

Rapport à monsieur le ministre de l'Éducation nationale,  
de la Jeunesse et des Sports  
Madame la ministre déléguée chargée des Sports

---

# Évaluation du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau

2020-148 – décembre 2020



*Inspection générale de l'éducation,  
du sport et de la recherche*

## **Évaluation du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau**

**Décembre 2020**

**Fabien CANU  
Marie-France CHAUMEIL  
Zaïr KEDADOUCHE**

*Inspecteurs généraux de l'éducation,  
du sport et de la recherche*



## SOMMAIRE

<b>Synthèse .....</b>	<b>1</b>
<b>Liste des préconisations.....</b>	<b>4</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>6</b>
<b>1. Une conception française du sport de haut-niveau qui demeure prégnante .....</b>	<b>7</b>
1.1. Les repères historiques du sport de haut niveau et du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau.....	7
1.1.1. <i>Le sport de haut niveau : une politique publique engagée depuis les années soixante .....</i>	7
1.1.2. <i>La loi du 27 novembre 2015 marque une étape décisive pour l'accompagnement des sportifs.....</i>	9
1.2. Comment devient-on sportif de haut niveau ? .....	9
1.2.1. <i>Trois listes de sportifs arrêtées par le ministère chargé des sports.....</i>	9
1.2.2. <i>Les catégories de sportif de haut niveau.....</i>	9
1.2.3. <i>Les chiffres clés.....</i>	10
1.3. De la notion de double projet au projet de vie, incluant la dimension citoyenne : un enjeu d'exemplarité pour les sportifs de haut niveau .....	12
1.3.1. <i>Concilier les exigences des parcours sportifs et de formation.....</i>	13
1.3.2. <i>Une grande diversité entre les disciplines sportives.....</i>	14
1.3.3. <i>Des échéances sportives et scolaires ou universitaires souvent dans les mêmes périodes.....</i>	14
1.3.4. <i>Des besoins d'adaptation très singuliers à trouver .....</i>	15
<b>2. Des formations insuffisamment adaptées aux exigences actuelles du sport de haut niveau et des dispositifs dérogatoires remis en cause .....</b>	<b>15</b>
2.1. Les aménagements de scolarité dans le premier et le second degré .....	16
2.1.1. <i>L'évolution des textes des sections sportives scolaires et la création des sections d'excellence sportive par le recteur de région académique : une avancée significative .....</i>	16
2.1.2. <i>Des réformes du baccalauréat et du lycée qui fragilisent le dispositif en place .....</i>	18
2.1.3. <i>Une innovation pédagogique à développer : l'enseignement à distance une réponse adaptée aux absences des sportifs.....</i>	20
2.1.4. <i>La réflexion en cours sur l'accompagnement à la scolarité du sportif conduite par l'INSEP et l'académie de Créteil .....</i>	21
2.2. Un choix d'étude dans l'enseignement supérieur qui reste limité .....	22
2.2.1. <i>Les difficultés d'admission dans les établissements de l'enseignement supérieur semblent résolues.....</i>	22
2.2.2. <i>Des aménagements de scolarité dans l'enseignement supérieur qui restent à améliorer.....</i>	22
2.2.3. <i>L'enseignement à distance : des pratiques pédagogiques bouleversées par la crise sanitaire.....</i>	23
2.2.4. <i>Des dérogations aux concours et des conditions d'inscription et des conditions d'inscription en grande partie remises en cause.....</i>	25
2.2.5. <i>Des relations de travail à renforcer entre les administrations centrales (DGESCO, DGESIP et DS)....</i>	27
<b>3. Une insertion dans la vie professionnelle qui demeure délicate .....</b>	<b>29</b>
3.1. Des dispositifs existants insuffisamment adaptés à la réalité du SHN.....	29

3.1.1.	<i>L'assouplissement des conditions régissant le contrat d'apprentissage pour les SHN</i>	29
3.1.2.	<i>L'ouverture du bénéfice du dispositif promotion par alternance (Pro-A) aux SHN salariés</i>	30
3.1.3.	<i>Permettre au SHN de bénéficier du compte personnel de formation (CPF) et du conseil en évolution professionnelle (CEP)</i>	30
3.2.	<b>Le livret individuel de compétences du sportif de haut niveau doit devenir un outil clef de sa formation</b>	30
3.2.1.	<i>La formalisation du référentiel de compétences du sportif de haut niveau</i>	31
3.2.2.	<i>L'expérimentation du référentiel et des outils de positionnement</i>	32
3.2.3.	<i>Le projet de déploiement du livret de compétences reste à conduire par l'ANS</i>	32
3.2.4.	<i>Sensibiliser les entreprises et donner un statut juridique au livret de compétences du sportif de haut niveau</i>	33
3.3.	<b>Les conventions d'aménagement d'emploi et les conventions d'insertion professionnelle : des dispositifs anciens qui ont fait preuve de leur efficacité</b>	33
3.3.1.	<i>État des lieux chiffré du dispositif</i>	34
3.3.2.	<i>L'accompagnement financier des CIP, CAE</i>	36
3.3.3.	<i>Le contrat d'image, un nouvel élan aux CIP</i>	37
3.3.4.	<i>La Fondation pour le pacte de performance : un dispositif récent pour développer les liens entre le sportif et l'entreprise</i>	38
3.3.5.	<i>Les conditions d'emploi et les dispositions propres aux personnels, agents de la fonction publique, ayant une pratique sportive d'accession au haut niveau ou d'excellence sportive</i>	40
3.3.6.	<i>L'impact de la crise économique sur le suivi socioprofessionnel des SHN</i>	40
<b>4.</b>	<b>Des dispositifs d'accompagnement d'ordre social très complémentaires</b>	<b>41</b>
4.1.	<b>Des moyens conséquents mobilisés pour les aides personnalisées</b>	<b>41</b>
4.1.1.	<i>Une situation matérielle et financière des SHN difficile à apprécier</i>	42
4.1.2.	<i>Des primes de résultats conséquentes attribuées aux médaillés olympiques et paralympiques</i>	43
4.1.3.	<i>La situation particulière des SHN en situation de handicap dont l'octroi d'aide financière peut leur faire perdre l'allocation aux adultes handicapés (AAH)</i>	43
4.2.	<b>Le droit à pension de retraite pour les sportifs de haut niveau : une demande récurrente des SHN enfin mise en œuvre</b>	<b>43</b>
4.2.1.	<i>Le dispositif entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2012</i>	43
4.2.2.	<i>Le coût du dispositif et les pistes d'amélioration</i>	44
4.3.	<b>Des dispositifs de protection des sportifs de haut niveau en cas d'accident ou de maladie liés à leur pratique sportive peu utilisés</b>	<b>45</b>
4.3.1.	<i>La présentation du dispositif entré en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2016</i>	45
4.3.2.	<i>Un coût du dispositif excessif et les pistes d'amélioration</i>	47
4.3.3.	<i>Un dispositif complété par l'obligation d'assurance des fédérations</i>	48
4.4.	<b>La prorogation des droits des sportives de haut niveau en cas de maternité</b>	<b>49</b>
<b>5.</b>	<b>Une organisation du sport de haut niveau en pleine évolution qui impacte le suivi socioprofessionnel</b>	<b>50</b>
5.1.	<b>Le transfert de la mission du suivi socioprofessionnel du sportif de haut niveau de la direction des sports à l'ANS</b>	<b>51</b>

5.1.1.	<i>Les missions de la direction des sports dans le champ du sport de haut niveau et de la haute performance.....</i>	51
5.1.2.	<i>Les missions désormais prises en charge par l'ANS en matière de sport de haut niveau et de haute performance.....</i>	52
5.2.	<b>Le transfert aux CREPS de la mission haut niveau et la création de « guichets uniques » : une nouvelle organisation territoriale ambitieuse.....</b>	54
5.2.1.	<i>Une profonde réorganisation territoriale engagée pour les services et les établissements relevant du ministère chargé des sports .....</i>	54
5.2.2.	<i>L'organisation attendue par l'ANS des « guichets uniques » .....</i>	55
5.2.3.	<i>Une mise en place complexe s'étalant dans le temps, aux effets limités sur la préparation des sportifs aux JOP de Paris 2024 .....</i>	55
5.3.	<b>La nécessité de préserver le savoir-faire de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance en matière de suivi socioprofessionnel des SHN .....</b>	56
5.3.1.	<i>L'accompagnement et le suivi des sportifs de haut niveau « sur mesure » assurés par le pôle haut niveau de l'INSEP.....</i>	57
5.3.2.	<i>La mission grand INSEP, l'animation et la coordination du réseau des centres d'entraînement labellisés .....</i>	60
5.3.3.	<i>La nécessaire clarification du rôle et de la place de l'INSEP et de la mission Grand INSEP dans la nouvelle organisation du sport de haut niveau et du suivi socioprofessionnel de l'athlète.....</i>	61
<b>6.</b>	<b>Le rôle primordial des fédérations sportives.....</b>	<b>62</b>
6.1.	La convention entre la fédération et le sportif de haut niveau : une récente avancée significative.....	62
6.2.	Un suivi socioprofessionnel plus efficace, priorité portée par les plus hautes instances fédérales et impliquant l'entraîneur du sportif.....	63
6.3.	Le responsable fédéral du suivi socioprofessionnel constitue un acteur clé du dispositif .....	64
<b>7.</b>	<b>De nombreux autres acteurs aux champs d'intervention élargis .....</b>	<b>65</b>
7.1.	La Fondation du pacte de performance, soutenue par le ministère des sports offre un cadre favorable aux sportifs de haut niveau.....	65
7.2.	La Fondation d'entreprise de la Française des jeux .....	66
7.3.	Le mouvement olympique et paralympique.....	66
7.4.	Les collectivités territoriales et le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau .....	67
7.5.	De nombreuses agences spécialisées dans la formation, la reconversion et l'orientation développent et proposent des solutions pour que les sportifs prennent les meilleures décisions concernant leur projet de vie .....	67
7.5.1.	<i>Des associations d'intérêt général œuvrant pour l'accompagnement et la formation des sportifs ..</i>	67
7.5.2.	<i>Des agences de conseils aux entreprises pour le recrutement de sportifs en reconversion et/ou le conseil en management auprès des entreprises .....</i>	68
<b>8.</b>	<b>Un manque d'information à destination des sportifs de haut niveau et un accompagnement dans l'après carrière qui fait défaut .....</b>	<b>69</b>
8.1.	Une absence d'information fréquemment dénoncée par les sportifs de haut niveau.....	69
8.2.	Les premières années de l'après carrière vécues souvent avec inquiétude.....	70

8.3.	Un dispositif d'évaluation de l'insertion professionnelle perfectible .....	71
<b>9.</b>	<b>Le suivi socioprofessionnel des sportifs à l'international.....</b>	<b>72</b>
9.1.	Le double projet des sportifs : un sujet de l'Union européenne .....	72
9.2.	L'Allemagne : une organisation du suivi socioprofessionnel proche du système français .....	73
9.3.	La formation scolaire et universitaire au Royaume Uni : une préoccupation récente .....	74
	<b>Conclusion .....</b>	<b>75</b>
	<b>Annexes.....</b>	<b>77</b>

## SYNTHÈSE

Le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau (SHN) est apparu depuis les années soixante comme une orientation structurante de la politique du sport de haut niveau en France avec l'objectif d'accompagner, de soutenir le sportif pendant sa carrière et de le préparer à réussir son intégration dans la vie professionnelle. Cette volonté politique s'est concrétisée par la mise en œuvre de nombreuses dispositions, afin de répondre aux enjeux sans cesse évolutifs du sport de haut niveau. Quelques étapes ont été importantes : en 1974, la création des premières sections « sport et étude », en 1975, le statut de sportif de haut niveau et la création de l'Institut national des sports et de l'éducation physique (INSEP) et en 1984, la mise en place de conventions d'insertion professionnelle (CIP) dans les entreprises privées ou de conventions d'aménagement d'emploi (CAE) dans le secteur public. En 2012 et 2017, la validation de droits à la retraite des sportifs de haut niveau et le montant de la couverture contre les accidents du travail et les maladies professionnelles pris en charge par l'État ont sécurisé leur carrière sportive.

