en internat des établissements scolaires étant manifestement en nombre insuffisant. Le cas d'un hébergement dans une auberge de jeunesse est cité. Plusieurs responsables de pôles font état de projets de construction d'unités d'hébergement. A deux ou trois reprises sont évoquées les dispositions prises par l'établissement scolaire pour améliorer le « confort » du sportif, comme : autoriser l'accès aux chambres pendant la journée, ouvrir l'internat en période de vacances scolaires ou affecter une salle d'études pour le travail du soir. L'hébergement, l'espace de vie quotidienne et, à un moindre degré, l'aménagement de la scolarité et des études, sont bien une difficulté pour bon nombre de pôles haut niveau non implantés dans les établissements du ministère chargé des sports, même si s'élaborent avec les collectivités locales des projets de nature à améliorer la situation.

#### 2.2.6 Les structures associées

La base de données du sport de haut niveau dénombre 51 structures associées réparties dans 15<sup>4</sup> disciplines sportives. Mais ne figurent pas dans cette liste les structures labellisées par la fédération des Sports de glace, qui sont pourtant des pièces essentielles de la stratégie haut niveau de cette fédération. Ces structures répondent à des objectifs très différents selon les fédérations. Pour la majorité des disciplines (cyclisme, canoë-Kayak, escalade, lutte, haltérophilie, football américain, badminton, pelote basque, tennis, pentathlon moderne), elles sont placées en deçà du niveau des pôles France Seniors ou France Jeunes au sein du parcours d'excellence, à l'égal ou en dessous des pôles Espoirs, et complètent de quelques unités supplémentaires (entre 2 et 4) l'offre labellisée « pôles ». Les volumes hebdomadaires d'entraînement prescrits dans ces disciplines sont inférieurs à 15 heures sauf en tennis pour les 15-16 ans, où, à l'instar des pôles Espoirs, les séances sont biquotidiennes sur l'ensemble de la semaine. Conformément à l'instruction ministérielle du 19 février 2009, tous les cahiers des charges posent l'obligation d'aménager la scolarité ou les études des sportifs. Quelques fédérations situent leurs structures associées au niveau de leurs pôles France Seniors ou Jeunes comme le triathlon avec 20 à 30 heures de pratique hebdomadaire, comparable au volume des pôles France, ou encore le Tennis de table avec 2 structures assimilées à un pôle France Jeunes. La fédération des sports de Glace identifie 3 structures d'accession au haut niveau avec un volume horaire hebdomadaire de 20 heures et 4 structures d'excellence avec un volume de 23 heures, équivalent à celui des pôles France. Enfin, une fédération, la voile, a exclusivement composé son PES d'une dizaine de centres d'excellence, astreints à l'obligation d'obtenir des aménagements de scolarités et cursus universitaires. Il n'est pas possible de situer les structures d'aéronautique, labellisées sur d'unique critères d'équipement et de qualification de cadres, ni celles du parachutisme, ignorées dans la présentation du parcours d'excellence de la fédération. Les structures associées positionnées au niveau des pôles France pour accueillir des sportifs inscrits sur les listes de haut niveau sont donc peu nombreuses, 2 en tennis de table, 2 en triathlon, 4 en sports de glace et 10 en voile, soit 18 au total.

La base de données du sport de haut niveau n'apporte pas beaucoup d'informations sur les modalités de prise en charge des sportifs au sein de ces structures. Ne sont indiqués que l'identité de la structure, sa localisation, son support administratif et les coordonnées de son responsable technique. Il est donc impossible de se faire une opinion sur l'effectivité et la qualité de la démarche du double projet.

---

<sup>4</sup> Les SA de hockey-sur-glace ne sont pas comptabilisées car ce sont des centres de formation de clubs professionnels, ni la SA natation identifiée en tant que telle au sein de l'INSEP.

### 2.2.7 Les collectifs nationaux des fédérations

La fédération de Tennis de Table franchit un degré supplémentaire dans la prise de distance avec le cadre scolaire traditionnel. L'exemple mérite d'être cité car la probabilité n'est pas nulle qu'il fasse école. La fédération a revêtu du label de pôle France quelques collectifs nationaux aux effectifs réduits, dont les membres sont libérés de toute obligation de présence scolaire afin de participer aux compétitions internationales et stages mis à leur programme, voire de s'entraîner dans leur club. Toute la scolarité repose donc sur la prestation jumelée du CNED et d'un organisme de tutorat, « Sport Etudes Concept » en l'occurrence. Mais, après le bac, le poids du projet sportif ne semble pas laisser beaucoup de place à l'accompagnement des sportifs dans le suivi d'études ou de formation professionnelle, ni même à leur encouragement comme le suspecte une étude comparative menée dans les deux disciplines de l'escrime et du tennis de table<sup>5</sup>, provoquant chez la nouvelle direction technique nationale une prise de conscience et une volonté de réorientation.

### 2.3 Les dispositifs généraux d'aide à l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau

L'INSEP, comme il l'a été évoqué précédemment, joue un rôle important dans la mise en œuvre de la politique d'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau, mais sa mission est naturellement orientée vers les publics dont il encadre la préparation sportive. Les acteurs génériques de cette politique d'insertion à l'adresse de tous les publics éligibles sont la direction des sports, les DRJSCS, les directions techniques nationales, et, également, le CNOSF.

#### 2.3.1 Les CAE-CIP

La direction des sports gère avec les DRJSCS les conventions d'aménagement d'emploi (CAE) et les conventions d'insertion professionnelles (CIP). Le bilan établi par ses soins pour l'année 2012<sup>6</sup> fait état de 420 CIP-CAE conclues directement au niveau national et de 336 au niveau régional par les directions régionales, soit 749 au total. Ce nombre est en augmentation depuis 2007, en dépit des restrictions budgétaires sur le programme sport, principalement en raison de la progression du volume des conventions à gestion déconcentrée, qui consomment 1,5 M€ de crédits d'Etat et qui lèvent plus d'1,3 M€ supplémentaires auprès des fédérations et des collectivités locales, alors que l'enveloppe des conventions à gestion nationale est de 0,44 M€. Le coût unitaire pour l'Etat des conventions à gestion déconcentrée est donc beaucoup plus élevé que celui des nationales. Cet écart s'explique par la part élevée dans l'offre d'emplois (42 % du total) des grandes administrations d'Etat, qui n'exigent pas de contrepartie financière et contractualisent au plan national. Les autres catégories d'employeurs par ordre quantitatif sont les entreprises (31% des employeurs) qui contractualisent majoritairement au niveau régional – l'administration centrale étant essentiellement engagée dans l'application des accords nationaux conclus avec de grandes entreprises publiques, comme la SNCF ou EDF-ERDF, et privées, comme le groupe Bouygues – puis les collectivités territoriales (15% du total) et les associations, en forte progression, (8% du total).

La direction des sports dispose donc au niveau national d'un réseau de grands employeurs au sein duquel elle recherche des solutions d'emplois pour des sportifs qui lui sont présentés par les

---

<sup>5</sup> Une expérience singulière : le processus de reconversion des sportifs de haut niveau en France, en escrime et en tennis de table. Sophie JAVERLHIAC, Dominique BODIN, Luc ROBENE et Peggy ROUSSEL, in *Recherches sociologiques et anthropologiques* [Online], 41-2 2010.

<sup>6</sup> Document de la direction des sports - *Bilan des conventions d'insertion professionnelle et d'aménagement d'emploi (CIP-CAE) des SHN 2012*

directions techniques nationales, mais elle peut également exploiter les propositions d'emplois prospectées par ces mêmes directions techniques. Les directions régionales traitent également les demandes des directions techniques nationales au profit des sportifs domiciliés dans leur territoire. La situation la plus habituelle est celle où la direction régionale fait bénéficier de CIP-CAE des sportifs qui ont identifié leur futur employeur ou bien qui sont déjà en emploi et veulent obtenir un aménagement de leur travail. En 2012, la DRJSCS d'Aquitaine a ainsi signé 18 conventions (11 CIP et 7 CAE), dont 30 % pour des embauches et 70% pour des aménagements. En 2012 la DRJSCS d'Ile-de-France a signé 61 conventions, la DR Rhône-Alpes 44 et la DR PACA 34. Un groupe de 6 directions régionales se situe dans la fourchette de 15 à 22 conventions déconcentrées. La plupart des directions régionales obtiennent, comme il l'a déjà été indiqué, une participation financière des fédérations, qui représente, en masse, un gros tiers de leur propre engagement.

Les diminutions de temps de travail consenties par les employeurs sont en moyenne de 79% dans les conventions nationales et de 39 % dans celles qui sont déconcentrées. La proportion de sportifs dispensés en totalité de présence et de tâches par leur employeur est de 53,1 % sur les conventions nationales et de 0,6% sur les conventions déconcentrées. Cet écart s'explique par la situation et la posture de grandes administrations ou entreprises nationales qui ont la surface suffisante pour adopter une attitude relativement désintéressée dans cette politique d'embauche et faire des emplois des vecteurs de management interne et des objets de communication externe, même si les difficultés du temps n'augurent pas d'une évolution très favorable pour le futur. Toutes CIP-CAE confondues la part des emplois pour lesquels la réduction du temps de travail est supérieure à 25% est de 83%.

Le bilan produit par la direction des sports ne fournit pas d'indication sur la nature des emplois occupés ni sur leurs niveaux de qualification et de responsabilité. Pour évaluer l'efficacité actuelle de cette politique d'insertion, l'INSEP a constitué un groupe de travail avec la direction des sports et le CNOSF. Le groupe a construit sa réflexion sur l'idée que toute politique d'insertion devait se fonder sur une compréhension fine des attentes de l'entreprise. Il a interrogé un panel d'entreprises, de directions régionales, d'établissements et de sportifs. Le principal constat auquel il est parvenu est que l'exercice d'une fonction de haute qualification ou d'encadrement dans une organisation professionnelle n'était pas réellement compatible avec la menée d'un double projet, cette fonction ne pouvant s'accommoder d'un investissement intermittent et la préparation sportive souffrant également d'un manque de disponibilité au plan mental. La direction régionale de Midi-Pyrénées fait pragmatiquement le constat similaire que le dispositif des conventions d'insertion et d'aménagement n'est pas adapté aux emplois très qualifiés et que certains sportifs y renoncent parce que l'emploi proposé les détourne de la préparation de la profession de leur choix. Cette analyse est suffisamment convaincante pour que soient sérieusement envisagées les réformes qui feraient des aides à l'emploi des vecteurs efficaces d'ambitions réévaluées de réussite sociale et professionnelle des sportifs de haut niveau.

Le dernier constat relatif à la politique des conventions d'emploi a trait à leur impact quantitatif. Le ratio nombre de conventions/nombre de sportifs inscrits sur les listes de haut niveau est de 11 % ce qui n'est pas une valeur complètement négligeable au regard du poids des jeunes en formation initiale dans cette population. Les CAE-CIP sont donc un instrument d'intervention puissant dont l'efficacité doit être améliorée.

### 2.3.2 L'orientation professionnelle

Le sportif de haut niveau qui, en cours ou en fin de carrière, se préoccupe de son avenir professionnel, peut trouver une aide auprès, outre de l'INSEP, de sa fédération sportive, qui a très probablement constitué au sein de la DTN une cellule dédiée à cette fonction, et auprès de la direction régionale de son lieu de résidence, qui dispose des financements et des outils susceptibles de l'aider à trouver sa voie professionnelle. Pour approcher au plus près la réalité de ces services, il était de bonne méthode d'observer l'activité de quelques directions régionales.

La DRJSCS d'Aquitaine est en relation avec 200 sportifs environ. Elle en reçoit physiquement chaque année une cinquantaine. Les autres lui adressent des demandes de financement pour suivre des formations ou reprendre des études. La direction régionale a contractualisé avec le conseil régional un dispositif d'accompagnement vers l'emploi des sportifs de haut niveau. Dans le cadre de son programme de formation professionnelle, le conseil régional fait appel à deux opérateurs, MPS Aquitaine pour le nord de l'Aquitaine et CIBC pour le sud (Landes et Pyrénées Atlantiques). Les différentes prestations proposées aux sportifs de haut niveaux dans ce cadre sont les suivantes : 1 évaluation des comportements, motivations et aptitudes en situation professionnelle ; 2 bilan de compétences ; 3 aide à l'appréhension et à la définition d'un projet professionnel ; 4 élaboration d'un plan de suivi individuel ; 5 formation aux techniques de recherche d'emploi ; 6 connaissance des formations, des métiers, des secteurs d'activités, du marché de l'emploi ; 7 mise en réseau d'employeurs potentiels ; 8 mobilisation des dispositifs d'aide à l'emploi existants.