La spécificité historique du modèle français se définit par une recherche permanente de l'excellence sportive tout en prenant en compte les valeurs essentielles de respect de l'éthique, de l'individu, de son intégrité physique et morale, de sa formation et de son devenir professionnel. Cette conception intégrant une dimension éducative fait référence dans le monde et sous l'impulsion de la France, les ministres des sports, réunis en novembre 2008 à Biarritz, ont adopté une déclaration commune soulignant l'importance de la double formation sportive et éducative de manière à préparer le sportif à sa vie future au terme de la carrière sportive. Depuis cet événement, de nombreux pays étrangers, auparavant préoccupés uniquement par la recherche de résultats sportifs, témoignent d'un vif intérêt pour cette démarche en s'inspirant des expériences françaises ou allemandes.

Au regard des exigences de la haute performance sportive internationale dans un contexte concurrentiel en constante progression, les contraintes en termes d'engagement, d'implication du sportif ne cessent de croître : dix ans d'entraînement à raison de 25 à 35 heures par semaine et 10 000 heures de formation pour atteindre le plus haut niveau international, des calendriers de compétitions et de stages qui peuvent atteindre jusqu'à 200 jours par an dans certaines disciplines... Une surcharge d'activité qui touche aussi les jeunes catégories d'âge, dès quinze et seize ans, avec des calendriers qui, depuis une décennie, sont identiques aux seniors : championnats d'Europe et du monde, circuit de tournois, jeux Olympiques de la jeunesse (JOJ)... En outre, le double projet ne s'appréhende pas de la même façon selon les durées des carrières et les disciplines à maturité précoce (gymnastique, patinage sur glace, tennis de table, tennis, natation, badminton...) ou à maturité tardive (équitation, golf, voile...).

En 2020, 5 169 sportifs bénéficient d'une reconnaissance eu égard aux dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables, du fait de leur inscription dans l'une des catégories suivantes : Élite (622), Senior (1 303), Relève (3 078) et Reconversion (166).

L'enjeu de la formation scolaire, universitaire et professionnelle en cours de carrière s'avère de plus en plus complexe. À titre d'exemple, la réforme du baccalauréat avec l'enseignement des spécialités a des répercussions sur les choix des cursus scolaires des élèves sportifs et par conséquent sur les aménagements possibles des emplois du temps pour disposer d'horaires d'entraînement suffisants. En outre, on constate un manque d'aménagements d'études dans l'enseignement supérieur, limitant ainsi considérablement le choix d'études possibles, qui s'opère encore trop souvent par défaut. Les dérogations accordées aux SHN pour leur intégration, notamment dans les formations paramédicales, peuvent être remises en cause.

Alors que chaque établissement du supérieur devrait désigner un correspondant chargé du suivi des sportifs ayant une pratique sportive d'excellence ou d'accession au haut niveau, force est de constater que ce n'est pas le cas en réalité.

Face à ces constats, des pistes d'amélioration du dispositif existent comme par exemple le développement de l'enseignement et de la formation à distance, dont la pertinence et l'utilité ne sont plus à démontrer dans le contexte de la crise sanitaire actuelle. Pour tenir compte des contraintes liés à leur statut de SHN, et en particulier de leurs nombreuses absences, l'enseignement à distance devrait être davantage utilisé. Le centre national d'enseignement à distance (CNED) qui intervient déjà pour le compte de jeunes sportifs est prêt à envisager une collaboration avec l'agence nationale du sport (ANS), notamment dans l'optique de la préparation des JOP de PARIS 2024. Un dispositif d'accompagnement scolaire des sportifs prenant en compte

le calendrier du sportif et proposant des cours en distanciel pendant les vacances scolaires, au moins dans un premier temps dans les établissements du ministère chargé des sports, représenterait un apport conséquent pour la mise en œuvre du double projet sur le temps de l'année scolaire.

Les travaux conduits par le rectorat de l'académie de Créteil et l'INSEP, qui portent sur la prise en compte des compétences spécifiques acquises par le sportif de haut niveau dans le cadre des savoirs scolaires, se révèlent d'un grand intérêt au plan de la formation. Apprendre à s'entraîner, performer, gagner et récupérer sont en termes d'organisation et de gestion du temps des domaines d'apprentissage maîtrisés par le jeune SHN pouvant être valorisés dans le cadre de sa formation académique.

De même, le livret de compétences spécifique au SHN est un outil destiné à valoriser et à identifier les compétences transversales et les savoir-être acquis par le sportif, qui doit permettre d'améliorer les passerelles entre le monde du sport de haut niveau et celui de l'entreprise. La direction des sports pilote avec un ensemble de partenaires un projet de création du livret de compétences. Il conviendrait maintenant de mettre en œuvre cet outil.

Le dispositif ancien des conventions d'insertion professionnelle (CIP) et des conventions d'aménagement d'emploi (CAE) demeure un élément essentiel pour l'intégration des SHN dans la vie professionnelle. Il a été complété depuis quelques années par l'instauration des contrats d'image. À quelques années des JOP de Paris 2024 et même si le contexte économique est difficile, une mobilisation renouvelée du monde de l'entreprise pour l'inviter à soutenir les SHN dans leur future reconversion professionnelle doit être recherchée. Alors que l'on comptait 694 CIP / CAE en 2016, elles n'étaient plus que 490 en 2019.

Le suivi socioprofessionnel des SHN s'appuie également sur des mesures à dimension sociale comme le financement des droits à pension de retraite, sous certaines conditions d'âge et de revenu, et de la protection sociale en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle liée à leur pratique sportive. Si le dispositif de retraite suscite un réel intérêt, il n'en est pas de même s'agissant de la protection sociale en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle du fait de la complexité du dispositif et de la lourdeur administrative qu'elle engendre. Un nouveau support de protection sociale devrait être instauré afin de rendre cette mesure, dont le coût s'élève à 2,8 M€, plus efficiente.

La mise en œuvre de la politique publique du sport de haut niveau connaît actuellement de profondes modifications. La création du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, à l'occasion du changement de gouvernement le 6 juillet 2020, constitue une opportunité pour favoriser une meilleure prise en compte des besoins des SHN en matière de formation, en instaurant notamment de nouvelles modalités de travail entre le monde du sport et celui de l'éducation nationale. À ce titre, le ministre de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports (MENJS) et la ministre déléguée aux sports, ont annoncé une série de mesures en matière de suivi socioprofessionnel à l'occasion de la présentation, le 5 octobre dernier, de la feuille de route ministérielle.

Antérieurement à ce rapprochement ministériel, des modifications d'envergure sont intervenues sur l'organisation du sport en France avec la création d'une Agence nationale du sport (ANS). Groupement d'intérêt public (GIP) administré par quatre grands acteurs : l'État, les collectivités territoriales, le mouvement sportif et les acteurs économiques, l'ANS est en charge du développement des pratiques sportives, du développement du sport de haut niveau et de la haute performance. Ce transfert de missions entre la direction des sports et l'ANS comprend bien évidemment le suivi socioprofessionnel des SHN pour lequel l'ANS a établi une nouvelle stratégie marquée par la volonté de cibler prioritairement les sportifs présentant un potentiel de médaille à court ou moyen terme.

Ces changements portent également sur l'organisation territoriale de l'État (OTE) avec d'une part la création des délégations régionales académiques et des services départementaux de la jeunesse, de l'engagement et des sports (DRAJES / SDJES) et d'autre part, un transfert des missions des directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) en matière de haut niveau vers les centres de ressources d'expertise et de performance sportive (CREPS) ou organismes publics équivalents (OPE) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 ou du 1<sup>er</sup> janvier 2022 pour quelques régions. Cette réforme prévoit la mise en place de « guichets uniques » qui assureront les missions d'optimisation de la performance et de suivi médical, d'analyse de la performance, d'accompagnement paralympique et de l'environnement socioprofessionnel des SHN. L'expérience et les compétences acquises par l'INSEP dans ces quatre domaines seront précieuses

pour la mise en œuvre de ce dispositif. Ces profondes modifications du dispositif nécessiteront du temps pour être totalement opérationnelles et elles auront, par conséquent, selon la mission, un impact limité sur la préparation des JOP de Paris en 2024.

Les fédérations sportives ont également un rôle fondamental en la matière, reconnu par la loi, notamment au travers de l'obligation de nommer un responsable du suivi socioprofessionnel des SHN parmi les conseillers techniques sportifs (CTS) disposant des compétences spécifiques et nécessaires pour la conduite de cette mission. Selon la mission, l'efficacité de cet accompagnement passe aussi par un engagement fort du président, des principaux dirigeants fédéraux et du directeur technique national (DTN). La nomination de CTS interfédéraux disposant d'une expertise avérée dans ce domaine pourrait être envisagée afin de répondre aux besoins regroupés de suivi dans les fédérations à petit effectif de SHN.

L'accompagnement des SHN relève aussi d'une multitude d'acteurs publics ou privés : collectivités territoriales, fondations, associations, agences conseils... qu'il conviendrait d'associer davantage à la définition des stratégies mises en place afin d'élargir le champ des compétences mobilisables et des soutiens possibles.

Malgré les moyens importants consacrés à la formation des SHN, au soutien financier qui leur est apporté pour sécuriser leurs conditions d'exercice puis leur reconversion, la mission relève que le passage dans l'après carrière sportive s'avère être, dans de nombreux cas, une épreuve psychologique délicate pour le SHN, symbolisée par le terme de « petite mort ». De nombreux sportifs ont exprimé auprès des rapporteurs leur sentiment de solitude, d'abandon, d'inquiétude, voire d'angoisse, lors des premières années suivant la carrière sportive. Cette situation justifie qu'un accompagnement individualisé soit proposé à ces sportifs, sur la base du volontariat, ce qui permettrait d'aller au bout de la démarche du suivi socioprofessionnel des SHN.

La mission considère que l'indicateur annuel du taux d'insertion professionnelle des SHN, deux ans après leur dernière inscription sur une liste ne permet pas une analyse qualitative fine de l'efficacité des dispositifs. La conduite d'entretiens avec les SHN permettrait, selon la mission, à partir de leurs constats et des enseignements tirés de leur expérience et de leur parcours personnel à l'issue de leur carrière, une évaluation plus pertinente et une source d'amélioration de la conduite de cette politique.

Enfin, la mission attire l'attention des ministres des conséquences de la crise sanitaire actuelle sur l'accompagnement des sportifs de haut niveau. La crise économique engendrée par l'épidémie de la COVID-19 aura très certainement des répercussions dans l'implication du monde de l'entreprise et des collectivités territoriales tant dans le soutien durant la carrière sportive que dans la phase d'insertion professionnelle de ces sportifs. À quelques années des JOP de Paris 2024, il convient d'adopter une vigilance toute particulière sur ce point.

## Liste des préconisations

### Double projet, formation et insertion socioprofessionnelle

**Préconisation n° 1 :** Développer au sein des établissements du ministère des sports un dispositif d'accompagnement scolaire des sportifs de haut niveau prenant en compte le calendrier du sportif et s'appuyant sur des cours en distanciel pendant les vacances scolaires. (DS et DGESCO)

**Préconisation n° 2 :** Poursuivre les travaux de réflexion conduits par l'académie de Créteil et l'INSEP, intitulés « du double projet au double cursus de formation vers l'excellence » et examiner les conditions de sa mise en œuvre opérationnelle. (DS et DGESCO)

**Préconisation n° 3 :** Mieux faire connaître l'offre de formation du CNED aux fédérations sportives et aux sportifs de haut niveau et formaliser un partenariat entre l'ANS, le CNED et le ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports pour accompagner les sportifs de haut de niveau, dont les sportifs « médaillables » aux JOP 2024, dans leur projet de formation. (ANS)

**Préconisation n° 4 :** Maintenir la possibilité de recrutement des SHN par les IFMK et leur garantir un nombre de places, hors quota, dans le cadre du schéma régional des formations sanitaires et sociales de chaque région, en partenariat avec les ARS, par conventionnement avec les universités et les écoles de formation de masso-kinésithérapie. (ANS)

**Préconisation n° 5 :** Rouvrir le concours de recrutement des professeurs de sport et accorder un nombre significatif de postes aux SHN. (DS)

**Préconisation n° 6 :** Mettre en place une commission interministérielle permanente du sport de haut niveau et de la haute performance, réunissant les ministères de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, de l'enseignement supérieur, de l'agriculture et de la santé, chargée de s'assurer de la mise en œuvre effective du double projet des sportifs au niveau territorial, d'évaluer l'efficacité du dispositif et de proposer des solutions aux difficultés rencontrées.

**Préconisation n° 7 :** Permettre aux sportifs de haut niveau, avant leur entrée dans la vie active, de bénéficier d'une part du conseil en évolution professionnelle, au titre de leurs expériences sportives et des compétences acquises lors de leur carrière sportive, et d'autre part de droits à formation supplémentaires crédités sur leur compte personnel de formation. (ANS, DS, DGEFP)

**Préconisation n° 8 :** Donner une assise juridique de nature législative au livret individuel de compétences du sportif de haut niveau, afin de favoriser sa formation et son insertion professionnelle, valoriser ses compétences et amplifier les aménagements de formation. (DS)

**Préconisation n° 9 :** Veiller à une meilleure répartition des CIP, CAE, CI et des bourses de mécénat afin d'éviter une trop grande disparité financière dans le soutien apporté aux sportifs de haut niveau. (ANS, FPF)

**Préconisation n° 10 :** Augmenter le nombre de postes d'enseignants sportifs de haut niveau du premier et du second degré et leur proposer une affectation prioritaire en fin de carrière sportive, quand les conditions le permettent. (DGESCO, DGRH)

**Préconisation n° 11 :** Engager une campagne de sensibilisation du monde de l'entreprise afin d'amplifier le soutien qu'il apporte par le biais des divers dispositifs existants aux sportifs préparant les JOP 2021 et 2024, en s'appuyant sur une collaboration étroite du ministère chargé des sports avec l'ANS, le mouvement sportif et la Fondation du pacte de performance. (MS)

### Sécurité et protection

**Préconisation n° 12 :** Procéder à une étude portant sur la création d'un fonds de secours assurantiel pour remplacer le dispositif de régime général, peu utilisé, couvrant les accidents du travail et les maladies professionnelles. (ANS)

**Préconisation n° 13 :** Confier à l'INSEP, la création d'une structure d'expertise, de conseil et d'accompagnement portant sur la maternité des sportives de haut niveau destinée à celles-ci et à leur encadrement technique et médical. (DS)

## Organisation du dispositif

**Préconisation n° 14** : Relancer l'animation du réseau des référents du suivi socioprofessionnel dès le début de cette olympiade et dès la nomination des référents dans les établissements. (ANS)

**Préconisation n° 15** : Mieux articuler les compétences de la direction des sports et des opérateurs que sont l'ANS et l'INSEP (dont la mission grand INSEP), en s'appuyant sur une procédure contractualisée tripartite, afin de rendre plus efficace et plus lisible le pilotage des dispositifs d'accompagnement de la performance sportive et du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau. (DS)

**Préconisation n° 16** : Personnaliser les conventions SHN / fédération afin qu'elles correspondent mieux au profil des différents sportifs concernés en prenant mieux en compte leur situation individuelle. (ANS)

**Préconisation n° 17** : Créer des postes à temps plein de conseillers techniques sportifs interfédéraux chargés de conduire le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau, en partageant leurs activités entre les fédérations sportives comptant un effectif limité de tels sportifs. (DS)

**Préconisation n° 18** : Associer davantage les acteurs privés dans le suivi socioprofessionnel des SHN afin de bénéficier de leurs compétences et de leur expertise dans l'accompagnement et le suivi des sportifs pour la réussite de leur intégration dans le monde du travail. (ANS)

**Préconisation n° 19** : Organiser une fois par olympiade, un forum rassemblant tous les acteurs publics et privés impliqués dans le suivi socioprofessionnel des SHN, afin d'organiser un lieu d'échange d'expériences et de développer un réseau entre ces acteurs, de partager des problématiques communes, et des pistes d'évolution possibles. (ANS)

## Information et accompagnement

**Préconisation n° 20** : Créer dans la base de données du Portail du suivi quotidien du sportif (PSQS) accessible à tous les SHN, un champ consacré aux informations relatives aux dispositifs dont ils peuvent bénéficier. (ANS, DS, INSEP)

**Préconisation n° 21** : Mettre en place sur la base du volontariat un accompagnement individualisé des SHN, prioritairement pour la catégorie Élite, à l'issue de leur carrière sportive. Assuré par les « guichets uniques », ce suivi aurait pour objectif d'individualiser le soutien au sportif en fonction de ses besoins : formation, recherche d'emploi ou l'accompagnement dans l'emploi, suivi psychologique, un suivi médical et de santé... (ANS)

**Préconisation n° 22** : Réaliser tous les quatre ans une enquête auprès d'anciens SHN afin de les interroger sur leur reconversion tant d'un point de vue professionnel que personnel dans l'objectif d'apporter d'éventuels évolutions au dispositif actuel. (ANS)

## Introduction

Inscrite au programme de travail 2019-2020 de l'GÉSR, la mission d'évaluation du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau (SHN) portait également sur les partenaires d'entraînement. Les rapporteurs ont cependant décidé de ne pas prendre en compte cette dernière catégorie dans la mesure où elle n'a plus d'existence juridique aujourd'hui.

Par une lettre datée du 7 novembre 2019 (cf. annexe 1), Marie-France Chaumeil, Fabien Canu et Zaïr Kedadouche, inspecteurs généraux de l'éducation du sport et de la recherche ont été désignés pour conduire cette mission. Ils ont réalisé de nombreuses auditions et ont exploité de multiples documents transmis par les différents interlocuteurs sollicités (cf. annexe 6) ainsi que différents rapports ou publications.

En effet, le suivi socioprofessionnel des SHN a fait l'objet de nombreux rapports ou publications ces dernières années dont :

- une thèse en sociologie intitulée *Pouvoir et vouloir se former : Les Sportifs de Haut Niveau face au processus de reconversion : entre stratégies individuelles et contraintes institutionnelles, personnelles et systémiques*, de Sophie Javerlhac, novembre 2010 ;
- le rapport relatif à *L'évaluation des dispositifs mis en place par les ministères chargés des sports et de l'éducation nationale visant à la formation des sportifs de talent*, Bernard André et Philippe Graillot, inspecteurs généraux de l'éducation nationale (IGEN), de Béatrice Cormier et Christian Florek, inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR), mai 2012 ;
- le 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*, de Richard Monnereau, inspecteur général de la jeunesse et des sports (IGJS), décembre 2013 ;
- le rapport relatif *Au statut des sportifs*, de Jean Pierre Karaquillo, professeur agrégé des facultés de droit, février 2015 ;
- le rapport du *Think Tank « Sport et citoyenneté » : Sport, Éducation et Formation en Europe : un double projet pour une double vie*, de Sylvain Landa, Élise Morel et Jacky Racineux-Shouler, mai 2015 ;
- le rapport de la mission d'étude pour la haute performance sportive de Claude Onesta, qui aborde dans un chapitre le suivi socioprofessionnel des sportifs, janvier 2018 ;
- le rapport d'information parlementaire *L'évaluation de la loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale*, Maxime Minot et Bertrand Sorre, députés, janvier 2019.

Les études de ces rapports portent pour l'essentiel soit sur le double projet et la complexité pour le sportif à suivre des formations scolaires, universitaires... parallèlement à ses obligations sportives, soit sur l'ensemble des dispositions dont peuvent bénéficier les SHN en matière de soutien financier, de protection sociale. Le périmètre de la présente mission comprend ces deux aspects auxquels les rapporteurs ont rajouté l'examen de la cohérence d'ensemble du dispositif.

Dans ce cadre, la mission a élargi ses travaux à la réforme en cours de l'organisation du SHN français, qu'il s'agisse des interventions de l'État ou des autres acteurs privés ou publics impliqués dans ce domaine. Cette approche de la thématique dans toute sa dimension organisationnelle et structurelle a conduit la mission à aborder de nombreux sujets et à procéder aux auditions des acteurs du périmètre ministériel du sport : direction des sports, agence nationale du sport, fédérations sportives, établissements publics, ceux de l'éducation : DGESCO, IA-IPR EPS, CGE, CNED... ainsi que d'acteurs se situant hors des champs ministériels : agences conseil en reconversion des sportifs, Fondation du sport français...

La mission a souhaité dans un premier temps interroger les bénéficiaires de cette politique publique, à savoir les SHN eux-mêmes. À ce titre, la très active commission des athlètes de haut niveau (CAHN) du CNOSF a été auditionnée dès le début des investigations. La mission a par la suite mené une enquête en adressant un questionnaire<sup>1</sup> à d'anciens sportifs de haut niveau.

---

<sup>1</sup> Voir en annexe questionnaire.

Les critères de choix de ces SHN se sont portés vers ceux ayant vécu une carrière sportive au plus haut niveau international et qui a pris fin au cours des dix dernières années (2010 à 2019). La première partie du questionnaire portait sur leur parcours de formation scolaire, universitaire et/ou professionnel : les formations suivies, les diplômes obtenus, afin de savoir si elles correspondaient à leur choix, ainsi que sur le projet professionnel d'après carrière, les aménagements et les adaptations obtenues dans le cadre de ce parcours, l'accompagnement par la fédération ou/et les services et établissements du ministère chargé des sports. À partir de ces éléments, le questionnaire comportait des questions sur les constats, enseignements que ces SHN pouvaient faire quelques années après leur fin de carrière. La deuxième partie du questionnaire était consacrée à l'après carrière sportive : le vécu, la recherche d'emploi, l'insertion professionnelle, les constats et enseignements à retenir...