La direction régionale de Midi-Pyrénées a contractualisé en 2007 avec une entreprise spécialisée dans l'aide à l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau. Depuis cette date 150 sportifs ont été accompagnés dans leurs démarches : 1 recherche de stages ; 2 orientation scolaire et universitaire ; 3 recherche d'une formation rémunérée qualifiante ; 4 recherche d'emploi ; 5 création d'une entreprise. En 2012 ce sont 19 sportifs qui ont été accompagnés dans 12 disciplines différentes, parmi lesquels 6 ont obtenu dans l'année des résultats au plus haut niveau (médaillés aux jeux olympiques ou dans des championnats d'Europe). Sur une période de 5 ans, plus de 50 % des sportifs ont trouvé un emploi, 20 % environ sont entrés en formation ou en stage et plus de 10 % sont sortis du dispositif.

La direction régionale d'Ile-de-France a noué une collaboration avec AGEFOS-PME qui finance des prestations d'accompagnement, principalement assurées par deux sociétés, « Cap Performance » et « Mac-Erci International ». 32 sportifs ont fait l'objet d'un premier rendez-vous en 2012 et tous ont été revus 3 ou 4 fois dans l'année. 7 ont obtenu un emploi, 8 se sont engagés dans des études, 5 ont défini un projet professionnel et sont en recherche d'emploi, 8 préparent les tests d'entrée dans une école de commerce.

Le CNOSF s'est également institué opérateur de l'orientation professionnelle des sportifs de haut niveau. Il propose le « parcours athlète emploi » dans le cadre d'un partenariat avec le groupe ADECCO, retombée d'un accord passé au niveau international avec le CIO. La démarche est ainsi résumée : « Sensibiliser, se projeter, se préparer, concrétiser ». Depuis son lancement en 2010, 105 sportifs ont été sensibilisés et ont passé des tests de personnalité, 17 ont suivi tout le programme.

Le CNOSF a également signé une convention avec le MEDEF pour favoriser l'emploi de sportifs de haut niveau. L'idée est de puiser dans un catalogue d'entreprises dressé par le

MEDEF pour négocier des emplois offerts à des sportifs. Les engagements en sont encore aujourd'hui au stade des intentions, mais la convention nationale a eu un effet non attendu en étant déclinée dans une région, l'Aquitaine, pour expérimenter un dispositif d'accompagnement de sportifs par des référents issus du MEDEF sur des projets de création d'entreprise, et pour développer l'accueil des plus jeunes en stages de découverte en entreprise.

### **III LE CHEMIN DE LA REUSSITE**

Depuis les premières expérimentations de sections sport-études, en 1974, beaucoup de progrès ont été obtenus dans l'organisation du parcours de formation des sportifs de haut niveau et apprentis professionnels. Le ministère de l'Education nationale a consenti des efforts considérables pour leur aménager un régime de scolarité spécifique et le ministère chargé des sports a su mobiliser les réseaux des fédérations, de ses établissements et des services régionaux de l'Etat pour doter le pays d'une armature solide de services. Les fondements sur lesquels avait été engagée cette politique ont conservé toute leur actualité et leur pertinence se trouve aujourd'hui confortée par la rigueur accrue de la préparation de la performance sportive et par l'élévation des critères de réussite de l'insertion sociale et professionnelle. Mais si l'ambition est intacte, ses voies de réalisation évoluent, en raison précisément du renforcement des enjeux. La question pour l'avenir peut être formulée ainsi : comment concilier une préparation de la performance sportive toujours plus exigeante avec une formation intellectuelle, humaine, culturelle et professionnelle menée aussi loin que ses qualités personnelles permettent à chacun d'y prétendre ? La réponse attendue cerne les défis à relever, qui ne sont ni un simple toilettage de la politique suivie ni un complet bouleversement, mais une inflexion sensible. Elle appelle le réajustement de certains modes d'intervention des services et opérateurs du ministère chargé des sports, de nouvelles avancées dans l'individualisation des cursus scolaires et universitaires, enfin l'invention d'un nouveau partenariat avec les collectivités locales et les milieux économiques.

Les initiatives envisageables font l'objet des neuf recommandations suivantes :

#### **3.1 Le « livret du sportif d'excellence » : la maturation du projet professionnel dans l'itinéraire de l'excellence**

Pour un sportif, l'entrée dans un parcours d'excellence, par l'inscription sur une liste de haut niveau ou par la signature d'une convention de formation préparant à une carrière de sportif professionnel, est un engagement de vie dont il lui faut mesurer l'enjeu et les implications. Il est attendu du sportif qu'il s'investisse autant que nécessaire dans sa préparation sportive. Mais il est aussi attendu de lui qu'il acquière un bagage intellectuel et culturel lui permettant de gérer au mieux sa carrière de sportif de haut niveau ou professionnel et d'envisager sa reconversion sous le jour le plus favorable. Il doit poursuivre la formation ou les études qui lui offriront un débouché professionnel dans un métier où il pourra s'épanouir. Il doit être éduqué aux valeurs de respect d'autrui, de solidarité et de citoyenneté par lesquelles il assumera son statut d'exemplarité dans les enceintes sportives et les médias. En déclinant ainsi un parcours d'excellence en un projet sportif, un projet scolaire, un projet professionnel et un projet éducatif, le propos n'est pas d'accabler le sportif d'obligations nouvelles mais d'explicitier les responsabilités qui échoient à ceux qui l'encadrent et l'accompagnent. C'est la situation dans laquelle le sportif est placé, les propositions qui lui sont faites, les sollicitations dont il est l'objet, qui doivent l'orienter et l'accompagner sur ces différents chemins. Et c'est cet environnement propice qui légitime la responsabilisation du sportif sur la préparation de sa vie future. Dans le parcours d'excellence, l'articulation du projet scolaire et du projet professionnel doit constituer une préoccupation centrale. Les goûts, les motivations et les aptitudes doivent être sondées très tôt chez le jeune scolarisé et faire l'objet d'un accompagnement régulier dans l'esquisse puis l'affinement et enfin la formalisation d'un projet professionnel.

La permanence de l'accompagnement dans la formulation et la préparation du projet professionnel ne peut être assurée que par la fédération pour le sportif de haut niveau et par le centre de formation pour le sportif apprenti professionnel. Les fédérations et les centres de formation s'appuient sur les établissements du ministère chargé des sports, les services de l'Etat et les collectivités territoriales, qui prennent en charge le sportif à certains moments de son parcours, mobilisent des partenariats institutionnels, fournissent des outils méthodologiques et apportent des aides financières. Mais ils ne peuvent se dédouaner sur eux de la responsabilité intrinsèque d'un accompagnement au long cours, garantie de pertinence des propositions faites et de l'implication du sportif. Toutes les fédérations gérant des disciplines de haut niveau devraient donc disposer d'une cellule « formation-orientation-intégration » (FOI) qui prépare et applique les stratégies collectives en matière d'orientation, de scolarisation, d'études et de formation, et assure l'accompagnement individuel des sportifs selon des protocoles précis. Mais la responsabilité de la fédération ne s'arrête pas aux procédures. Elle doit s'engager politiquement sans ambiguïté sur l'objectif de mettre tous ses sportifs de haut niveau en situation de poursuivre les deux projets, en pondérant leur investissement dans la scolarité ou les études selon les échéances sportives, en étalant leurs cursus en tant que de besoin, mais en refusant toute mise entre parenthèse, qui serait un renoncement. Cette volonté doit être partagée par les entraîneurs et responsables de pôles dont l'influence sur l'attitude des sportifs est déterminante. La fédération devrait donc conclure avec le sportif de haut niveau un contrat, moral ou formalisé, par lequel celui-ci s'engage à suivre sans faillir son plan de formation en parallèle à son projet sportif.

Le livret du sportif d'excellence serait actualisé tous les 6 mois pour suivre l'évolution de ses parcours sportif, scolaire, universitaire, professionnel et volontaire. Le terme « volontaire » désigne les actions de solidarité ou de citoyenneté dans lesquelles il peut s'impliquer selon sa disponibilité, comme en donnent l'exemple certains centres de formation de clubs professionnels. Y figureraient les stages de découverte qui seraient les premiers jalons de la préparation d'un projet professionnel. Ce livret devrait être géré en ligne et donc intégré dans une base de données. La question pratique qui est posée est de savoir s'il peut constituer un volet de la base de données du sport de haut niveau gérée par la direction des sports, dont l'architecture ne s'y prête pas vraiment, ou bien du portail de suivi quotidien du sportif sur lequel travaille le réseau du sport de haut niveau réunissant les établissements, et auquel la DTN de la fédération et le sportif devrait, dans cette hypothèse, avoir accès, ou bien si c'est une troisième base de données qu'il faut concevoir. L'application développée par le CREPS d'Aquitaine dont s'inspire le projet de portail du réseau du sport de haut niveau, distingue des rubriques correspondant aux grandes orientations du projet du sportif (objectifs sportifs et professionnels à court et long terme) d'un tableau de bord des activités au quotidien, outil de liaison entre les intervenants. Cette question sera ré-abordée dans la neuvième recommandation.

**Préconisation 1 :** Créer un livret du sportif d'excellence, qui redéfinit périodiquement les ambitions sportives, scolaires et professionnelles de l'intéressé, sous la responsabilité de la fédération concernée.

**Préconisation 2 :** S'assurer que toutes les fédérations sportives gérant des disciplines sportives reconnues de haut niveau, ont créé une cellule opérationnelle de formation – orientation – intégration, responsable notamment de l'entretien du livret du sportif d'excellence.

**Préconisation 3** Utiliser le livret du sportif d'excellence pour améliorer la connaissance de la formation et de la situation professionnelle des sportifs d'excellence pendant et après leur carrière.

### **3.2 Pour une nouvelle conception de la scolarité dans le secondaire**

A l'INSEP et dans nombre de centres de formation de clubs professionnels, le mode de scolarisation est bien adapté aux programmations des séquences de préparation sportive, en durée, fréquence et période, et il respecte les rythmes chrono-biologiques du sportif. Le modèle appliqué dans les autres établissements nationaux du ministère des sports et dans les structures isolées des parcours d'excellence n'y répond, dans son économie générale, qu'imparfaitement, en dépit de progrès importants et de conjonctions locales plus ou moins favorables, parce que les séances de travail ne sont pas systématiquement biquotidiennes, parce que la programmation annuelle est trop tributaire du calendrier scolaire, parce que la non unité de lieu de la pratique sportive, de la scolarité et, parfois, de l'hébergement, est génératrice de perte de temps, de fatigue et de stress. Cet « à peu-près », cette distance au pré-requis, s'explique aisément par la contrainte des moyens mais également par le poids de l'institution, tout autant que par le déterminisme des représentations. Ce sont ces deux derniers facteurs qu'il faut ici interroger.

#### 3.2.1 Les pré-supposés qui président à certains choix de formation scolaire des sportifs de haut niveau

Il est parfois reproché à l'INSEP de créer autour de ses pensionnaires un environnement protecteur qui les exempte de tous les tracasseries, vicissitudes ou complications de la vie quotidienne et les isole de leurs condisciples, supprimant ainsi les conditions d'une véritable socialisation. La valeur éducative d'une scolarité normale dans un établissement scolaire est communément défendue au sein de l'éducation nationale et de l'administration du ministère chargé des sports. Cette conviction doit cependant être analysée car elle a des conséquences très concrètes sur les conditions de vie au quotidien d'un sportif de haut niveau et une incidence sur la performance elle-même.

Il est tout d'abord légitime de s'interroger sur le profit réel pour le sportif d'une fréquentation de l'établissement scolaire réduite à la seule participation aux cours, dans un enchaînement de séquences journalières qui ne lui laisse pas de disponibilité pour nouer des relations avec d'autres élèves.

Il peut être aussi considéré que la gestion conjointe d'une préparation sportive intensive et d'une scolarité secondaire exige en soi un investissement personnel et une capacité à « diriger » sa vie dont il est irresponsable de vouloir redoubler l'épreuve par une « immersion » dans le quotidien du commun des élèves.

Et peut enfin être mis en balance de ces avantages supposés la part de fatigue et de stress imputable à cette fréquentation scolaire, qui impose cours de rattrapage et de soutien pour pallier les absences et les retards, charges accumulées qui ballottent le sportif dans la succession des événements de son quotidien. A un certain stade du processus de préparation au haut niveau, il devrait être admis, sans contre-arguties, que le sportif n'est pas un élève comme un autre, qu'il doit donc être traité dans toute la singularité de son état pour que soit abordée sérieusement la question des modalités de sa formation sportive, scolaire, humaine et citoyenne.

Et il n'est plus possible d'éluder le constat que le mode d'organisation actuel ne permet pas de satisfaire certaines exigences appelées à devenir très rapidement incontournables : l'étalement sur l'année de la période scolaire et la bi-quotidienneté des séquences sportives 5, 6 ou 7 jours par semaine.

L'isolement des jeunes qui sont en convention de formation dans un centre de formation de club professionnel, et leur proximité avec le monde du sport professionnel, appellent cependant une vigilance de la part de leurs responsables éducatifs. Le centre de formation du TFC a fait le choix assumé d'une scolarité au sein d'un établissement de l'Education nationale, mais ce choix semble relativement isolé. Le centre de formation de l'Elan béarnais tient à ses sportifs un discours de raison et il a institué une obligation de participation à des actions citoyennes telles la visite de maisons de retraites, de « restos du cœur » ou d'hôpitaux pour enfants. Il leur fait également suivre un cursus de formation en 5 modules sur les qualités requises pour exercer un métier.

Il serait certainement utile que le cahier des charges de l'agrément des centres de formation des clubs professionnels pose une obligation de conduite d'activités ou de formations qui met les sportifs en convention de formation en relation avec le « monde extérieur ».

**Préconisation 4** Ouvrir une concertation avec des représentants de centres de formations de clubs professionnels en vue d'introduire dans le cahier des charges de l'agrément des centres une obligation de menée d'activités ou de suivi de formations donnant aux jeunes sportifs accès à d'autres réseaux de sociabilité.

### 3.2.2 Le poids de l'institution

Au regard du nouveau cahier des charges des structures de préparation des sportifs de haut niveau, c'est l'ensemble institutionnel formé par l'administration de l'éducation nationale et l'administration des sports qui doit revoir un principe au cœur de la politique menée à ce jour. Ce principe c'est celui de l'emboîtement du système de préparation du sport de haut niveau dans le système d'enseignement, qui lui ménage une place en s'adaptant à sa périphérie mais n'en est pas affecté dans son organisation intrinsèque. Avancer l'idée que désormais c'est l'inverse qui doit être fait, que c'est le système d'enseignement qui doit s'emboîter dans le système de préparation sportive, c'est signifier que doivent être revus certains éléments constitutifs de l'organisation et de l'obligation scolaire.

Les initiatives de l'INSEP et de certaines fédérations sont des exemples de remise en cause du système constitué, par le transfert sur le lieu de préparation sportive et d'hébergement des enseignements scolaires, que continuent à assurer des professeurs dépêchés par leur établissement ou que reprennent des structures privées utilisant ou non les cours du CNED. Une bonne stratégie pour conduire une évolution qui peut paraître à maints égards inéluctable, serait de la relier au grand chantier que vient d'ouvrir le ministre de l'Education nationale sur le métier d'enseignant<sup>7</sup>. Le point de départ de la réflexion est le constat que la méthode traditionnelle du face à face frontal entre le professeur et la classe n'est plus efficace au-delà des premiers rangs. Il faut donc rechercher les voies radicalement nouvelles d'une pédagogie fondée sur l'individualisation des parcours, qui donne au professeur non plus la mission d'enseigner la discipline mais celle de guider l'élève dans ses propres apprentissages, menés à partir notamment des ressources du numérique et d'internet. C'est certainement un chantier de très

---

<sup>7</sup> Cf article du Monde « Le professeur réinventé » 30 – 10 – 2013

longue haleine, gros de chausse-trappes, mais c'est précisément cette difficulté qui offre la chance au ministère chargé des sports de trouver chez son interlocuteur une oreille attentive à ses propositions. Le sport de haut niveau pourrait être un terrain d'expérimentation utile pour défricher le terrain, non plus seulement à l'INSEP mais dans tous les établissements du ministère chargé des sports concernés, et même dans certains établissements scolaires accueillant des structures isolées des parcours d'excellence.

Seraient donc expérimentés des projets d'enseignement, portés par des équipes pédagogiques constituées d'un professeur coordonnateur, de professeurs disciplinaires et d'accompagnants, dont le ruban pédagogique serait construit, en concertation avec les responsables des pôles, autour du point fixe des deux séances sportives journalières, des plages mobiles des absences, et des temps de respiration du quotidien. L'enseignement serait libéré du respect de tout volume horaire disciplinaire et en grande partie de la contrainte du cours magistral pour privilégier une diversité de situations pédagogiques favorisant l'individualisation des acquisitions. Ces expérimentations seraient conduites, selon une méthode élaborée collectivement sous l'égide de l'INSEP et en collaboration avec les services de l'éducation nationale, dans les établissements du ministère chargé des sports, et dans des établissements scolaires accueillants des sportifs admis en pôles au sein d'unités d'enseignement autonomes.

Une telle approche par l'individualisation des parcours et par la primauté de l'objectif de résultat sur l'obligation de moyen invalide des formules de rallongement de cycles scolaires qui contraignent tous les élèves concernés, quelles que soient leur motivation et leur aptitude, à patienter une année supplémentaire dans ce qu'ils peuvent vivre comme une logique d'échec, avant de se présenter aux épreuves du baccalauréat, avec comme seule échappatoire l'obtention d'une dérogation qui les enferme dans un statut d'exception. Cette situation est illustrative d'un débat de doctrine plus large auquel une réponse devrait être institutionnellement donnée. La prise en charge spécifique des sportifs de haut niveau doit-elle impliquer qu'ils se coulent dans un cadre qui les enferme, qu'ils soient fortement influencés voire même forcés dans la prise de certaines décisions intéressant leur avenir, ou bien cette prise en charge doit-elle être pensée et gérée pour favoriser le plein exercice par le sportif de sa responsabilité personnelle ? La manière de formuler la question induit la réponse.

La préparation des bacs professionnels pose aux sportifs de haut niveau une difficulté spécifique parce que les présences en atelier ne peuvent être aménagées et qu'elle est grande consommatrice de temps. Aussi les seules filières accessibles dans le cadre des parcours d'excellence sportive sont les métiers du tertiaire qui n'emportent pas les mêmes contraintes. Cette impasse ne constitue cependant qu'un enjeu très relatif car ne s'est pas manifestée une appétence particulière des sportifs pour ces métiers techniques, le goût pour les acquisitions de gestes étant largement satisfait par les apprentissages sportifs et les vocations professionnelles étant très rarement de cet ordre.

**Préconisation 5 :** Ouvrir immédiatement, avec l'aval du ministère chargé de l'éducation nationale, un chantier associant autour de l'INSEP les établissements du ministère chargé des sports et des établissements d'enseignement secondaire, avec pour objet la nouvelle pédagogie appliquée aux sportifs de haut niveau dans l'enseignement secondaire, fondée sur l'individualisation et la primauté du respect des programmes sur le respect des moyens.

### 3.3 L'accès aux formations post-bac

Les formations post-bac accessibles aux sportifs de haut niveau, qui sont recensées par les services du ministère chargé des sports, les établissements et les fédérations, sont nombreuses, et l'obligation fixée par la loi de traiter les situations de ces sportifs par des aménagements de cursus sont appliquées a minima dans beaucoup d'universités. Mais les offres de parcours organisés en amont d'un traitement au cas par cas de demandes individuelles sont beaucoup plus rares. Elles se rencontrent dans le secteur paramédical, en kinésithérapie, podologie, orthopédie, ergothérapie et psychomotricité, dont les écoles réservent des places à des sportifs de haut niveau. Certains IUT, à Montpellier, à Bordeaux, à Chatenay-Malabry, proposent de tels parcours, avec, selon les établissements, des places réservées, des aménagements d'emplois du temps, des cours à distance, des cours de soutien, des étalements dans le temps et la désignation d'un référent.

N'est connue qu'une seule préparation à l'entrée en grande école aménagée pour les sportifs de haut niveau : à Nancy, proposée par l'INPL, avec un cycle préparatoire polytechnique en 3 ans au lieu de 2, donnant accès à 25 écoles.

Certaines écoles de commerces proposent des filières de formation spécifiques pour les sportifs de haut niveau, comme l'ESSEC avec un programme « Grande Ecole » - master of science in management -, d'une durée de 3 ans, et un programme « Chaire internationale de marketing sportif » - mastère spécialisé – d'une durée d'1 an, auxquels les sportifs accèdent par sélection sur dossier.

Mais les initiatives les plus intéressantes sont celles qui ouvrent l'ensemble des offres de formations existantes aux sportifs, avec un aménagement de cursus et un accompagnement spécifique. Les plus emblématiques sont sans doute celles de l'Université de Bordeaux I Sciences et technologie, de l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de Lyon, de l'ESPEME de Lille et Nice (groupe EDHEC), qui est une formation 100% à distance, et de l'Université Pierre et Marie Curie à Paris.

L'Université de Bordeaux I Sciences et technologie propose une structure d'accueil et d'accompagnement personnalisé, des aménagements d'emploi du temps, des aménagements pédagogiques, des tuteurs et des parrains.

L'INSA de Lyon accueille depuis 30 ans des sportifs de haut niveau dans un premier cycle de formation d'ingénieurs d'une durée normale de 2 ans étendue sur 3 ans, qui débouche sur un second cycle de spécialisation dans 12 filières différentes. Les enseignements du 1<sup>er</sup> cycle, rigoureusement identiques à ceux de la filière classique sont délivrés à un groupe constitué de sportifs de haut niveau. Ceux-ci sont libérés en soirée, le lundi matin et le vendredi après-midi pour leur préparation sportive. Ils bénéficient de cours de rattrapage lorsqu'ils sont absents pour cause de stage ou de compétition, de tutorats spécifiques et d'un suivi psychologique. Le second cycle d'ingénieur est aménagé en fonction des besoins des sportifs.

L'ESPEME est une école de commerce qui bénéficie d'une triple accréditation. Ses formations réparties en 2 cycles dans 2 spécialisations, marketing et finance, peuvent être prolongées par une année de master à l'EDHEC. L'école a aménagé un cursus pour les sportifs de haut niveau, qui est une formation dispensée exclusivement en ligne avec des enseignements identiques à ceux du cursus classique. Le programme comprend des cours enregistrés (vidéos et

supports synchronisés), des évaluations et des classes virtuelles. Il intègre un « coaching » individualisé et des forums qui favorisent les échanges entre enseignants et étudiants.

L'UPMC accueille chaque année 25 à 30 sportifs de haut niveau ou de centres de clubs professionnels dans des formations scientifiques, médicales ou paramédicales. A la différence de l'INSA Lyon, elle n'ouvre pas une promotion de sportifs de haut niveau pour suivre son premier cycle général et laisse l'étudiant faire immédiatement son menu dans les différentes voies proposées. Le diplôme obtenu est celui qui est délivré à tout étudiant de l'Université, complété par une attestation de la qualité de sportif de haut niveau, qui explique la durée plus importante du cursus de formation. Le cursus est en effet construit sur mesure, à partir des modules, les briques élémentaires, qui composent le cycle L M D. Une formation d'ingénieur « Polytech » est également accessible aux sportifs. Ceux-ci peuvent faire varier dans le temps le volume des enseignements suivis mais ils ne peuvent totalement mettre entre parenthèse leur formation et doivent donc suivre au minimum un enseignement. Ils ont accès en e Learning à des cours, des plateformes et des forums d'échanges. Ils sont dispensés des cours en amphithéâtre, bénéficient d'horaires allégés pour suivre les travaux dirigés, mais doivent participer 3 demi-journées tous les 15 jours aux travaux pratiques où ils se livrent à des manipulations. Ils sont en face à face avec un professeur pendant 4 à 6 heures pendant la semaine qui précède les examens. Enfin les sportifs se préparant à l'INSEP bénéficient d'une délocalisation des travaux dirigés dans 1 ou 2 matières en 1<sup>ère</sup> année.