La mission a recueilli au total trente-cinq réponses : vingt hommes et quinze femmes représentant 21 disciplines sportives et d'une moyenne d'âge de 39 ans<sup>2</sup>. La mission souligne la qualité des réponses apportées, à la lumière des analyses précises, étoffées, sincères et très personnelles faites par les SHN en raison notamment d'une certaine distance prise avec le temps sur leur parcours d'ex-SHN. Des témoignages de ces retours ont été repris dans le corps du rapport, sous couvert d'anonymat, afin d'étayer les analyses et les préconisations retenues par la mission.

Enfin, la mission a porté un regard sur le SHN à l'international, en premier lieu au niveau de l'Union européenne, pour analyser sa position et ses actions en faveur du double projet des sportifs. Le rapport propose une analyse comparative entre les politiques conduites en Allemagne, au Royaume-Uni et en France.

La mission formule vingt-deux préconisations relatives à la formation et l'insertion socioprofessionnelle, à la sécurité et à la protection, à l'organisation du dispositif et à l'information et à l'accompagnement des sportifs de haut niveau.

## **1. Une conception française du sport de haut-niveau qui demeure prégnante**

### **1.1. Les repères historiques du sport de haut niveau et du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau**

#### **1.1.1. Le sport de haut niveau : une politique publique engagée depuis les années soixante**

Il a fallu une intervention forte de l'État, suite aux piètres résultats de la France aux jeux Olympiques de Rome de 1960, pour mettre en place une politique publique du sport de haut niveau. Une délibération du conseil des ministres du 14 novembre 1960 prévoyait la création d'un service de préparation olympique et la possibilité de recruter des entraîneurs via des contrats de préparation olympique. Cela a permis de renforcer l'initiative, prise en 1958, du recrutement de conseillers sportifs nationaux, agents de l'État, dépendant administrativement de lui et fonctionnellement « mis à disposition » des fédérations sportives. Le général de Gaulle a fait également créer par Maurice Herzog, haut-commissaire à la jeunesse et aux sports depuis septembre 1958, un Conseil national des sports (CNS) par arrêté du 13 décembre 1960.

La notion de sportif de haut niveau a été historiquement définie en droit français pour la première fois dans le titre V de la loi du 16 juillet 1984<sup>3</sup>. L'article 26 indique que, chaque année, le ministre chargé des sports arrête une liste de sportifs de haut niveau proposée par la commission nationale du sport de haut niveau<sup>4</sup> (CNSHN).

La loi du 29 octobre 1975<sup>5</sup> évoquait déjà la notion de sportif de haut niveau, ou d'athlète de haut niveau (termes employés apparemment l'un pour l'autre), mais laissait aux fédérations sportives, habilitées par le ministre chargé des sports, le soin de justifier la qualité d'athlète de haut niveau. En se référant à la loi du 29 octobre 1975 (sans qu'elle l'ait prévu explicitement), Jean-Pierre Soisson<sup>6</sup>, ministre de la jeunesse, des sports et des loisirs, a créé, par arrêté du 10 octobre 1978, une commission du sport de haut niveau (CSHN),

<sup>2</sup> 27 ans pour le plus jeune et 52 ans pour le plus âgé.

<sup>3</sup> Loi n° 84-610 du 16 juillet 1984, dite « loi Avice », relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives.

<sup>4</sup> La commission nationale du sport de haut niveau est composée de représentants de l'État, du Comité national olympique et sportif français (CNOSF), de collectivités territoriales, de sportifs de haut niveau et de personnalités qualifiées.

<sup>5</sup> Loi n° 75-988 du 29 octobre 1975, dite « loi Mazeaud », relative au développement de l'éducation physique et du sport.

<sup>6</sup> Ministre de la jeunesse, des sports et des loisirs du 5 avril 1978 au 13 mai 1981.

« chargée de préparer les mesures à prendre en faveur du sport de haut niveau, spécialement en ce qui concerne l'élite susceptible de participer aux jeux olympiques ». Une convention cadre, signée le 5 décembre 1978 entre l'État, le Comité national olympique et sportif français (CNOSF) et l'Association des directeurs techniques nationaux (AsDTN) en précisa le fonctionnement et les missions en incluant, notamment, les conditions sociales de vie des sportifs de haut niveau et leur plan de carrière.

La notion de « sport de haut niveau » se résumait ainsi « *le sport de haut niveau correspond à l'organisation de la détection, de la préparation et de l'insertion de sportifs talentueux composant les "collectifs des équipes de France" en vue de leur participation aux "compétitions de référence"* ».

Le sport de haut niveau repose, actuellement, sur les critères principaux suivants<sup>8</sup> :

- la reconnaissance de haut niveau de la discipline sportive ;
- les compétitions de référence ;
- la liste des sportifs de haut niveau ;
- les « filières du haut niveau<sup>9</sup> » (créées en 1995), constituées de pôles espoirs et de pôles France, succédant aux centres de perfectionnement, d'entraînement et de formation (CPEF) créés en 1985, alors que les premières sections sport-étude apparaissaient en 1974. Ces « filières de haut niveau », appelées « parcours d'excellence sportive<sup>10</sup> » (PES) en 2009, offraient plus de souplesse en permettant de labelliser des structures très variées d'accès au sport de haut niveau. Elles sont dénommées « projet de performance fédéral<sup>11</sup> » (PPF) depuis 2016, décliné en un « programme d'excellence » et un « programme d'accession au haut niveau ».

Le développement du sport de haut niveau est conçu en France, dans le respect d'un cadre éthique, d'une part, par la prise en compte des besoins de formation scolaire, universitaire et professionnelle du sportif de haut niveau et de son insertion socioprofessionnelle à l'issue de sa carrière sportive et d'autre part, par le respect d'une déontologie de la pratique sportive en référence, notamment, à la charte<sup>12</sup> du sportif de haut niveau adoptée en 1993.

La loi « dite Avice », du 16 juillet 1984 précisait dans son article 32 : « *Le ministre chargé des sports peut, après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel, conclure une convention avec une entreprise publique ou privée. Cette convention est destinée à faciliter l'emploi d'un sportif de haut niveau et sa reconversion professionnelle et a pour objet de définir les droits et devoirs de ce sportif au regard de l'entreprise, de lui assurer des conditions d'emploi compatibles avec son entraînement et sa participation à des compétitions sportives et de favoriser sa formation et sa promotion professionnelles. Les conditions de reclassement du sportif à l'expiration de la convention sont également précisées* ».

Cette disposition de la loi demeure toujours un élément déterminant dans le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau (cf. chapitre 3).

La loi du 16 juillet 1984 a été modifiée et complétée à de nombreuses reprises, plus d'une vingtaine de fois, notamment par la loi n° 2000-627 du 6 juillet 2000<sup>13</sup>, et la loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et à sécuriser leur situation juridique et sociale.

---

<sup>7</sup> Comité d'histoire des ministères chargés de la jeunesse et des sports, document repères historiques.

<sup>8</sup> Code du sport notamment les articles : L. 221-1, L. 221-14, R. 131-46, R. 131-47, R. 142-15, R. 221-1 à R. 221-8, R. 221-11, à R. 221-26, R. 231-3 et R. 231-11.

<sup>9</sup> Instruction n° 95-057 JS du 24 mars 1995.

<sup>10</sup> Instruction n° 09-028 JS du 19 février 2009.

<sup>11</sup> Décret du n° 2016-1286 du 29 septembre 2016.

<sup>12</sup> La charte du sportif de haut niveau fixe le cadre général des relations entre les sportifs de haut niveau et leur environnement (État, fédérations, collectivités territoriales, partenaires privés). Les droits et les devoirs de chacune des parties sont fixés dans le respect des principes inaliénables de la liberté individuelle de tous citoyens.

<sup>13</sup> Loi du 6 juillet 2000 dite « loi Buffet ».

### 1.1.2. La loi du 27 novembre 2015 marque une étape décisive pour l'accompagnement des sportifs

Si la notion et le statut de sportif de haut niveau recouvrent aujourd'hui des réalités complexes, la loi du 27 novembre 2015<sup>14</sup> visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale, a conforté la politique sportive de l'État en matière de sport de haut niveau en préservant le modèle de double projet (projet de vie) du sportif de haut niveau et a constitué une réelle avancée pour les sportifs de haut niveau. Le cadre du projet de performance fédéral (PPF) confirme le modèle du double projet, avec une évolution vers davantage d'individualisation, d'un rapprochement territorial souhaité auprès du cercle familial et amical notamment pour les plus jeunes, d'une prise en compte mieux affirmée des jeunes en situation de handicap, des femmes et des sportifs des territoires ultramarins. Il traduit la volonté de mieux accompagner le sportif dans son double projet et la préparation de sa reconversion et de son « *après carrière sportive* », en responsabilisant davantage les fédérations notamment sur la base d'une convention conclue entre le sportif et la fédération.

L'un des principaux objectifs de la loi du 27 novembre était, notamment, d'améliorer la protection sociale du sportif de haut niveau, en instaurant une couverture contre les accidents du travail et les maladies professionnelles, financée par l'État.

Le dispositif de validation de droits à la retraite<sup>15</sup>, financé par l'État, pour les sportifs de haut niveau, est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

## 1.2. Comment devient-on sportif de haut niveau ?

Il faut d'abord pratiquer une discipline sportive reconnue de haut niveau par arrêté du ministère chargé des sports pour une période renouvelable de quatre années à l'issue des jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) d'été ou d'hiver selon des critères : discipline aux JOP, ou discipline répondant à des critères d'universalité de la pratique, de structuration des compétitions ou de résultats des meilleurs français. Pour l'olympiade 2017-2020 : 160 disciplines sont reconnues de haut niveau et réparties dans 59 fédérations.

### 1.2.1. Trois listes de sportifs arrêtées par le ministère chargé des sports<sup>16</sup>

Il existe trois listes de sportifs :

- la liste des sportifs des collectifs nationaux (SCN) ;
- la liste des sportifs espoirs (SE) ;
- la liste des sportifs de haut niveau (SHN).

Les inscriptions sur ces listes sont valables un an (sauf deux années pour la catégorie Élite de la liste des SHN) et il faut être a minima dans sa douzième année d'âge lors de l'inscription sur liste. Ces inscriptions sont proposées au ministère par le directeur technique national (DTN) à partir de critères figurant dans le projet de performance fédéral (PPF) validé en début d'olympiade par le ministère chargé des sports.

### 1.2.2. Les catégories de sportif de haut niveau<sup>17</sup>

**La catégorie Élite** : peut être inscrit dans cette catégorie, le sportif qui réalise aux jeux Olympiques, ou aux jeux Paralympiques, aux championnats du monde, aux championnats d'Europe ou dans des compétitions dont la liste est fixée dans le projet de performance fédéral (PPF), une performance ou obtient un classement significatif, soit à titre individuel, soit en qualité de membre titulaire d'une équipe de France, dans les conditions définies dans ce même PPF (généralement s'être classé dans les huit meilleurs mondiaux ou quatre meilleurs européens dans les sports individuels). L'inscription dans cette catégorie est valable deux ans. Elle peut être renouvelée dans les mêmes conditions.

**La catégorie Senior** : peut être inscrit dans cette catégorie, le sportif qui réalise aux jeux Olympiques ou jeux Paralympiques, aux championnats du monde, aux championnats d'Europe ou dans des compétitions dont la

<sup>14</sup> Loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale.

<sup>15</sup> Décrets n° 2012-1202 et n° 2012-1203 du 29 octobre 2012 sur les modalités de mise en œuvre du dispositif de validation de droits à la retraite des sportifs de haut niveau.

<sup>16</sup> Articles L. 221-2, R. 221-1 à R. 221-8 et R. 221-11 à R. 221-13 du code du sport.

<sup>17</sup> Source direction des sports.

liste est fixée dans le projet de performance fédéral, une performance ou obtient un classement significatif, soit à titre individuel, soit en qualité de membre titulaire d'une équipe de France, dans les conditions définies dans ce même PPF. L'inscription dans cette catégorie est valable un an. Elle peut être renouvelée dans les mêmes conditions.

**La catégorie Relève** : peut être inscrit dans cette catégorie, le sportif dont le DTN identifiera prioritairement un critère de performance lors des compétitions internationales qu'il aura déterminées au sein du PPF. Au regard de la spécificité de la population concernée, les DTN pourront proposer *a minima* les inscriptions en liste sur la base de critères respectant les exigences suivantes :

- préciser et prioriser les catégories d'âge ;
- sélectionner les sportifs participant aux compétitions internationales de référence pour chaque catégorie d'âge identifiée.

L'inscription dans cette catégorie est valable un an. Elle peut être renouvelée dans les mêmes conditions.

**La catégorie Reconversion** : peut être inscrit dans cette catégorie, le sportif qui a été inscrit sur la liste des sportifs de haut niveau dans la catégorie Élite ou qui a été inscrit sur cette liste dans les catégories autres que la catégorie Reconversion pendant quatre ans, dont trois ans au moins dans la catégorie Senior, qui cesse de remplir les conditions d'inscription dans les catégories Élite, Senior et qui présente un projet d'insertion professionnelle. L'inscription dans la catégorie Reconversion est valable un an. Elle peut être renouvelée pour la même durée dans la limite de cinq ans.

Une disposition particulière est prévue pour les femmes SHN en situation de maternité et est définie par l'article 13 de la loi du 27 novembre 2015<sup>18</sup> qui prévoit une prorogation systématique d'inscription d'une année la liste ministérielle à compter de la date de la constatation de la grossesse.

### 1.2.3. Les chiffres clés

15 035 sportifs<sup>19</sup> se trouvent sur les listes ministérielles dont plus de 90 % sont âgés de dix à trente ans (*données février 2020*), dont :

- 5 002 sportifs sur les listes de haut niveau dont 893 en Élite ; 1 063 en Senior ; 2 871 en Relève et 175 en reconversion ;
- 7 676 sportifs en liste Espoirs et 2 357 sportifs en liste collectifs nationaux ;

Environ 7 000 sportifs ne figurent pas sur les listes ministérielles, ci-dessus, mais appartiennent à des structures d'entraînement reconnues dans le PPF de la fédération dont ils relèvent et validés par le ministère des sports, sont également concernés par les textes qui régissent les aménagements de scolarité dans le premier et le second degré et dans l'enseignement supérieur.

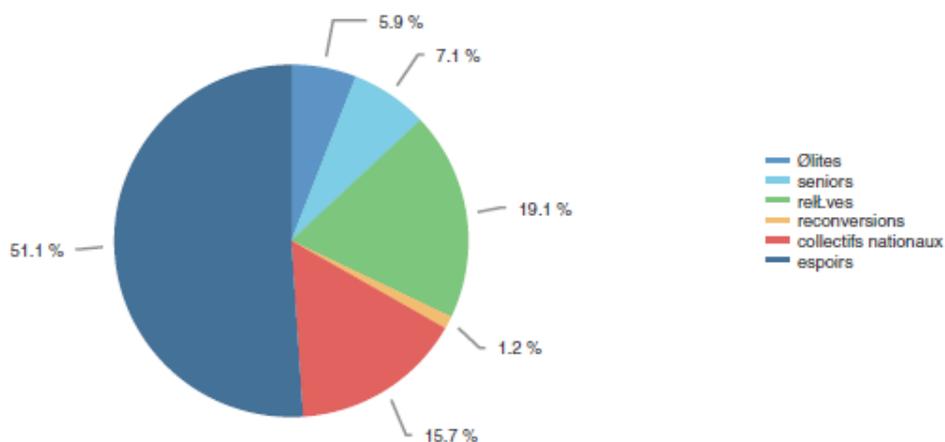
Environ 400 sportifs de haut niveau (sur les 5 002 identifiés dont 893 dans la catégorie Élite) sont identifiés comme « sportifs médaillables JOP » par l'ANS et bénéficient à ce titre d'un accompagnement particulier s'agissant du suivi socioprofessionnel notamment (14 % sont à l'INSEP).

---

<sup>18</sup> Loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale.

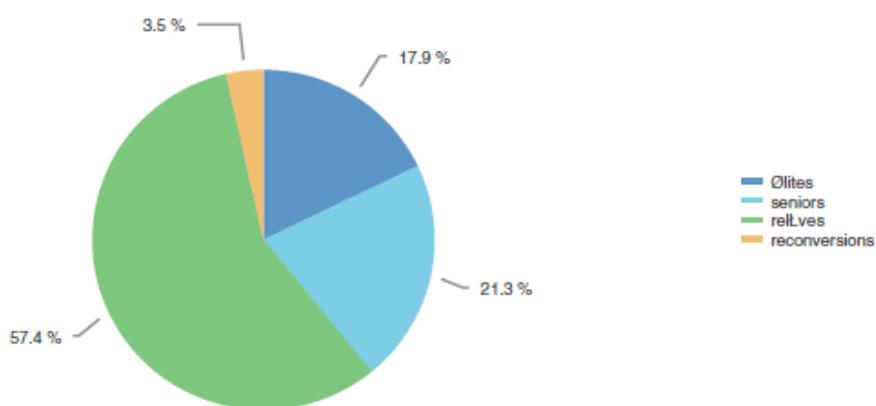
<sup>19</sup> Données de l'Agence nationale du sport communiquée à la mission en mars 2020.

### Répartition des sportifs listés au 1<sup>er</sup> février 2020



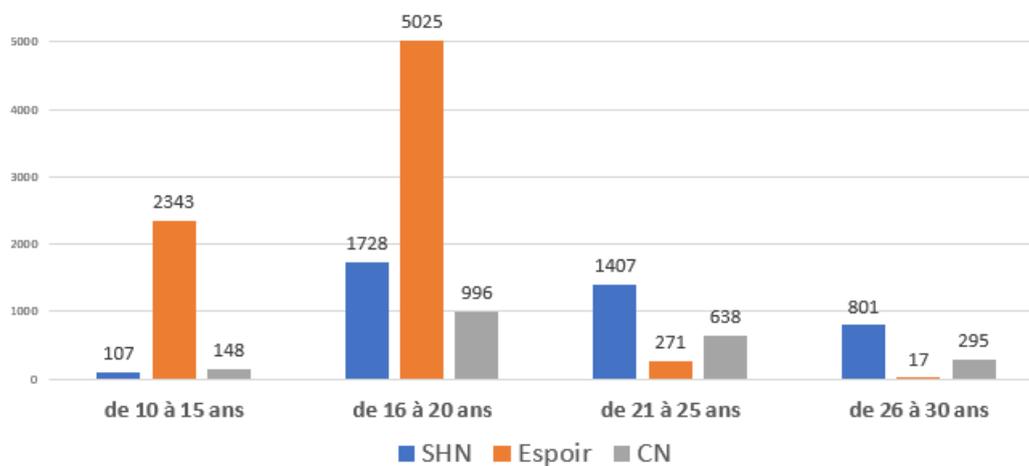
Source : portail du suivi quotidien du sportif de haut niveau

### Répartition des sportifs de haut niveau au 1<sup>er</sup> février 2020



Source : portail du suivi quotidien du sportif de haut niveau

### Nombre de sportifs listés de moins de 30 ans



Source : données de l'Agence nationale du sport, pôle haute performance

### 1.3. De la notion de double projet au projet de vie, incluant la dimension citoyenne : un enjeu d'exemplarité pour les sportifs de haut niveau

Le modèle français du sport de haut niveau prend en compte les valeurs essentielles de respect de l'individu, de son intégrité physique et morale et du respect de l'éthique, de sa formation et de son devenir professionnel. Il se concrétise par la mise en place d'un double projet<sup>20</sup> qui est bâti sur deux axes d'intervention complémentaires et indissociables : la recherche de l'excellence sportive et la réussite éducative et professionnelle.

Le statut de SHN permet de faire face à l'élévation du niveau de la concurrence internationale et à l'adoption par les fédérations sportives internationales de nouvelles règles de qualification aux rendez-vous majeurs (notamment les jeux Olympiques et Paralympiques) qui augmentent les contraintes sportives : séances d'entraînement pluriquotidiennes, densification du calendrier sportif : entraînements stages, compétitions, phases de soins et de récupération. Dans ce cadre, des aménagements (organisation de la scolarité, etc.) et un accompagnement individualisé des sportifs concernés sont nécessaires, voire indispensables.

Dans le rapport de mai 2012<sup>21</sup> sur *L'évaluation des dispositifs mis en place par les ministères chargés des sports et de l'éducation nationale visant à la formation des sportifs de talent*, les rapporteurs précisait que la réussite des sportifs était celle d'un triple projet à la fois sportif, scolaire et citoyen. Le rapport<sup>22</sup> de décembre 2013 relatif à *L'évaluation de la mise en œuvre du double projet des sportifs de haut niveau et des sportifs de centre de formation des clubs professionnels* mettait l'accent sur la dimension de l'insertion professionnelle du sportif de haut niveau, sujet qui n'était pas traité par les auteurs du précédent rapport.

De nombreux travaux de recherche, dont la thèse publiée en 2014 de Sophie Javerlhiac<sup>23</sup> montre que « *si la réussite du double ou triple projet est un objectif national, largement partagé par tous les acteurs de la reconversion des sportifs de haut niveau, la possibilité de réussir à la fois son parcours sportif et scolaire, n'est ni une évidence, ni un parcours facile, que ce soit pour les jeunes athlètes à partir du primaire jusqu'à l'âge de démarrage de leur reconversion professionnelle* ».

La loi du 27 novembre 2015 précitée a instauré une formation sportive et citoyenne des sportifs de haut niveau en complétant l'article L. 221-11 du code du sport. Le décret d'application du 29 septembre 2016<sup>24</sup> définit le contenu de cette formation sportive et citoyenne qui porte sur les valeurs de la République, les valeurs de l'olympisme, l'éthique dans le sport et le cadre juridique et économique applicable au sportif.