Ces initiatives seront, dans un proche avenir, très probablement appelées à se multiplier pour deux raisons essentielles. La première est le mouvement de concentration des Universités, regroupées en pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES). Ce processus rend les universités réceptives aux propositions de nature fédératrice. Le sport de haut niveau en constitue une, ce qu'a compris le président du PRES de Bordeaux. Il a mandaté un ancien directeur d'UFR STAPS pour préfigurer l'organisation d'une prise en charge personnalisée des sportifs de haut niveau sur l'ensemble des unités d'enseignement du nouveau pôle. La seconde raison, plus fondamentale, est la révolution en train de se préparer avec les MOOC (massive open courses), les cours en ligne ouverts à tous, qui vont susciter de nouveaux modes d'encadrement des étudiants préparant des diplômes. Sur ce socle général, il devrait être assez aisé d'obtenir que des propositions spécifiques soient adressées à des sportifs de haut niveau.

Le ministère chargé des sports devrait reprendre l'attache du ministère chargé de l'enseignement supérieur pour définir les modalités d'une sorte d'appel d'offre par lequel les présidents d'universités seraient invités à élaborer des propositions de régimes d'études, qui respecteraient les prescriptions suivantes :

- La désignation d'un coordonnateur au niveau du PRES placé auprès du président, interlocuteur des responsables des établissements, du ministère chargé des sports, des directions régionales et des fédérations, coordonnateur des référents haut niveau désignés dans chacune des universités qui constituent le PRES. La fonction d'enseignant d'EPS au sein du SUAPS constitue un bon profil pour exercer les fonctions de coordonnateur du PRES et de référent des universités, interface entre le sport de haut niveau ou professionnel et les études, pour fabriquer « sur mesure » avec les professeurs et les assistants un parcours universitaire individuel.
- La mise en ligne de cours, de travaux dirigés, de forums et de tutorats individuels,
- L'établissement d'un calendrier de travaux pratiques compatible avec la préparation sportive,

- Le déplacement autant que faire se peut sur le lieu de vie du sportif des enseignants encadrant les travaux dirigés.

**Préconisation 6 :** Lancer avec le ministère chargé de l'enseignement supérieur un appel d'offres auprès des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) portant sur des régimes d'études réservés aux sportifs de haut niveau ou professionnels.

### **3.4 La question cruciale du cadre de vie et de l'aménagement du temps du sportif de haut niveau**

Si la performance se joue sur l'exactitude et les détails de la préparation, si l'une des conditions de la réussite d'un sportif de haut niveau est une gestion efficace de son temps, équilibrant dépense d'énergie, concentration et stress par la récupération et le ressourcement, alors les conditions de vie quotidienne et donc le cadre de vie des sportifs de haut niveau doivent faire l'objet d'une attention particulière. C'est un chef d'établissement, le proviseur du lycée BREQUIGNY à Rennes, qui évoque avec le plus d'insistance l'importance d'un bon aménagement global de la journée du sportif et l'incidence sur cet aménagement de la localisation, la conception et la fréquentation de l'internat.

Ce souci est partagé par la directrice des pôles France et Espoirs de Canoë-kayak de Brest. La journée type d'une sportive de cette structure y débute à 7h30 avec un départ en transport en commun de son lieu d'hébergement à 7h40, un passage au pôle à 8h pour y emprunter son vélo et se rendre au lycée, suivre les cours de 8h30 à 12h, y déjeuner, puis retourner au pôle, s'entraîner de 13h à 13h50, repartir au lycée, suivre d'autres cours jusqu'à 16h40, s'accorder ensuite une pause et s'entraîner de nouveau entre 18h et 19h30, enfin revenir chez soi à 20h. Le mercredi et le vendredi la journée commence 1 heure plus tôt pour y loger un entraînement à 7h avant les cours du lycée à 8h30.

Même dans un CREPS qui offre des conditions matérielles proches de l'idéal, celui de Bordeaux, avec un hébergement sur place et des établissements scolaires attenants, accessibles à pied en 10 minutes, les deux jours d'entraînement biquotidiens, le lever est à 7h20, le départ vers l'établissement scolaire à 7h50, les cours de 8h à 10h, un premier entraînement de 10h15 à 12h après retour au CREPS, le déjeuner au CREPS de 12h à 12h50 pour être en cours à 13h dans l'établissement scolaire jusqu'à 16h, retour ensuite au CREPS pour goûter et s'entraîner de nouveau de 16h20 à 19h, dîner entre 19h et 20h et enfin se consacrer à son travail scolaire de 20h à 21h30 avec des études et du soutien. La récupération est mentionnée dans l'emploi du temps entre 21h30 et 22h15, ... avant le coucher. Les autres jours la séance sportive du matin est simplement remplacée par des cours.

Ce sont là deux exemples représentatifs des conditions de vie des sportifs dans les pôles France et certains pôles Espoirs. La situation de ceux qui sont accueillis en CREPS est plus favorable mais le continuum est partout serré dans l'enchaînement des activités et des déplacements. Les emplois du temps ne retrouvent un peu de jeu, comme à Toulouse, que par des allongements de scolarité, qui ne peuvent cependant être promus, comme il l'a déjà été évoqué, en idéal d'organisation du temps.

L'objectif vers lequel il faut tendre est que le sportif de haut niveau soit toujours sujet de ses différentes occupations quotidiennes, qu'il se livre à ses acquisitions intellectuelles et motrices dans la plénitude de ses ressources personnelles. Des études de l'impact des rythmes de vie et même des rythmes chrono-biologiques sur ces processus seraient certainement utiles. Mais la

leçon des faits est suffisamment explicite pour que soit interrogé l'actuel modèle d'organisation. L'idée a été développée qu'une nouvelle conception pédagogique des enseignements scolaires est le principal moyen de progresser vers cet objectif, mais l'organisation matérielle de la vie du sportif qui influence d'ailleurs le choix de mode de scolarisation et de méthode d'enseignement, a aussi une importance essentielle. Un tel constat motive l'ouverture d'un nouveau registre de prescriptions dans les cahiers des charges des structures de préparation des parcours d'excellence.

#### 3.4.1 L'unité de lieu

Les temps de déplacement entre les lieux d'activité sportive, les lieux d'enseignement scolaire et les lieux d'hébergement ne devraient pas être supérieurs à 10 minutes. La contrainte ainsi posée peut conduire certains CREPS et autres établissements nationaux à opter, comme l'INSEP, pour une organisation des enseignements scolaires dans leurs murs, en partenariat avec des établissements scolaires, selon les orientations évoquées précédemment. Une telle option a certainement un coût. L'INSEP, qui encadre 630 sportifs l'évalue à 0,4 M€ environ pour le ministère de l'éducation nationale et à un montant équivalent pour son propre budget. Ce montant ne correspond pas à une dépense nette supplémentaire pour l'éducation nationale puisque des enseignants doivent être mis en face des élèves quel que soit le lieu des enseignements, même si dans ce cas les effectifs sont moindres.

Si c'est l'option retenue, le transfert des enseignements scolaires au sein d'un établissement du ministère chargé des sports crée des besoins en locaux adaptés aux méthodes pédagogiques employées, qu'il faudra, bien entendu, intégrer dans les futurs schémas d'investissements de ces établissements si les installations existantes ne sont pas suffisantes.

Ramené au volume d'accueil des CREPS le surcoût de ce déplacement des enseignements situe l'effort à consentir sur le budget du ministère chargé de l'éducation nationale, sur celui du ministère chargé des sports, et sur celui des Régions – conséquence de la dévolution de compétences de la future loi de décentralisation – surcoût à apprécier à l'aune de l'enjeu de la bonne organisation du double projet pour la réussite du sport français.

#### 3.4.2 L'accès aux lieux de vie et d'internat

Les internats des établissements scolaires, constitués en unités autonomes, doivent tout comme ceux des établissements du ministère et ceux d'autres origines, être accessibles le week-end et à n'importe quelle heure de la journée. Ces deux possibilités sont aujourd'hui très difficiles à obtenir dans les établissements scolaires en raison de leur incidence sur l'organisation de la vie de l'établissement et sur les coûts de fonctionnement. Elles devraient pourtant constituer des prescriptions impératives et donc être intégrées dans les paramètres retenus pour calculer les budgets de ces établissements.

Si l'accès aux chambres pendant la journée ne pose pas de difficulté dans les CREPS, il n'en va pas de même, comme il l'a déjà été évoqué, du maintien de leur affectation en période de vacances scolaires. Pourtant cette « sanctuarisation » devrait s'imposer à tous les CREPS qui contribuent de manière significative à la politique d'accueil des structures de haut niveau. La capacité globale de leur parc d'hébergement, leur modèle économique et donc le niveau de leur subvention d'équilibre devraient être évalués en conséquence.

### 3.4.3 La qualité et la capacité des internats et lieux de vie

Le programme de rénovation des hébergements dans les établissements du ministère chargé des sports devrait faire l'objet d'un investissement prioritaire pour que la très grande majorité des sportifs des pôles accueillis puissent être logés dans des normes de confort définies (chambres à 1 ou 2 lits, cabinets de toilettes et sanitaires intégrés, espace de travail et de rangement, revêtements muraux et au sol de qualité) et pour qu'ils puissent conserver leur chambre à l'année, sans devoir la céder en période de vacances scolaires aux stagiaires accueillis par l'établissement. Outre les hébergements stricto sensu, le programme doit intégrer les espaces de détente et de convivialité, dont il est souhaitable qu'ils soient attenants, ainsi que les espaces de travail dont il est impératif qu'ils soient accessibles en soirée, avant et après le dîner. Le concept est bien celui d'une unité complète et autonome de vie.

La capacité totale d'hébergement des établissements du ministère chargé des sports qui ont une activité de haut niveau est de près de 4000 lits. Hors INSEP, elle est de 3 550 lits. L'importance de ce parc est à comparer au nombre de sportifs figurant sur les listes de haut niveau, (6 764) et au nombre de pôles Espoirs actuellement accueillis en CREPS (111, pour une population qui peut être estimée à 2000 sportifs). Si, comme il l'est suggéré dans la partie consacrée à la cartographie des pôles, entre 60 et 80 pôles Espoirs étaient dans le futur requalifiés en pôles France Jeunes, ce sont donc 1400 sportifs approximativement qui auraient vocation à être hébergés en CREPS. 8000 sportifs au total frappent théoriquement à la porte des établissements, 5680 si est conservée l'actuelle proportion des pôles France implantés dans les CREPS. L'écart entre le besoin théorique et la capacité actuelle est donc significatif. Une politique d'amélioration des hébergements, lieux de vie et salles de travail dévolus aux sportifs admis en pôles France, devrait suivre deux orientations : l'amélioration des installations dans les établissements du ministère chargé des sports ; le développement d'internats et de lieux de vie adaptés dans les établissements scolaires, sur les campus universitaires et dans d'autres structures « ad hoc ».

La rénovation du parc d'hébergement des CREPS et autres établissements est conduite depuis de nombreuses années. Mais elle est loin d'être achevée. Elle l'est pour l'INSEP qui dispose désormais d'infrastructures de grande qualité pour préparer, éduquer, former et distraire les sportifs de haut niveau. L'état dressé par le bureau de l'équipement de la direction des sports pour le reste du parc décerne la mention « bon » à 7 unités d'hébergement (l'hébergement d'un établissement peut être subdivisé en plusieurs unités), « correct » à 14 unités, « vétuste » à 4 unités (dont près de 200 lits pour le seul CREPS d'Ile-de-France) et « très bon » à 1 unité. La somme des coûts estimés des travaux projetés est de 26 M€ pour les seuls établissements qui accueillent du sport de haut niveau. Des objectifs plus ambitieux d'augmentation des capacités d'hébergement, pour répondre aux besoins quantitatifs existants et sanctuariser les internats réservés aux pôles, d'amélioration des lieux de vie et de création de salles de travail, modifieraient sensiblement cette évaluation.

Pour compléter l'offre d'hébergement en CREPS et autres établissements nationaux, notamment dans les territoires qui en sont dépourvus, le ministère chargé des sports devrait collaborer étroitement avec le ministère chargé de l'éducation nationale et les Régions à la réalisation d'un programme de constructions ou de rénovations d'internats dans des établissements scolaires, selon des schémas de mutualisation regroupant les hébergements sur l'établissement qui est géographiquement le plus proche des lieux de pratique sportive. Ces internats devraient être conçus pour constituer des unités de vie autonomes dévolues aux

sportifs des parcours d'excellence sportive, séparées des hébergements des autres internes de l'établissement, avec les espaces de travail et de détente annexés. Les normes d'aménagement devraient s'approcher de celles des établissements du ministère chargé des sports. Les Régions et, plus marginalement, les Départements, seront d'autant plus facilement sensibilisés à ces besoins que vivra la concertation au sein des conseils régionaux des sports, et que le ministère sera en mesure d'offrir des garanties de stabilité du paysage des structures des parcours d'excellence sportive.

Enfin devraient être dûment répertoriées et expertisées les unités d'hébergement construites par des collectivités locales, d'autres administrations publiques ou des associations, qui sont utilisées par des structures des parcours d'excellence, pour qu'elles soient bien intégrées dans le paysage d'ensemble et évaluées à ce titre.

Ne peut enfin être éludée la question de nouvelles implantations d'établissements nationaux du ministère chargé des sports. Une réflexion qui se veut conséquente sur l'avenir du sport de haut niveau reconnaît un rôle essentiel dans le dispositif à ces établissements qui sont les seuls à même de tenir concrètement tous les fils d'une conduite harmonieuse du double projet et dont le rôle en matière de scolarisation et de suivi global des sportifs, est, comme il l'a été évoqué, appelé à grandir. Les territoires porteurs de gros enjeux qui sont démunis d'établissements sont l'agglomération lyonnaise, l'agglomération rennaise et l'agglomération nantaise (avec un CREPS à reconstruire).

Il est permis de s'interroger, à ce moment de la réflexion, sur l'intérêt d'accompagner une telle réaffirmation de la mission des CREPS d'un changement d'appellation qui en faciliterait la compréhension. Le moment n'est-il pas venu de renoncer à un sigle qui n'a plus aucun rapport avec son origine lointaine et le terme d'« Académie des sports » ne serait-il pas plus en adéquation avec cette refondation que celui de « centre de ressources, d'expertise et de performance sportive » ?

**Préconisation 7 :** Etablir un cahier des charges général des pôles France portant sur le temps minimal d'activité sportive, sa fréquence et sa périodicité, sur l'organisation de l'ensemble des temps de vie, sur la disponibilité et l'usage des installations de la vie quotidienne, et sur les modalités de prise en charge éducative qui en découlent.

**Préconisation 8 :** Actualiser l'état des investissements à réaliser pour disposer d'un parc homogène d'établissements sportifs du ministère chargé des sports et de structures d'accueil complémentaires hors établissements, offrant des conditions d'hébergement, de vie quotidienne et de scolarité qui répondent à des exigences redéfinies.

**Préconisation 9 :** Substituer au sigle CREPS l'appellation « Académie des sports »

### 3.5 La cartographie des pôles

#### 3.5.1 Stabiliser des implantations

Pour être compétitive dans le concert du sport mondial en restant fidèle à ses traditions et ses valeurs, la France ne doit négliger aucun des facteurs de la performance. Sa politique n'est plus

depuis longtemps focalisée sur les seules approches techniques de la préparation sportive ni sur la qualité des infrastructures affectées à cette préparation. Elle ne couvre plus seulement la conciliation de la scolarité ou du métier avec la pratique du sport de haut niveau. Elle doit désormais servir l'ambition d'une vie socialement réussie avec ou sans le sport. Et elle doit s'intéresser à la gestion du temps du sportif, pour en expurger toutes les scories dont l'accrétion finit par obérer la disponibilité et donc les capacités d'acquisition, s'il est bien entendu qu'au plus haut niveau le moindre détail compte. Chacun des moments de la vie courante doit être utile pour le travail, pour la récupération ou pour le ressourcement.

Il ne fait aucun doute, en dépit du nomadisme de certains collectifs sportifs et de la dématérialisation prévisible d'une partie des formations scolaires et universitaires, que l'ancrage de la préparation de haut niveau dans un environnement local est un gage de l'efficacité de la prise en charge. Même si la scolarisation est assurée au sein de l'établissement sportif, des liens fonctionnels étroits sont maintenus avec un établissement scolaire, dans lequel les sportifs restent inscrits. Même si l'essentiel des études post bac sont effectuées en e Learning, un temps incompressible de présence physique, comme il l'a été montré, est préservé, et l'individualisation du parcours implique des relations « *intuitu personae* », qui se construisent dans la durée entre les responsables des différentes institutions accueillant le sportif, et donc une situation de relative proximité.

La qualité de la prise en charge globale d'un sportif de haut niveau est donc largement tributaire de la stabilité de l'implantation de la structure de préparation. Cette stabilité est une condition nécessaire de la décision d'investissement sur des programmes d'amélioration des équipements sportifs, des hébergements et des installations annexes, dans les établissements du ministère chargé des sports et hors de ces établissements. Elle est une condition tout aussi nécessaire de la mobilisation des partenariats autour de ces programmes.

Certains axes des stratégies de haut niveau présentées tous les 4 ans par les fédérations devraient s'inscrire dans le long terme, bien au-delà de la périodicité olympique. La localisation géographique des structures permanentes d'accueil des sportifs figurant sur les listes de haut niveau relève d'une telle approche de long terme. Les raisons pour lesquelles une implantation est jugée pertinente reposent en effet sur des bases objectives que l'analyse de la conjoncture sportive internationale n'est pas de nature à remettre en cause, car elles sont d'ordre purement structurel, et même infrastructurel, les pôles n'étant que le support matériel de mise en œuvre d'une stratégie de préparation à moyen et court terme et donc neutres sur les contenus de cette préparation, alors que la part de plus en plus déterminante prise dans la réussite par tout son environnement leur est, elle, entièrement imputable. Sauf à découvrir brutalement en effet qu'il n'est plus besoin de pôles France Jeunes et que les jeunes talents peuvent aller directement de leur club à un pôle France Seniors, ou bien que la montée en puissance des centres de formation des clubs professionnels rend inutiles les pôles France, ou encore que ce n'est pas 2 mais 1 pôle Seniors dont la fédération aurait besoin, il n'est pas de raison de jouer périodiquement avec la géométrie des parcours d'excellence, du moins si elle est le fruit d'une analyse rigoureuse et non le produit d'une simple sédimentation historique.

<p><b>Préconisation 10 :</b> Faire admettre par les fédérations sportives le principe de la pérennité des structures permanentes de préparation des sportifs de haut niveau qui composent leur parcours d'excellence sportive.</p>
--

### 3.5.2 Substituer une démarche de qualification pérenne de pôles à l'actuelle démarche de labellisation à révision annuelle

Dans cet ordre de préoccupation il peut être considéré que la conception de la politique de labellisation des pôles et plus encore la manière dont elle est gérée, confinent à l'absurde. Les pôles sont soumis à un cahier des charges dont il a été vu qu'il faudrait sans doute élever le niveau d'exigence. Mais la fonction de ce cahier des charges ne devrait pas être de délivrer des labels, à fortiori de retirer ces labels d'une année sur l'autre, en pleine olympiade, sur des critères qui, plus est, peuvent laisser pantois, tels le non respect d'un quota d'inscriptions sur des listes. Cette critique a été formulée par plusieurs DTN dans la présentation de leur stratégie du haut niveau pour l'olympiade 2008-2012. Aussi il serait préférable de parler de « qualification » plutôt que de « labellisation » et, bien évidemment, de ne remettre en question l'existence et l'activité d'un pôle qu'après une période d'au moins 4 années, à la suite d'un rapport argumenté du directeur technique national répondant aux lacunes constatées par la direction des sports.

Il serait utile dans cet esprit qu'à l'instar des listes de sportifs de haut niveau, une disposition législative fonde cette compétence de qualification des structures, qui leur donnerait le caractère de sous-bassement fixe des stratégies développées.

**Préconisation 11:** Substituer à l'acte de labellisation des pôles une compétence de qualification, qui fixe les objectifs à atteindre dans la prise en charge des sportifs de haut niveau. Donner un fondement législatif à cette compétence de qualification.

### 3.5.3 Revoir la qualification de certains pôles Espoirs

Les stratégies du haut niveau devraient pour l'avenir faire mieux le départ entre les structures qui assurent une préparation à court ou moyen terme aux compétitions de référence et celles qui se situent dans l'accession au haut niveau. Les pôles qui sont actuellement labellisés « France », Seniors ou Jeunes, relèvent, sans contestation possible du haut niveau, par les objectifs qui leur sont assignés et par le temps annuel de préparation sportive, justifiant les moyens mobilisés pour la poursuite du double projet. Mais certaines structures aujourd'hui labellisées pôles Espoirs répondent également à ces deux critères, *objectifs assignés* et *temps de préparation sportive*, et pourraient donc recevoir une qualification « pôle France Jeunes ». Les fédérations sportives donnent en effet à ces pôles France « Jeunes » la mission d'alimenter un pôle France Seniors ou un centre de formation de club professionnel. Ils assurent un minimum de 15 heures de préparation sportive hebdomadaire, correspondant à une logique d'entraînement biquotidien, étalées sur un minimum de 37 semaines annuelles. Dans les fédérations qui s'en sont dotées, ils sont peu nombreux, 2, 3 ou 4, assurant ainsi une fonction d'alimentation directe des pôles France Seniors ou Elite. Deux fédérations font exception, la natation, avec 7 pôles, et l'escrime avec 6 pôles, répartis dans plusieurs disciplines. Or, pour une proportion non négligeable de fédérations, les pôles Espoirs jouent le même rôle que les pôles France Jeunes. Ils sont en nombre limité par discipline, sont des viviers de pôles France Seniors ou Elite et leur volume horaire hebdomadaire de préparation sportive est parfois supérieur à 18 heures. Il est donc proposé que les pôles Espoirs satisfaisant aux 2 critères de l'objectif d'alimentation de pôles France Seniors ou Elite et d'un volume horaire hebdomadaire de travail au moins égal à 15 heures hebdomadaires soient requalifiés en pôles France Jeunes, ce qui leur donnerait une vocation naturelle, à tout le moins une priorité, à être implantés dans les CREPS. Cette mesure aurait pour conséquence que le critère d'inscription sur les listes Jeunes de haut niveau,

condition d'admission en pôle France Jeunes, non respectée d'ailleurs aujourd'hui, soit élargi aux jeunes sportifs présentant un réel potentiel même s'ils n'ont pas encore fait l'objet d'une sélection dans une compétition internationale de jeunes. Sur la base des cahiers des charges actuels, les disciplines dans lesquelles des pôles Espoirs seraient requalifiés en pôles France Jeunes sont l'aviron, le badminton, le baseball, le canoë-kayak, la course d'orientation, le cyclisme (pour les seuls pôles interrégionaux), l'escrime (pour le pôle des Antilles-Guyane), le golf, la gymnastique, le hockey, la pelote basque, les sports de glace, le squash, le surf, le tennis (pour les seuls pôles accueillant les 15-16 ans), le tennis de table, le tir, le triathlon, la voile, le vol libre, ce qui représenterait approximativement 80 structures. La natation avec 22 unités soumises à une charge de travail de 18 heures par semaine pose une difficulté particulière. La charge de travail justifie la qualification mais la coexistence de pôles France Jeunes et de 22 pôles Espoirs ne font pas de ces derniers un vivier des pôles France Seniors.

Dans les autres disciplines, et notamment les sports collectifs, les pôles Espoirs répondent à une autre logique, celle de la constitution d'un vivier étendu par la reconnaissance d'un nombre élevé de structures, sur le principe d'une implantation par région et parfois même davantage. Cette logique de vivier est celle qui devrait continuer à caractériser les pôles Espoirs dans l'avenir, celle des pôles France Jeunes étant la préparation à moyen terme des grandes échéances par la prise en charge d'un collectif de sportifs choisis pour leurs résultats et leur potentiel.

**Préconisation 12 :** Faire des volumes horaires, des périodes d'activités et du nombre de structures, les critères permettant de distinguer les pôles France Jeunes des pôles Espoirs.

**Préconisation 13 :** Revoir les critères d'admission sur les listes Jeunes pour les faire coïncider avec la population ayant vocation à fréquenter les pôles France Jeunes.