Cette disposition met en œuvre une préconisation du rapport *Statut des sportifs*<sup>25</sup> de Jean-Pierre Karaquillo, qui insistait sur l'importance de l'éducation citoyenne des sportifs, afin de faciliter leur intégration sociale future. Le rapport soulignait que la sortie précoce du système scolaire classique et le départ du lieu d'habitation familial pour rejoindre les structures des projets de performance fédéraux, pouvaient conduire à une perte de repères pour les jeunes sportifs et qu'ils pouvaient s'éloigner de la réalité d'un individu ordinaire et de la complexité sociale de leur environnement, en évoluant dans un milieu clos. En ce sens, il apparaissait nécessaire de réaffirmer la vertu éducatrice du sport et sa contribution au « vivre ensemble ». Lors des différentes auditions, plusieurs interlocuteurs de fédérations ont indiqué aux rapporteurs qu'il serait intéressant, pour la mise en œuvre de cette formation sportive et citoyenne, de mutualiser les actions de formation des fédérations et de capitaliser sur l'expérience acquise<sup>26</sup>.

---

<sup>20</sup> Code du sport, article R. 211-2.

<sup>21</sup> Rapport de Bernard André et Philippe Graillot (IGEN), de Béatrice Cormier et Christian Florek, (IGAENR) et Frédéric Jugnet, (IGJS), mai 2012.

<sup>22</sup> Rapport *L'évaluation de la mise en œuvre du double projet des sportifs de haut niveau et des sportifs de centre de formation des clubs professionnels*, Richard Monnereau, IGJS, décembre 2013.

<sup>23</sup> Thèse de Sophie Javerlhiac, *La reconversion des sportifs de haut niveau. Pouvoir et vouloir se former*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. *Des sociétés*, 2014.

<sup>24</sup> Décret n° 2016-1287 du 29 septembre 2016 relatif à l'accompagnement et à la formation des sportifs de haut niveau.

<sup>25</sup> Préconisation n° 11 du rapport *Statuts des sportifs*, de Jean-Pierre Karaquillo (février 2015).

<sup>26</sup> La fondation du football a développé depuis 2014, un programme à vocation éducative destiné aux jeunes portant sur différents thèmes (éthique et réseaux sociaux, lutte contre le racisme, l'antisémitisme, l'homophobie, prévention de la santé, sensibilisations aux enjeux environnementaux...).

L'accueil des jeux Olympiques et Paralympiques d'été en 2024 à Paris constitue une réelle opportunité d'optimiser le modèle de la haute performance sportive. L'annonce conjointe d'une feuille de route partagée par les ministres chargés de l'éducation nationale et des sports, lors de la Journée nationale du sport scolaire le 27 septembre 2017 (au lendemain de l'annonce officielle de Paris ville hôte des JOP 2024 par le CIO le 13 septembre 2017) ainsi que l'intégration des champs jeunesse et sports au sein du nouveau périmètre du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports<sup>27</sup> (MENJS), s'inscrivent dans le cadre d'une politique gouvernementale interministérielle renforcée. Ce nouveau cadre est une opportunité pour engager les transformations nécessaires aux nombreuses passerelles entre le sport et l'éducation (développement, formation, haut niveau, etc.).

### 1.3.1. Concilier les exigences des parcours sportifs et de formation

Le sport de haut niveau se caractérise par son exigence, son caractère extrêmement sélectif ainsi que par l'intensité de l'engagement requis. La carrière sportive ne peut s'envisager que sur une période de temps limitée et le double projet doit permettre au sportif de suivre sa scolarité, des formations supérieures en bénéficiant des aménagements nécessaires ou d'avoir accès à des emplois adaptés lui permettant de s'entraîner.

Le rapport de la mission d'étude pour la haute performance sportive de janvier 2018 piloté par Claude Onesta<sup>28</sup> indiquait que « *les études ont démontré que la stabilité émotionnelle du sportif de haut niveau et son équilibre passent par une plus grande sécurité et confiance dans la gestion de "l'après carrière". Pour permettre ce climat de sérénité qui favorise l'excellence, des solutions sur mesure concernant le projet de vie sont à rechercher pour les athlètes sur le point d'obtenir des médailles et qui investissent 100 % de leur temps dans leur projet de conquête de podiums.* »

Il est donc indispensable que les sportifs de haut niveau, tout en se consacrant à leur discipline, aient conscience le plus en amont possible de la nécessité de préparer leur reconversion, afin d'assurer leur insertion dans le monde professionnel, de façon sereine, comme l'indique un SHN « *j'ai choisi de passer ces diplômes afin d'avoir un diplôme professionnel en poche compatible avec l'emploi du temps imposé par les entraînements* »<sup>29</sup>.

Plusieurs sportifs<sup>30</sup> ont indiqué que le fait de suivre une formation, de préparer et réussir des concours pour préparer leur reconversion, était sécurisant et pouvait même constituer un facteur de performance en les libérant de l'inquiétude de l'avenir socioprofessionnel et en leur donnant confiance en eux-mêmes.

Quoiqu'il en soit, le double projet est aussi et avant tout un engagement et une démarche personnelle de l'athlète et reste la clef de la réussite « *Au même titre que j'ai été amené à faire des choix pour performer dans le sport durant ma carrière (ou être plus performant), j'ai fait des choix à chaque fois sur mon cursus de formation. En 1998, j'ai fait le choix de privilégier une formation proposée dans la ville où se situait un des trois pôles France de ma discipline. En 1999, j'ai fait le choix de privilégier mes études (2<sup>ème</sup> année d'IUT) au détriment de la carrière de SHN. Puis j'ai intégré l'INSA qui proposait un aménagement pour les SHN alors que mon diplôme et mon classement en IUT (major d'une promotion de 140 élèves), m'aurait certainement permis d'opter pour une autre école (par exemple Sup Élec ou autre école plus reconnue par les employeurs)* »<sup>31</sup>.

Une capacité d'organisation du temps afin d'éviter surmenage, fatigue ou blessure reste complexe à gérer et oblige à une gestion rigoureuse du temps « *après quelques mois du double-projet : travail et sport, je me suis retrouvée en situation d'épuisement émotionnel, prête à tout arrêter à l'été 2010. Les exigences que je me fixais sur les deux plans étaient élevées et je faisais le constat de ne pas réussir à mener les deux projets concomitamment de manière satisfaisante (stress au travail, baisse de mes résultats, de ma motivation, dégradation de ma condition physique). Dans ce contexte, la perspective d'une qualification pour les JO était*

---

<sup>27</sup> Décret n° 2020-870 du 15 juillet 2020 relatif aux attributions de ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports.

<sup>28</sup> Claude Onesta a été nommé manager général de la haute performance de l'Agence nationale du sport, lors du conseil d'administration du 24 avril 2019.

<sup>29</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>30</sup> Entretien avec la commission des athlètes de haut niveau le 2 mars 2020 avec la mission.

<sup>31</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

*compromise, mon employeur et moi avons donc conclu une rupture conventionnelle au printemps 2011. Je me suis donc retrouvée au chômage pendant environ un an pour me qualifier et préparer les JO de Londres<sup>32</sup> ».*

### **1.3.2. Une grande diversité entre les disciplines sportives**

Peu de SHN disposent d'un statut de sportif professionnel. Par conséquent, les aides financières dont ils peuvent bénéficier sont les aides de l'État, de la fédération, des collectivités territoriales et de partenaires privés. Dans ce contexte, les fédérations accordent, depuis de nombreuses années, une forte priorité au double projet et au suivi socioprofessionnel des SHN, dans leur politique sportive du SHN.

En outre, le double projet ne s'appréhende pas de la même façon selon les durées des carrières et les disciplines à maturité précoce (gymnastique, patinage sur glace, tennis de table, tennis, natation, badminton, etc.) ou à maturité tardive.

Selon les données communiquées par l'ANS, il faut dix années pour former un médaillé olympique. Les quatre années et *a fortiori* l'année précédant les jeux Olympiques et Paralympiques, nécessitent un parcours très individualisé et ne sont donc pas propices à un (fort) investissement dans un cursus de formation, ou dans une situation d'emploi.

L'élévation du niveau de la concurrence internationale augmente les charges d'entraînement et le nombre des compétitions. Certaines disciplines sportives par les contraintes qu'elles impliquent (natation, gymnastique, ...) sont difficilement compatibles avec le suivi d'une formation universitaire ou la situation d'emploi même à temps partiel comme l'indique le témoignage d'un ancien sportif de haut niveau « *suite à mon intégration au pôle espoir de ma discipline sportive, avec un aménagement du temps scolaire de la 3<sup>ème</sup> (1998) jusqu'à la terminale (2003) pour bénéficier d'un entraînement biquotidien, s'est soldé par un redoublement de la classe de 4<sup>ème</sup> et celle de seconde. Cet aménagement n'était pas vraiment en adéquation avec les entraînements* »<sup>33</sup>.

Les disciplines à maturité précoce contraintes par l'âge d'inscription sur liste ministérielle (douzième année de l'athlète *a minima*) nécessitent des adaptations spécifiques, dès l'école primaire.

D'autres disciplines telles que l'aviron, le canoë-kayak, l'escrime, le taekwondo, la voile, etc. permettent aux sportifs de libérer davantage de temps, « *du fait de la spécificité de mon sport (atteinte du haut niveau à l'âge adulte), mes études ont été menées concomitamment à ma carrière sportive* »<sup>34</sup>.

### **1.3.3. Des échéances sportives et scolaires ou universitaires souvent dans les mêmes périodes**

Le volume moyen hebdomadaire d'entraînement<sup>35</sup> se situe à 25 heures, dont 15 à 25 heures pour les sportifs scolarisés (collège / lycée) identifiés dans les programmes d'accession des fédérations et 20 à 35 heures pour les sportifs, lycéens ou dans l'enseignement supérieur, inscrits dans les programmes excellence vers la haute performance.

Le double projet reste un objectif louable, mais le moment où le sportif a le plus besoin de formation scolaire est le moment où il a besoin le plus d'adaptation, d'aménagement de son emploi du temps compte tenu des contraintes d'entraînement et de participation aux compétitions. Beaucoup de sportifs de haut niveau se plaignent de n'avoir pas bénéficié d'aménagement répondant aux exigences de leur pratique sportive.

Il s'agit donc d'envisager le double projet dans une logique successive, et non simultanée, en l'abordant différemment, selon le moment de la carrière du sportif (milieu, fin de carrière ou préparation des grandes échéances sportives).

« *Afin de poursuivre mes entraînements et atteindre mes objectifs sportifs dans ma discipline, j'ai dû faire une croix sur mon double parcours qui ne permettait pas, en l'état, d'envisager des études post baccalauréat. J'ai fait le choix de passer le diplôme d'État d'éducateur sportif. Si j'avais pu concilier des études post baccalauréat avec un système d'aménagement scolaire, je n'aurais jamais décroché* »<sup>36</sup>.

<sup>32</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>33</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>34</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>35</sup> Document de l'Agence nationale du sport parcours de formation du 27 février 2020, remis aux rapporteurs.