#### 3.5.4 Clarifier la position des structures associées

L'introduction des structures associées dans les parcours d'excellence n'a pas toujours été accompagnée d'une définition claire de la nature de la mission qui leur est reconnue. L'instruction en vigueur du 19 février 2009 indique que des cahiers des charges spécifiques seront élaborés par les fédérations dans le double objectif de « ....identifier et reconnaître tout type de structures adaptées au haut niveau de pratique d'une discipline (centres de formation des clubs professionnels, clubs, structures privées ou familiales..), et que parmi les objectifs sportifs à atteindre, « la poursuite du double projet et...seront des éléments obligatoires communs à l'ensemble des cahiers des charges proposés au sein du PES ». A la différence des pôles et centres de formation qui sont labellisés ou agréés par l'Etat, les structures associées ne sont soumises qu'au contrôle des fédérations, qui, seules, vérifient donc la réalité de la mise en œuvre du double projet. Comme il l'a déjà été fait remarquer, la base de données du sport de haut niveau ne fournit aucune information sur le sujet. Cette zone d'ombre est peu étendue puisque seulement 18 structures associées sont positionnées au niveau des pôles France dans l'ensemble des parcours d'excellence, mais elle indique un besoin de clarification. Les fédérations doivent-elles faire figurer dans leurs parcours d'excellence les structures associées qui, sans encadrer une pratique du haut niveau, préparent l'accession au haut niveau, alors que l'instruction de 2009 ne parle à leur sujet que de « haut niveau de pratique » ? L'obligation d'organiser le double projet et également le suivi médical et psychologique devrait-elle être

soumise à un régime de contrôle équivalent à celui des pôles et des centres de formation de clubs professionnels ?

Puisque la présentation des stratégies du haut niveau des fédérations recouvre tout le registre des actions à mener, depuis la formation de base dans les clubs et la primo détection jusqu'à la dernière « ligne droite » de la préparation de la compétition de référence, il est naturel que soient mentionnées des structures associées ayant une fonction équivalente à celle des pôles Espoirs, qui leur donne vocation à encadrer des sportifs figurant sur les listes Espoirs. Mais l'identification fédérale devrait très explicitement faire apparaître la mention, selon les cas, « Haut niveau » ou « Espoirs » à la suite du terme « structure associée ». Les structures qualifiées d' « Espoirs » peuvent avoir accès en effet, dans les mêmes conditions que les pôles Espoirs et que la nébuleuse des sections constituant les « pré-filières », à un aménagement de scolarité au sein de l'Education nationale.

Les structures affectées de la mention « France », assurant l'encadrement de sportifs de haut niveau, devraient prendre en charge leur scolarité ou bien obtenir de l'Education nationale des aménagements lourds de scolarité ou d'études, équivalents à ceux préconisés pour les pôles France. Même si le contrôle de leur activité reste du ressort de la fédération, la base de données du sport de haut niveau devrait contenir des informations complètes à leur sujet comme pour les pôles et centres de formation, ce qui serait d'ailleurs un moyen pour l'Etat de s'assurer que les fédérations s'acquittent de leur mission.

**Préconisation 14 :** Distinguer les structures associées qui relèvent du haut niveau et celles qui relèvent de l'accession au haut niveau.

**Préconisation 15 :** Adopter pour les structures associées relevant du haut niveau la même architecture d'informations dans la base de données du sport de haut niveau que pour les pôles.

### **3.6 L'utilité du maintien d'une liste des Espoirs en question**

L'intégration des centres de formation des clubs professionnels dans les parcours d'excellence sportive crée un paradoxe. Le ministère chargé des sports balise la progression de sportifs vers le haut niveau par des inscriptions sur des listes, mais ignore une étape intermédiaire de ces parcours puisque les sportifs accèdent normalement aux centres de formation en quittant un pôle Espoirs. Soit les pôles Espoirs relèvent bien d'une stratégie globale de détection et de formation de sportifs de haut niveau, qui comprend également la formation de base et la détection, mais ne sont pas intégrés dans les parcours d'excellence, et se pose alors la question de la justification d'une liste des Espoirs alors que les sportifs admis dans des structures qui sont elles bien intégrées dans le parcours d'excellence (sauf à réduire celui-ci à néant dans la plupart des sports collectifs) n'y figurent pas, soit les pôles Espoirs sont reconnus partie intégrante du parcours d'excellence (qui serait alors le nom donné aux stratégies globales du haut niveau des fédérations), et apparaît tout aussi incongrue la non inscription sur une liste des sportifs des centres de formation ne pouvant prétendre figurer sur celles de haut niveau, puisqu'ils n'ont pas très majoritairement obtenu de sélection internationale et que même si les critères d'inscription sur les listes jeunes étaient élargis aux sportifs à réel potentiel cela ne les concernerait toujours pas. En arrière plan de ces considérations, se pose la question de l'utilité réelle des listes « Espoirs », l'intéressement des collectivités territoriales au soutien des structures apparaissant stratégiquement bien plus utile que les quelques aides individuelles

qu'elles peuvent accorder à des sportifs. Si le maintien de ces listes était jugé souhaitable pour garantir ou renforcer la solidité ou le respect des critères d'accès aux structures labellisées ou agréées, elles auraient alors, en effet, plus de justification pour des pôles Espoirs que pour des centres de formation, auxquels il peut être fait crédit d'un souci de sélectivité. Mais cette interprétation revient à s'accommoder d'un certain laxisme ou de l'intrusion de considérations plus « politiques » dans les processus de labellisation des pôles Espoirs, attitude qui serait pour l'avenir difficilement conciliable avec la rigueur et la sobriété requise par les enjeux réévalués de la politique du sport de haut niveau.

**Préconisation 16** : Réexaminer l'intérêt de maintenir des listes de sportifs Espoirs.

### **3.7 L'accompagnement dans l'emploi des sportifs de haut niveau : le parrainage professionnel. Faire évoluer le dispositif CIP/CAE en contrat de parrainage d'une part, et en CIP/CAE de préparation à l'emploi d'autre part.**

Les préconisations relatives aux procédures et les instruments de la politique d'accompagnement vers l'emploi des sportifs de haut niveau s'inscrivent dans une démarche de fondation d'une relation intelligente avec le monde de l'entreprise.

La première préconisation est de conserver l'articulation actuelle entre les directions régionales et les établissements, pour accompagner les sportifs dans l'exploration de leur avenir professionnel. Les établissements du ministère chargé des sports sont responsables au premier rang de l'accompagnement du cursus de formation scolaire et post bac des sportifs dont ils ont la charge. Ils sont également responsables de l'aide à la recherche de stages de découverte professionnelle. Ils peuvent aussi, en tant que centres de ressources, assurer cette responsabilité auprès des sportifs fréquentant d'autres centres de préparation qui leur seraient territorialement rattachés. Les directions régionales sont gestionnaires des moyens et outils de l'orientation et de l'insertion professionnelle des sportifs : évaluation des aptitudes en situation professionnelle, bilan de compétence, définition d'un projet professionnel, formation aux techniques de recherche d'emploi, mobilisation des dispositifs d'aide à l'emploi, aide à la création d'entreprise. L'initiative de conventionnement tripartite MEDEF / Etablissement / direction régionale, en Aquitaine, pourrait être reprise dans d'autres régions avec ses deux objets de recherche de stages et d'aide à la création d'entreprise, auxquels serait ajouté un troisième, relatif à l'intégration professionnelle dans l'entreprise.

La seconde préconisation est de réformer le dispositif CIP-CAE d'aide à l'insertion professionnelle pour le rendre plus attractif auprès des entreprises privées et pour l'adapter à l'ambition d'une insertion en leur sein sur des emplois hautement qualifiés ou de responsabilité. La nécessité de cette réforme est motivée par les constats suivants. En 2012, sur 237 CIP/CAE signées avec des entreprises, 163 l'étaient au niveau déconcentré. Or c'est au niveau déconcentré que la réduction de temps de travail est la plus faible, 39 % en moyenne. Pour 251 conventions, cette réduction de temps de travail était inférieure à 50 %. Le constat est aussi fait que la situation économique rend plus difficile la prospection de nouveaux employeurs. Enfin l'étude de l'INSEP a bien fait le constat de l'incompatibilité du temps partiel avec l'exercice d'une fonction de responsabilité ou d'une mission hautement qualifiée au sein d'une entreprise. L'INSEP suggère que les CIP ne bénéficient plus à l'avenir qu'aux sportifs en fin de carrière au moment où ils retrouvent une disponibilité pour s'investir dans un projet professionnel et peuvent donc être rapidement opérationnels au sein de l'entreprise.

L'affectation des CIP aux sportifs en fin de carrière une fois entérinée, il est proposé de créer pour les autres un nouveau type de conventionnement qui serait l'instrument d'accompagnement d'un projet professionnel à maturation progressive, le **contrat de parrainage du sportif de haut niveau** (CPSHN). Par ce contrat, qui pourrait être signé très tôt dans la carrière du sportif, l'entreprise s'engagerait à lui verser une allocation lui assurant des moyens d'existence pendant 2, 3 ou 4 années, en contrepartie de sa participation aux opérations de communication interne ou externe de l'entreprise, d'une découverte de ses métiers et de la poursuite d'études ou de formations professionnelles y préparant. Le sportif ne serait donc pas salarié de l'entreprise. Celle-ci pourrait déduire son investissement de l'impôt sur les sociétés au titre de la loi sur le mécénat. Le sportif continuerait à relever du dispositif retraite des sportifs de haut niveau financé par l'Etat, et le régime de paiement des cotisations sur les risques maladie, maternité, invalidité, décès, accidents du travail et maladie professionnelle, pourrait être conçu sur le modèle des dispositions adoptées pour le service civique, soit une cotisation forfaitaire de 2,24 % du plafond de la sécurité sociale pour les premières et de 0,05 % pour les deux dernières, et un taux de prélèvement de la CSG et de la CRDS de 8 %, le tout à la charge de l'entreprise, comme il l'est à celle de la personne morale agréée pour le volontariat de service civique. Une telle mesure est, bien entendu, de nature législative.

L'adoption d'un tel dispositif ne serait pas sans incidence sur la gestion des aides personnalisées destinées aux sportifs de haut niveau. Une part de cette aide pourrait continuer à être attribuée comme prime à la performance, une autre partie comme financement de formations professionnelles et universitaires, et la dernière partie comme complément de ressources, dirigée prioritairement vers les sportifs ne bénéficiant pas de CIP-CAE ou de CPSHN.

**Préconisation 17 :** Redéfinir les responsabilités respectives des fédérations, des établissements et des services régionaux dans l'orientation professionnelle des sportifs de haut niveau et la gestion des dispositifs d'insertion professionnelle.

**Préconisation 18:** Réserver les CIP-CAE à la fin de carrière des sportifs de haut niveau et créer par voie législative un contrat de parrainage du sportif de haut niveau (CPSHN) par lequel une entreprise verse une allocation à un sportif en contrepartie de sa présence sur des temps forts de vie collective et d'un projet d'insertion professionnelle à terme. Revoir en conséquence les critères d'attribution des aides personnalisées.

### **3.8 Les réseaux et les partenariats**

#### **3.8.1 Le réseau national de suivi du sportif de haut niveau : le livret du sportif d'excellence**

Le livret du sportif d'excellence est la trace conservée de l'accompagnement du sportif dans son cheminement personnel vers la vie professionnelle. Il est ouvert dès l'admission dans un pôle France ou dans un centre de formation de club professionnel. Il est actualisé tous les 6 mois. Il recueille des informations sur le parcours sportif, la scolarité, les stages en milieu professionnel, les vœux, intentions et objectifs exprimés au cours des entretiens périodiques, les bilans d'orientation, les formations post bac engagées, les emplois et les parrainages. L'alimentation du livret du sportif d'excellence est de la responsabilité de la fédération sportive concernée. Celle-ci assure la gestion des droits d'accès, en consultation et en saisie d'informations. Elle a la possibilité de déléguer aux responsables des structures de préparation

la conduite de certaines phases de cet accompagnement et donc leur notation dans la base de données. Bien entendu le sportif doit avoir accès aux données le concernant. L'attribution à la fédération sportive d'une compétence générale sur la gestion du livret plaide pour que celui-ci soit greffé sur la base de données du sport de haut niveau dont la maintenance est assurée par la direction des sports. Cette base devrait donc faire l'objet de modifications assez sensibles et sa gestion appelle une responsabilisation des fédérations pour qu'elle soit exhaustive et maintenue à jour.

### 3.8.2 Le réseau pédagogique national : l'INSEP, les établissements, l'Education nationale

Une collaboration étroite devrait être engagée entre les deux administrations de l'éducation nationale et des sports pour conduire la révolution de la nouvelle pédagogie participative individualisée dans l'enseignement secondaire des sportifs de haut niveau et apprentis professionnels. Du côté du ministère chargé des sports, le pilotage de la démarche devrait être confié à l'INSEP qui animerait une réflexion collective des établissements du ministère chargé des sports en s'attachant notamment à évaluer la pertinence des outils d'enseignement à distance confectionnés et des formules de tutorat expérimentées. Ses interlocuteurs au sein du ministère de l'Education nationale devraient appartenir aux services qui suivent le chantier du « nouveau métier d'enseignant ». Un référent serait désigné dans chaque rectorat pour assurer une fonction de relais dans la mise en œuvre concrète des expérimentations.

### 3.8.3 Le réseau national des formations post bac

Le premier objectif visé sur le sujet des formations post-bac serait que les universités dans leur ensemble évoluent d'une situation où elles traitent au cas par cas des demandes d'individualisation de parcours vers une offre structurée d'un régime des sportifs de haut niveau, avec des cursus aménagés et un accompagnement spécifique, telle qu'elle a été décrite dans l'essai de cahier des charges. Une collaboration sur le sujet avec le ministère chargé des universités devrait permettre de lancer un appel d'offre auprès des présidents de PRES pour qu'ils suscitent des propositions des universités qu'ils fédèrent. Le deuxième objectif serait d'obtenir que les classes préparatoires au concours d'entrée dans les grandes écoles ménagent, comme à Nancy des cursus étalés de préparation pour les sportifs de haut niveau.

### 3.8.4 Le réseau national de l'insertion professionnelle

Le réseau de l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau regroupe le ministère chargé des sports, les fédérations sportives, le CNOSF, les entreprises, représentées notamment par le MEDEF, les établissements du ministère chargé des sports, les directions régionales et les Régions. Plusieurs des personnes entendues dans le cadre de ce rapport ont fait remarquer que cette multiplicité des acteurs était source de confusion. Le conseil national du sport pourrait être l'endroit où la concertation serait conduite pour faire partager à toutes les parties prenantes la même conception d'une politique, d'une organisation et de ses articulations. Cette politique recouvre la découverte de l'entreprise par les élèves du secondaire, l'orientation professionnelle, l'accès à l'emploi et le parrainage des entreprises. La politique actuelle doit évoluer en déplaçant l'accent de la reconversion professionnelle vers la préparation de la vie professionnelle. Aussi les instruments qui devraient être privilégiés à l'avenir sont la sensibilisation précoce des élèves par des présentations, des entretiens et des stages de découverte, le tout formalisé par l'ouverture du livret du sportif d'excellence, la poursuite, pour la majorité d'entre eux, de formations post-bac, avec des prises en charge adaptées, et l'immersion progressive dans l'entreprise au moyen du contrat de parrainage du sportif de haut

niveau puis du dispositif CIP-CAE. Bien entendu toutes les demandes d'accompagnement dans une démarche de reconversion en fin de carrière continueraient d'être traitées, mais l'objectif à poursuivre serait d'en tarir le flux par une orientation en amont.

Sur ces objectifs, deux réseaux principaux doivent être identifiés. Pour la sensibilisation et la pré-orientation des sportifs, un réseau local comprenant, autour des structures d'accueil des sportifs, le MEDEF régional animant les MEDEF départementaux, les CIO, la Région et les directions régionales. Pour l'immersion progressive dans l'entreprise, un réseau établissements, administration centrale, grands employeurs nationaux, fédérations, directions régionales, MEDEF locaux et Régions. Pour l'accompagnement en reconversion du sportif, la collaboration direction régionale - Région doit être encouragée, et, au plan national, celle entre le CNOSF, l'INSEP et la direction régionale d'Ile-de-France pour en maintenir, voire améliorer, la complémentarité.

Devrait à cette occasion être repensé en profondeur le partenariat avec les milieux économiques. Les fédérations seront en effet en relation avec des entreprises qui leur apporteront plusieurs types de soutien : le sponsoring traditionnel, le mécénat traditionnel, le soutien à travers les contrats de parrainage des sportifs, les soutiens à travers les embauches de sportifs. Ces différentes formes de soutien devraient faire l'objet de marques de reconnaissance par l'entretien de relations régulières sous forme d'invitations à des présentations des objectifs et bilans de la politique du haut niveau, des visites de structures, des événements festifs et des événements sportifs. Cette démarche d'« intéressement » devrait être relayée par les établissements du ministère chargé des sports, dans le cadre notamment des conventions régionales qui pourraient lier le CROS, les CREPS, les directions régionales et le MEDEF.

**Préconisation 19 :** Redéfinir entre l'administration centrale, les fédérations sportives, les établissements et les directions régionales, une stratégie globale d'association des collectivités territoriales et des entreprises au service et aux gratifications de la politique du sport de haut niveau

### 3.8.5 La fonction de centre de ressource des CREPS

Les CREPS doivent, en matière de scolarité et de formation post bac, mais aussi de suivi médical, être pour les structures isolées des parcours d'excellence implantées dans leur région un centre de ressources qui les fait bénéficier des mêmes dispositions et accéder aux mêmes ressources que les structures pour lesquelles ils ont les sportifs en responsabilité.

**Préconisation 20 :** Assigner aux CREPS une fonction de centre de ressources pour la scolarité, les formations post bac, le suivi médical et l'insertion professionnelle des sportifs, à l'usage des structures isolées des parcours d'excellence.

## 3.9 La surveillance de la mise en œuvre du double projet

La mise en œuvre du double projet fait aujourd'hui l'objet de deux modes d'évaluation. Le premier est le bilan quadriennal établi par le directeur technique national au moment de la présentation de sa stratégie du haut niveau pour la prochaine olympiade. Le second est l'évaluation annuelle des structures labellisées qui, outre l'énoncé de données factuelles, est le produit des avis du responsable de structure, du chef de l'établissement où est implantée la structure, du directeur technique national, du directeur régional et du bureau chargé du sport de haut niveau à la direction des sports.

Dans l'instruction relative à la présentation du parcours d'excellence adressée aux fédérations par la direction des sports il leur est demandé de dresser le bilan de l'olympiade et dans ce bilan est posée la question de la compatibilité de la pratique de haut niveau avec une formation scolaire, universitaire ou professionnelle. Les informations fournies par les fédérations à cette question sont très inégales et même omises pour nombre d'entre elles. L'exercice du bilan quadriennal n'est donc manifestement pas un cadre d'évaluation de la mise en œuvre du double projet.

Reste l'évaluation annuelle, qui a déjà été évoquée dans la partie relative à la cartographie des pôles. Il a été suggéré de substituer à la démarche de labellisation annuelle la délivrance d'une qualification pérenne qui ne pourrait être remise en cause que tous les 4 ans à l'occasion du renouvellement des stratégies du haut niveau. Cette réforme devrait être accompagnée d'une redéfinition des attributions des différentes instances parties prenantes du processus d'évaluation et de contrôle. Il est attendu de la fédération, et donc du DTN, qu'elle porte une appréciation sur la contribution de la structure à la performance sportive finale des équipes de France. Il est également attendu d'elle, en cohérence avec sa dévolution de responsabilité, qu'elle présente un bilan des parcours de formation, d'orientation et d'insertion professionnelle de ses sportifs de haut niveau. Les directions régionales circonscriraient leur avis aux modalités d'organisation de la poursuite du double projet dans la région. Leur mission serait donc un contrôle des moyens mis en œuvre pour la réussite de celui-ci et non une évaluation des résultats obtenus, du ressort de la fédération. Elles s'appuieraient dans l'exercice de cette mission sur les avis formulés par les responsables de structures et d'établissements.

<p><b>Préconisation 21 :</b> Affiner les dispositifs d'évaluation de la mise en œuvre du double projet en spécifiant notamment la mission de ceux qui y participent.</p>
--

## CONCLUSION

La France a été pionnière en plaçant la démarche du double projet sportif et professionnel au cœur de sa politique du sport de haut niveau. Mais aujourd'hui les modalités, plus que les principes, d'application de cette politique se concilient moins naturellement avec le corpus de la préparation sportive et avec l'ambition rehaussée de réussite sociale.

Dans la plupart des disciplines sportives, la préparation au haut niveau exige en effet une programmation biquotidienne des séances de travail qui s'étalent sur toute l'année ainsi qu'une mobilité des sportifs à l'échelle de la planète.

Pour une grande majorité de familles la réussite professionnelle de leurs enfants ne peut être sacrifiée à une carrière sportive, fût-elle de haut niveau, avec tous ses aléas et l'horizon d'un retour à la grisaille d'une vie ordinaire. Aussi, la poursuite de formations post-bac et plus encore universitaires, permettant d'accéder à des fonctions qualifiées et de responsabilité, est devenue l'enjeu de la politique du double projet.

Ces enjeux réévalués entraînent cinq conséquences principales.

La première conséquence est que le sportif soit mis en devoir, dès son inscription sur une liste de haut niveau ou la signature d'une convention de formation, de se préoccuper de son avenir à court, moyen et long terme, en se fixant des objectifs révisables aussi bien au plan sportif qu'aux plans scolaires, universitaires et professionnels, et que trace soit gardée de cet itinéraire jalonné. Un livret du sportif d'excellence serait donc ouvert et régulièrement actualisé sous la responsabilité initiale et finale de la fédération d'appartenance. Il constituerait un volet de la base de données du sport de haut niveau dont la maintenance est assurée par la direction des sports.

La seconde est que partout où est organisée la préparation de sportifs de haut niveau et d'apprentis professionnels poursuivant leur scolarité secondaire, ce soit le système de formation scolaire qui s'intègre désormais au système de préparation sportive et non l'inverse. Cela implique que les emplois du temps scolaires soient bâtis autour des emplois du temps sportifs et que soit adoptée une pédagogie participative et individualisée, affranchie de toute obligation horaire, soumise à la seule nécessité de respecter des programmes et de conduire au succès. Cette nouvelle pédagogie requiert une diversification des modes d'intervention auprès des élèves dans une démarche, à priori, voisine de celle qui préside à la réflexion engagée par le ministre de l'éducation nationale sur le métier d'enseignant. Aussi les établissements du ministère chargé des sports et certains pôles isolés peuvent-ils constituer de bons terrains pour expérimenter cette nouvelle pédagogie, dans un travail en réseau autour de l'INSEP.

La troisième conséquence est que le sportif d'excellence soit traité dans toute la singularité de son état et qu'il ne lui soit pas imposé de vivre deux vies en une seule, celle de tous les élèves de son âge et celle d'un sportif de haut niveau. Son environnement matériel doit éliminer les sources de fatigue parasite, de temps gaspillé et de stress ajouté, avec le choix, chaque fois que cela est nécessaire, d'une localisation de la scolarisation au sein de l'établissement sportif, et avec une offre de lieux d'hébergement, de travail scolaire personnel, de repos et de détente, adaptés et laissés à son usage exclusif pendant toutes les années où il fréquente l'établissement.

La quatrième conséquence est que l'offre de régimes de formations post bac, universitaires et professionnelles, conçus pour les sportifs de haut niveau et apprentis professionnels, soit considérablement développée, inspirée de certaines initiatives repérées pour leur pertinence, et portée par le mouvement tectonique de la révolution digitale. Une démarche conjointe des ministres chargés des sports et de l'enseignement supérieur devrait avoir pour objet de susciter de telles propositions.

La dernière conséquence est que les outils de soutien financier et d'aide à l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau soient repensés pour articuler autant que faire se peut les deux objectifs que sont l'insertion professionnelle à long terme dans des métiers épanouissants et la dotation en moyens d'existence à court terme. En complément du dispositif CIP-CAE, qui serait réservé aux sportifs de haut niveau en fin de carrière pour gérer la transition vers l'emploi, le contrat de parrainage du sportif de haut niveau (CPSHN) permettrait à une entreprise ou une administration de procurer des ressources à un sportif en contrepartie d'une préparation de son intégration à terme dans l'entreprise et d'une participation aux temps forts de l'activité de son futur employeur. Ce nouvel outil devrait être accompagné d'une stratégie cohérente d'association des milieux économiques, mais également des collectivités locales, aux événements qui jalonnent l'activité sportive nationale et internationale.