<sup>36</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

Il est donc indispensable d'aménager les emplois du temps de ces sportifs, que ce soit dans leurs études ou dans leur emploi, à partir des calendriers de compétitions qui peuvent aller au-delà de deux cent jours de déplacements par an (stages de préparation et compétitions).<sup>37</sup>

Ces emplois du temps surchargés des SHN montrent que le seul système réaliste pour la réussite du double projet est à la fois de prévoir des dispositifs dérogatoires et de dissocier la période de préparation sportive de celle du temps consacré aux études ou à la formation professionnelle.

Dans le rapport de la mission d'étude pour la haute performance sportive citée *supra* on note « *il faut pouvoir admettre que sur certaines périodes de préparation olympique et paralympique, les "sportifs médaillables" investissent 100 % de leur temps dans leur projet de conquête de podiums. Certaines fois, le "double projet" sport / étude ou sport / travail ne sera plus réalisé concomitamment mais successivement, et ce pour correspondre aux exigences de disponibilité et de récupération nécessaires au projet de haute performance* ».

#### **1.3.4. Des besoins d'adaptation très singuliers à trouver**

Parfois, la formation choisie ne correspond pas au choix et au projet professionnel du sportif. Le choix des formations est d'abord lié à la possibilité d'adapter au mieux les contraintes liées à la pratique sportive d'où souvent des déceptions quant à l'orientation professionnelle.

La construction progressive d'un projet professionnel, condition de la réussite, n'est pas perçue suffisamment comme une priorité par le sportif de haut niveau et trop peu d'entre eux envisagent suffisamment tôt leur projet de reconversion.

« *Il faut être motivé pour concilier sports et études : je me suis souvent entendu dire que ce n'était pas possible (par le côté enseignement, le côté fédération poussait pour avoir un double projet). Les athlètes ont souvent peu de moyen pour réaliser leur double projet lorsque le sport rémunère peu. Le soutien de la famille est donc essentiel* »<sup>38</sup>.

Les « sportifs médaillables », en préparation olympique ou paralympique, investissent 100 % de leur temps dans leur projet de conquête de podiums. Leur première préoccupation est de réaliser des performances et de s'investir pleinement dans leur discipline et il peut être difficile pour eux de se projeter à moyen terme. Ils sont généralement plus réceptifs à ces enjeux dans la seconde moitié de leur carrière sportive.

Enfin, l'entraîneur joue un rôle crucial en la matière, du fait de sa proximité avec les sportifs et de son influence dans la recherche de la meilleure conciliation possible entre entraînements et compétitions d'une part, et suivi d'un cursus scolaire et de formations d'autre part.

Pour autant, certains DTN n'hésitent pas à exprimer leurs doutes sur la pertinence même du double projet, avec un encadrement sportif pas toujours sensible au sujet. Dans certains cas, des organisations inadaptées imposent aux sportifs à faire des choix : projet sportif ou projet professionnel.

D'autres DTN veillent, cependant, à rappeler régulièrement aux athlètes, notamment, à ceux moins motivés par le suivi d'études ou de formations et enclin à se laisser aller dans un « pseudo professionnalisme », la nécessité de la mise en œuvre du double projet.

## **2. Des formations insuffisamment adaptées aux exigences actuelles du sport de haut niveau et des dispositifs dérogatoires remis en cause**

La réussite des sportifs de haut niveau repose sur la mise en œuvre d'un double projet comprenant la recherche de la haute performance concomitamment à la réussite éducative et professionnelle. La ministre déléguée auprès du ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, chargée des sports<sup>39</sup> a réaffirmé sa volonté de renforcer l'aménagement de la scolarité des sportifs de haut niveau, dans la démarche de double cursus.

---

<sup>37</sup> Document de l'Agence nationale du sport parcours de formation du 27 février 2020, remis aux rapporteurs.

<sup>38</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>39</sup> Décret n° 2020-967 du 31 juillet 2020 relatif aux attributions de la ministre déléguée auprès du ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, chargée des sports.

La perspective de l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, ainsi que les évolutions des textes concernant la scolarité des élèves sportifs de haut niveau, l'admission dans l'enseignement supérieur et la réussite des étudiants ont amené les ministères concernés à préciser par note d'instruction interministérielle datée du 5 novembre 2020<sup>40</sup> (en cours de publication) qui abroge la note du 30 avril 2014<sup>41</sup>, les conditions dans lesquelles l'ensemble des parties prenantes peuvent s'engager au mieux dans l'accompagnement et le développement du double projet.

L'objectif de cette nouvelle note est de sortir de l'obsolescence de celle du 30 avril 2014 et dont la rédaction formulée sous forme de recommandations a conduit à des situations très hétérogènes d'application selon les rectorats, les établissements scolaires, les DRJSCS et les établissements du ministère chargé des sports.

Si de nombreux dispositifs éducatifs adaptés sont mis en place pour les sportifs, depuis l'école primaire (cycle 3 CM1, CM2 et classe de 6<sup>ème</sup>), pour les sports à maturité précoce jusqu'à l'enseignement supérieur, le sport de haut niveau représente un poids très faible dans le système éducatif. Parmi les douze millions et demi d'élèves fréquentant les écoles, les collèges et les lycées, 22 000 élèves - sportifs<sup>42</sup>, inscrits sur les listes du ministère des sports et dans les structures labellisées des PPF des fédérations sont scolarisés en 2020.

Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse et la ministre déléguée aux sports ont annoncé, lors de la journée nationale du sport scolaire le 25 septembre 2019, leur volonté de mettre en place un parcours éducatif et sportif destiné aux élèves. Ce parcours éducatif et sportif recenserait des expériences acquises à l'école et en dehors de l'école, dès le plus jeune âge et pourrait constituer un « dossier personnel » de compétences, de performances, d'engagements et d'expériences en la matière.

À l'image des classes à horaires aménagés en musique, danse, théâtre ou arts plastiques, l'élève sportif de haut niveau, inscrit dans le système éducatif, devrait pouvoir faire valoir des besoins et des contenus de formation spécifiques, afin de concilier au mieux vies scolaire et sportive. Former un athlète pour qu'il puisse atteindre un podium olympique nécessite en moyenne 10 000 heures de formation sportive<sup>43</sup> dans la discipline concernée.

Le parcours de l'élève sportif de haut niveau nécessite une prise en compte complète et longitudinale des aménagements de scolarité, dès la classe de CM1, au regard des besoins et des spécificités de sa pratique sportive d'excellence ou d'accession au haut niveau, variables selon l'âge, le sexe et la discipline sportive pratiquée.

## **2.1. Les aménagements de scolarité dans le premier et le second degré**

### **2.1.1. L'évolution des textes des sections sportives scolaires et la création des sections d'excellence sportive par le recteur de région académique : une avancée significative**

Dispositif du ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports, piloté par les recteurs d'académie, les sections sportives scolaires<sup>44</sup> (SSS) offrent aux élèves volontaires la possibilité de bénéficier d'un entraînement plus soutenu dans une discipline sportive proposée par l'établissement, et de suivre une scolarité normale. Abrogeant la circulaire du 29 septembre 2011 relative aux SSS, la nouvelle circulaire du 10 avril 2020<sup>45</sup> introduit, notamment, la création et la mise en place des sections d'excellence sportive (SES) pilotée par le recteur de région académique qui répond, pour partie, à une forte attente des acteurs du terrain pour viser l'accession des élèves qui aspirent à atteindre le haut niveau sportif, par un aménagement du temps scolaire pour intégrer les programmes du haut niveau.

---

<sup>40</sup> Instruction interministérielle n° DS/DS2/2020/199 du 5 novembre 2020 relative aux élèves, étudiants et personnels de l'enseignement scolaire et de l'enseignement supérieur ayant une pratique sportive d'excellence ou d'accession au haut niveau.

<sup>41</sup> Note de service n° 2014-071 du 30 avril 2014 relative aux élèves, étudiants et personnels de l'enseignement scolaire et de l'enseignement supérieur ayant une pratique sportive d'excellence ou d'accession au haut niveau.

<sup>42</sup> Source : direction des sports.

<sup>43</sup> Ces 10 000 heures de formation sportive relève d'une règle communément admise par les experts du sport de haut niveau.

<sup>44</sup> Plus de 100 000 élèves dont 36 % de filles sont inscrits dans les 3 713 sections sportives scolaires, implantées en collège (80 %) et en lycée (20 %) et 86,8 % dans l'enseignement public, selon la note de la DEGESCO C2-4 de juin 2019.

<sup>45</sup> La circulaire NOR : MENE 2009073C du 10 avril 2020, MENJ-DEGESCO C2-4, relative aux sections sportives scolaires et aux sections d'excellence sportive, abroge la circulaire n° 2011-099 du 29 septembre 2011.

Ces dispositions nouvelles qui instaurent une voie médiane entre des sections sportives scolaires (SSS) et les pôles et structures reconnus et validés par le ministère chargé des sports, dans le cadre des PPF, mettent en place un segment de « haut niveau sportif régional » et permettent de regrouper des sportifs de bon niveau régional.

Les rectrices et recteurs de région académique pourront, en tenant compte de la singularité de chaque discipline, implanter et installer un schéma territorial d'accès au sport de haut niveau, « pré-filière » sportive sous la forme de section d'excellence sportive, au regard des contextes locaux et des demandes des fédérations, conformément à leur projet de performance fédéral (PPF).

### **Une évolution notable pour le premier degré**

Si le dispositif de SES vise principalement les élèves du second degré, mais pour certains sports à maturité précoce, il concerne également des élèves du cycle 3 (pour la partie premier degré CM1-CM2). Le DTN de la fédération française de gymnastique (FFG) a fait part à la mission<sup>46</sup> de la détection précoce des gymnastes dès l'âge de neuf ans, notamment en gymnastique artistique féminine et en gymnastique rythmique sans que cela donne droit à une inscription en liste ministérielle<sup>47</sup> ou à des aménagements de scolarité prévus par les textes réglementaires. Le DTN de la FFG entend, ainsi, se saisir de cette opportunité pour structurer sa filière d'accès au sport de haut niveau et répondre aux besoins des élèves sportifs relevant des structures d'accès au haut niveau qui justifient un aménagement de leur temps scolaire, pour garantir l'atteinte du meilleur niveau possible dans leur activité sportive.

Une fois implantée dans une école ou un établissement scolaire, l'organisation proposée doit permettre « *un aménagement du temps scolaire, pour garantir l'acquisition des connaissances et compétences des programmes, ainsi que l'atteinte par le jeune sportif du meilleur niveau possible dans son activité de prédilection* ».

L'IA-IPR EPS de l'académie de Grenoble<sup>48</sup> a fait part aux rapporteurs que de nombreuses fédérations, à l'instar du ski, du football, de la montagne et de l'escalade, souhaitent d'ores et déjà transformer des SSS qui accueillent des SHN, en SES. Les collectivités territoriales et la région Auvergne-Rhône-Alpes seront sollicitées dans le cadre du projet de la région académique. L'IA-IPR EPS a également informé les rapporteurs que le comité de pilotage<sup>49</sup> du sport de haut niveau de la région académique Auvergne-Rhône-Alpes réunit le 26 juin 2020<sup>50</sup>, devrait dès septembre prochain établir un cahier des charges en référence à la circulaire du 10 avril 2020 et un calendrier pour étudier les demandes de candidatures de SES. Il s'agira également d'arrêter la carte de leur implantation, d'identifier les moyens existants et d'arrêter les moyens affectés (heure de soutien éducatif (HSE), équipement informatique, formation des enseignants dans les usages du numérique et la pédagogie inversée...), sans conséquence sur le fonctionnement actuel du suivi des SSS et du SHN.