L'ensemble de ces propositions a pour effet d'accentuer la différence de traitement entre les sportifs de haut niveau ou apprentis professionnels et les autres catégories de sportifs identifiés dans les stratégies d'excellence des fédérations sportives. Aussi il était utile de revoir le tracé distinguant ces différentes populations, en redéfinissant les règles de qualification des pôles France Jeunes et les critères d'inscription sur les listes de haut niveau qui en sont la conséquence, en s'interrogeant également sur l'intérêt du maintien de listes d'Espoirs.

Enfin, les investissements importants à consentir dans les infrastructures de préparation des sportifs reposeront très probablement à l'avenir sur des partenariats Etat-collectivités territoriales, dont la visibilité à long terme doit être assurée. Aussi il est essentiel que le paysage des pôles soit stabilisé et donc que la reconnaissance des structures soit délivrée pour une longue durée, rompant ainsi avec une logique de labellisation à laquelle il est proposé de substituer une compétence de qualification définie par la loi.

## PRESENTATION DES PRECONISATIONS

**Préconisation 1 :** Créer un livret du sportif d'excellence, qui redéfinit périodiquement les ambitions sportives, scolaires et professionnelles de l'intéressé, sous la responsabilité de la fédération concernée.

**Préconisation 2 :** S'assurer que toutes les fédérations sportives gérant des disciplines sportives reconnues de haut niveau, ont créé une cellule opérationnelle de formation – orientation – intégration, responsable notamment de l'entretien du livret du sportif d'excellence.

**Préconisation 3 :** Utiliser le livret du sportif d'excellence pour améliorer la connaissance de la formation et de la situation professionnelle des sportifs d'excellence pendant et après leur carrière.

**Préconisation 4** Ouvrir une concertation avec des représentants de centres de formations de clubs professionnels en vue d'introduire dans le cahier des charges de l'agrément des centres une obligation de menée d'activités ou de suivi de formations donnant aux jeunes sportifs accès à d'autres réseaux de sociabilité.

**Préconisation 5 :** Ouvrir immédiatement, avec l'aval du ministère chargé de l'éducation nationale, un chantier associant autour de l'INSEP les établissements du ministère chargé des sports et des établissements d'enseignement secondaire, avec pour objet la nouvelle pédagogie appliquée aux sportifs de haut niveau dans l'enseignement secondaire, fondée sur l'individualisation et la primauté du respect des programmes sur le respect des moyens.

**Préconisation 6 :** Lancer avec le ministère chargé de l'enseignement supérieur un appel d'offres auprès des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) portant sur des régimes d'études réservés aux sportifs de haut niveau ou professionnels.

**Préconisation 7 :** Etablir un cahier des charges général des pôles France portant sur le temps minimal d'activité sportive, sa fréquence et sa périodicité, sur l'organisation de l'ensemble des temps de vie, sur la disponibilité et l'usage des installations de la vie quotidienne, et sur les modalités de prise en charge éducative qui en découlent.

**Préconisation 8 :** Actualiser l'état des investissements à réaliser pour disposer d'un parc homogène d'établissements sportifs du ministère chargé des sports et de structures d'accueil complémentaires hors établissements, offrant des conditions d'hébergement, de vie quotidienne et de scolarité qui répondent à des exigences redéfinies.

**Préconisation 9 :** Substituer au sigle CREPS l'appellation « Académie des sports ».

**Préconisation 10 :** Faire admettre par les fédérations sportives le principe de la pérennité des structures permanentes de préparation des sportifs de haut niveau qui composent leur parcours d'excellence sportive.

**Préconisation 11:** Substituer à l'acte de labellisation des pôles une compétence de qualification, qui fixe les objectifs à atteindre dans la prise en charge des sportifs de haut niveau. Donner un fondement législatif à cette compétence de qualification.

**Préconisation 12 :** Faire des volumes horaires, des périodes d'activités et du nombre de structures, les critères permettant de distinguer les pôles France Jeunes des pôles Espoirs.

**Préconisation 13 :** Revoir les critères d'admission sur les listes Jeunes pour les faire coïncider avec la population ayant vocation à fréquenter les pôles France Jeunes.

**Préconisation 14 :** Distinguer les structures associées qui relèvent du haut niveau et celles qui relèvent de l'accession au haut niveau.

**Préconisation 15 :** Adopter pour les structures associées relevant du haut niveau la même architecture d'informations dans la base de données du sport de haut niveau que pour les pôles.

**Préconisation 16 :** Réexaminer l'intérêt de maintenir des listes de sportifs Espoirs.

**Préconisation 17 :** Redéfinir les responsabilités respectives des fédérations, des établissements et des services régionaux dans l'orientation professionnelle des sportifs de haut niveau et la gestion des dispositifs d'insertion professionnelle.

**Préconisation 18 :** Réserver les CIP-CAE à la fin de carrière des sportifs de haut niveau et créer par voie législative un contrat de parrainage du sportif de haut niveau (CPSHN) par lequel une entreprise verse une allocation à un sportif en contrepartie de sa présence sur des temps forts de vie collective et d'un projet d'insertion professionnelle à terme. Revoir en conséquence les critères d'attribution des aides personnalisées.

**Préconisation 19 :** Redéfinir entre l'administration centrale, les fédérations sportives, les établissements et les directions régionales, une stratégie globale d'association des collectivités territoriales et des entreprises au service et aux gratifications de la politique du sport de haut niveau.

**Préconisation 20 :** Assigner aux CREPS une fonction de centre de ressources pour la scolarité, les formations post bac, le suivi médical et l'insertion professionnelle des sportifs, à l'usage des structures isolées des parcours d'excellence.

**Préconisation 21 :** Affiner les dispositifs d'évaluation de la mise en œuvre du double projet en spécifiant notamment la mission de ceux qui y participent.

## ANNEXE I

### PERSONNES RENCONTREES

Marianne AGULHON,	CTR responsable pôle Espoirs CK Pau
Bernard ANDRE,	inspecteur général de l'éducation nationale
Patrick BAHEGNE,	directeur régional JSCS d'Aquitaine
Laurent BARBIERI,	responsable du haut niveau à la DTN de gymnastique
Patrick BATTISTON,	directeur du centre de formation des Girondins de Bordeaux
Pascal BERREST,	directeur technique national du tennis de table
Bernard BOUSIGUE,	CTN, tennis de table
Pascale BOUTON,	CTN, responsable du suivi socioprofessionnel, aviron
Sophie BRISSON,	chargée du suivi des pôles haut niveau à la DRJSCS de Bretagne
Eric BUONOMO,	DTN adjoint du judo
Corinne CALON,	directrice technique nationale de la gymnastique
Fabien CANU	ancien directeur de la préparation olympique
Christian CARADEC,	directeur régional JSCS de Bretagne
Myriam CASSAGNE	inspectrice pédagogique régionale d'EPS Midi-Pyrénées
Marie-France CHAUMEIL,	responsable du pôle sport- DRJSCS Midi-Pyrénées
Patrick CLUZEAU,	directeur du pôle olympique et du haut niveau CNOSF
Jean-François CREACHCADEC,	directeur des activités sportives du stade Rennais FC
Pierre-Michel CROCHET,	CTN suivi socioprofessionnel des sportifs - canoë-kayak
Philippe DEBRAY,	proviseur du lycée BREQUIGNY à Rennes
Pierre DEVAUX,	entraîneur du pôle excellence CK Pau
Olivier GADOU,	directeur général de la SEM Elan béarnais
Bruno GOURMELON,	Insertion des sportifs de haut niveau DRJSCS I d F
Philippe GRAILLE,	directeur technique national du canoë-kayak
Paul GUETAT,	conseiller principal d'éducation affecté au CREPS de Toulouse
David ISIDORE,	Correspondant du sport de haut niveau à l'université PMC Paris
Eric JOURNEAUX,	directeur du CREPS de Toulouse

Lucine LACOSTE	responsable pôles France et Espoirs natation Toulouse
Soraya LAFUENTE,	responsable de la formation des sportifs, CREPS de Bordeaux
Jean-Noël LAMOUREUX,	coordonnateur du pôle Espoirs judo de Lormont (Aquitaine)
Bernard LATASTE,	chef du département du haut niveau, CREPS de Bordeaux
Pierre LAURENS	proviseur du lycée Bellevue à Toulouse
Véronique LESEUR,	responsable du département formation à l'INSEP
Rémy LOREY	responsable du centre de formation du Toulouse Football Club
François MEURILLON	responsable pôles France et Espoirs aviron Toulouse
Dominique LOUIELH,	directeur du centre de formation de l'Elan béarnais (EBPLO)
Bruce NEUFFER,	Insertion des sportifs de haut niveau DRJSCS I d F
David ORTIZ,	directeur du centre de formation de l'union Bordeaux-Bègles
Marie-Françoise PRIGENT,	directrice des pôles France et Espoirs canoë-kayak de Brest
Frédéric RAME,	directeur régional JSCS Midi-Pyrénées
Patrick RAMPILLON,	directeur du centre de formation du stade Rennais FC
Patrick RANVIER,	directeur technique national de l'aviron
Yves RECHOU,	correspondant du haut niveau à la DRJSCS d'Aquitaine
Vincent REDON	entraîneur du pôle France canoë-kayak Toulouse
Christophe ROUFFET,	DTN adjoint du canoë-kayak
Jean-Luc ROUGE,	vice-président du CNOSF chargé du sport de haut niveau
Jérôme ROUILLAUX,	directeur du CREPS de Bordeaux Aquitaine
Jean Claude SENAUD,	directeur technique national du judo
Thierry SOLER,	adjoint au chef de bureau DSA1
Jean-François SOUCASSE,	directeur général du Toulouse Football Club
Eric SRECKI,	chef bureau DSA1, direction des sports, ministère des sports
Pierre THOMAS,	responsable de la scolarité à l'INSEP
Jean-Marc TOUZE,	responsable du e Learning à l'INSEP
Jean-Pierre de VINCENZI,	directeur de l'INSEP
Thierry ZOCCA	correspondant du haut niveau à la DRJSCS d'Aquitaine

## ANNEXE II CAHIER DES CHARGES DE LA MISSION

### CAHIER DES CHARGES DE LA MISSION D'ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU DOUBLE PROJET DES SPORTIFS DE HAUT NIVEAU ET DES SPORTIFS DES CENTRES DE FORMATION DES CLUBS PROFESSIONNELS

L'expression « double projet » est la traduction des dispositions du code du sport et du code de l'éducation qui permettent aux sportifs inscrits dans les filières d'accès au sport de haut niveau de concilier la poursuite de leur carrière sportive avec la préparation de leur projet de vie par l'aménagement des formations scolaires, universitaires ou professionnelles et par l'aide à l'insertion professionnelle.

Ces dispositions s'appliquent aux sportifs inscrits sur les listes de haut niveau et, au titre du code de l'éducation, à ceux qui préparent une pratique de haut niveau dans une structure labellisée au titre des filières d'accès au haut niveau ou, depuis la réforme du 1<sup>er</sup> février 2012, une pratique professionnelle dans un centre agréé de formation d'un club professionnel.

L'objet de la mission est d'évaluer la performance des dispositions mises en œuvre en application des principes posés par la loi mais également d'interroger la justesse ou l'actualité de ces principes au regard de l'évolution du sport de haut niveau et du sport professionnel.

Cette évaluation sera nourrie par :

- L'exploitation des données statistiques existantes sur la préparation des sportifs et sur les dispositifs d'insertion professionnelle,
- L'étude approfondie de la prise en charge assurée par quelques établissements d'accueil comme l'INSEP, des CREPS, des structures associées et des centres de formation de clubs professionnels,
- L'observation de la démarche des quelques rares universités et grandes écoles qui proposent des parcours aménagés à des sportifs de haut niveau,
- L'étude de l'organisation de l'administration centrale, des fédérations sportives, des directions régionales et de l'INSEP pour accompagner l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau,
- Des entretiens avec un responsable du CNOF, des directeurs techniques nationaux, des responsables de ligues professionnelles et des responsables du sport de haut niveau au sein des établissements du ministère chargé des sports.