La liste des élèves retenus pour intégrer les SES est établie par les fédérations sportives ou leurs ligues régionales, à partir d'indicateurs définis par l'ensemble des partenaires. Cette liste est soumise, pour examen, au comité de pilotage du sport de haut niveau qui statue sur la capacité de ces jeunes sportifs à suivre avec profit ce dispositif. L'admission relève de l'autorité des recteurs de région académique, sous réserve de la présentation d'un avis médical attestant de l'absence de non contre-indication à la pratique du sport en compétition délivré par le médecin en charge du suivi médical au sein de la fédération concernée.

---

<sup>46</sup> Entretien du DTN et du responsable de la mission accompagnement de la fédération française de gymnastique, avec la mission le 23 juin 2020.

<sup>47</sup> Articles L. 221-2 R. 221-1 à R. 221-8 et R. 221-11 à R. 221-13 du code du sport. Le sportif de haut niveau, des collectifs nationaux ou espoir doit être âgé de 12 ans au moins ou, pour les sportifs espoirs, être inscrits dans un établissement d'enseignement secondaire au cours de l'année de leur inscription sur cette liste.

<sup>48</sup> Entretien de l'IA-IPR-EPS de l'académie de Grenoble avec la mission, le 6 juillet 2020.

<sup>49</sup> Le comité de pilotage est défini dans la note n° 2014-071 du 30 avril 2014. La note de service 2020 ou 2014 précise, dans l'article VI, la composition du comité de pilotage régional présidé par le recteur de région académique en lien avec le recteur délégué pour l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation, avec la présence obligatoire du DRAJES. Il est chargé d'assurer un suivi permanent du dossier relatif à l'affectation et l'orientation des élèves et des étudiants, l'aménagement de la scolarité, des études, des examens et de l'emploi des catégories de sportifs concernés.

<sup>50</sup> Relevé de conclusion du COPIL du SHN-région académique transmis aux rapporteurs par l'IA-IPR EPS.

La circulaire précise également, que les enseignants d'EPS sont les concepteurs et responsables de l'organisation des activités proposées et peuvent faire appel à des intervenants extérieurs qualifiés.

En outre, il est essentiel que les directions techniques nationales des fédérations ou leur représentant soient réellement associé(s) par les enseignants d'EPS et les équipes pédagogiques constituées, pour élaborer des contenus de formation sportive, spécifiques à chaque discipline sportive, ce qui n'est pas prévu par le texte.

En effet, le contenu pédagogique de formation (acquisition d'habiletés motrices et de fondamentaux technico-tactiques) demeure capital pour ces jeunes qui ambitionnent ensuite d'intégrer la filière d'accession au haut niveau de leur sport.

Le comité de pilotage du sport de haut niveau de chaque région académique est chargé d'effectuer un bilan annuel du schéma de SES de son territoire et de communiquer chaque année à la DGESCO la liste des structures SES, les évaluations réalisées et les évolutions à apporter.

### **2.1.2. Des réformes du baccalauréat et du lycée qui fragilisent le dispositif en place**

Les réformes du lycée et du baccalauréat ont des répercussions organisationnelles et financières très importantes sur les centres d'entraînement et de formation de haut niveau (structures fédérales, CREPS, écoles nationales, instituts).

L'année scolaire 2020-2021 est une année charnière de ce point de vue pour faire évoluer le dispositif en prenant en compte les nouvelles évolutions posées par ces réformes et proposer aux élèves sportifs de haut niveau une scolarité aménagée en vue de leur excellence sportive.

Les aménagements de scolarité et d'examens du second degré restent fragiles et la situation est en réalité très différente d'une académie à l'autre ; ils peuvent être remis en cause à chaque changement professionnel d'un des acteurs. Ils restent dépendants des relations entre les IA-DASEN, les IA-IPR EPS, les DR(D)JSCS, les CREPS, les chefs d'établissements<sup>51</sup>, les professeurs référents, l'entraîneur et l'entourage familial.

Ces aménagements de scolarité gérés directement par les établissements scolaires avec le suivi, notamment, de l'IA-IPR EPS (dont la part de l'emploi du temps dédiée au suivi des sportifs est variable d'un rectorat à l'autre), concernent essentiellement la mise en place des emplois du temps qui doivent répondre aux contraintes d'entraînement, de compétition, de récupération du sportif, en libérant des plages horaires dans la journée, en soirée, autour des weekends et des vacances scolaires. La difficulté permanente réside dans le décalage entre la programmation et la réalisation du calendrier du sportif, qui peut fortement évoluer au cours de l'année scolaire (résultat sportif, blessure, budget, opportunité de stages / compétitions, etc.) et qui nécessite un suivi et une régulation permanents entre l'entraîneur et le référent de l'établissement scolaire, avec l'appui des services de la scolarité des CREPS.

Ils s'effectuent essentiellement pour des élèves scolarisés en établissements par :

- la globalisation d'enseignement à une période de l'année (l'EPS avec stages sportifs par exemple sport de nature) ;
- un rattrapage de la séquence de cours manqué (dans la journée, dans la semaine ou à intervalle rapproché avant les vacances) avec un professeur ;
- les aménagements d'examens, selon les modalités prévues par les textes ;
- le regroupement des sportifs de haut niveau par niveau de classe.

Ils peuvent également s'organiser par un allongement de cursus de deux à trois ans pour le baccalauréat, notamment pour le cycle des classes de première et de terminale.

Les moyens financiers mobilisés par les établissements scolaires, sous forme d'heures spécifiques d'enseignement (HSE) et par les services rectoraux (affectation d'un conseiller principal d'éducation [CPE] en CREPS) diffèrent d'un établissement à l'autre. Les protocoles d'aménagement avec les établissements

---

<sup>51</sup> L'instruction interministérielle du 5 novembre 2020 précise, dans l'article VI, que le recteur accorde une attention toute particulière aux propositions de nomination des chefs d'établissements membres du réseau et de leurs enseignants en prenant compte leur sensibilité aux caractéristiques du sport de haut niveau.

scolaires sont négociés au cas par cas, par les chefs d'établissements avec le rectorat, avec l'appui des IA-IPR EPS.

Les aménagements des examens s'organisent selon les modalités prévues par les textes d'examens, et concernent essentiellement les diplômes du baccalauréat et le report des épreuves entre les sessions d'examens de juin et de septembre. Bien qu'elle soit appréciable, cette situation comporte de nombreuses limites notamment compte tenu de la disponibilité des jeunes dans la période de congés d'été, forte période d'entraînement foncier (avec d'importants volume horaires et charges), d'immersion en stages dans les pays étrangers ou de compétitions internationales.

Ces situations hétérogènes d'une discipline à une autre, d'une région à une autre, amènent désormais les familles, les fédérations et leurs représentants territoriaux à avoir, de plus en plus souvent, recours à l'enseignement à distance<sup>52</sup> (voir *infra*) et au tutorat.

- **2021 : une année de mise en pratique de la réforme du baccalauréat**

L'organisation du lycée général et technologique, comme les programmes d'enseignements<sup>53</sup>, ont évolué pour préparer au nouveau baccalauréat. Pour les élèves qui passent le baccalauréat général en 2021, les séries (ES, L et S) ont fait place à des spécialités, choisies en fin de seconde par chaque lycéen, en fonction de son projet personnel. En terminale, deux épreuves écrites portant sur des enseignements de spécialité (EDS) auront lieu au printemps et deux épreuves se dérouleront en juin.

Le baccalauréat 2021 reposera, d'une part sur un contrôle continu (40 % de la note finale), et d'autre part sur des épreuves terminales (60 % de la note finale). L'épreuve anticipée écrite et orale de français se déroulera, comme aujourd'hui, en fin de première. En terminale, deux épreuves écrites portant sur des enseignements de spécialité (EDS) auront lieu au printemps et deux épreuves se dérouleront en juin : l'écrit de philosophie et le grand oral préparé au long des années de première et de terminale (cycle terminal).

S'agissant de l'évaluation de l'éducation physique et sportive (EPS), un contrôle adapté sera proposé aux sportifs de haut niveau considéré comme un élève à besoins éducatifs particuliers. Sur proposition du groupe de pilotage défini par la circulaire n° 2014-071 du 30 avril 2014 et sous réserve de validation par le recteur, les candidats<sup>54</sup> sportifs de haut niveau inscrits sur listes arrêtées par le ministère chargé des sports, les espoirs ou collectifs nationaux et les candidats des centres de formation des clubs professionnels peuvent bénéficier des modalités adaptées suivantes :

- le candidat est évalué sur trois épreuves, dont l'une porte sur sa spécialité sportive pour laquelle la note de 20/20 est automatiquement attribuée, les deux autres activités sont choisies, en cohérence et complémentarité avec sa spécialité sportive en concertation avec le professeur d'EPS, le responsable de la structure d'entraînement, l'IA-IPR EPS et le sportif lui-même ;
- les modalités d'enseignement et le calendrier des épreuves peuvent être également adaptés sur le cycle terminal.

Au final, les épreuves présentées par les élèves sportifs de haut niveau en EPS, au baccalauréat de la session de 2021, prennent en compte la spécialité sportive et sont complémentaires entre elles.

- **La mise en place des enseignements de spécialité : une réforme qui perturbe l'aménagement du temps dédié à l'entraînement**

Les textes organisant la scolarité et les examens des collégiens et des lycéens s'appliquent aux jeunes sportifs engagés dans une formation visant l'excellence sportive, qui ont droit à la liberté de choix de l'orientation scolaire.

---

<sup>52</sup> Le décret 2009-238 du 27 février 2009 confirme la mission de service public de l'enseignement à distance: Le CNED « *assure pour le compte de l'État, le service public de l'enseignement à distance* ». Opérateur public de l'enseignement à distance, le CNED assure, pour le compte de l'État, la continuité de la scolarité des élèves ne pouvant se rendre en classe pour diverses raisons.

<sup>53</sup> Décret n° 2018-614 du 16 juillet 2018 modifiant les dispositions du code de l'éducation relatives aux enseignements conduisant au baccalauréat général et aux formations technologiques conduisant au baccalauréat technologique. Arrêté du 21 novembre 2018 relatif aux enseignements dispensés dans les formations sous statut scolaire préparant au baccalauréat professionnel.

<sup>54</sup> Pour ces candidats, la période de référence, pour la prise en compte du statut du candidat, s'étend de son entrée en classe de lycée jusqu'au 31 décembre de l'année de sa classe terminale.

Les enseignements de spécialités (EDS), proposés par le lycée, choisis en fin de seconde par chaque lycéen (trois disciplines en classe de première sur douze possibles puis deux en terminale parmi les trois suivies en première) vont implicitement augmenter les choix des cursus scolaires des élèves sportifs et complexifier encore davantage les aménagements des emplois du temps, déjà difficilement compatibles avec les volumes d'entraînement et de compétitions croissants. Par ailleurs, lors d'un changement éventuel de structure sportive, le sportif n'est pas assuré de pouvoir poursuivre, dans le nouvel établissement scolaire d'accueil, les EDS choisis.

De nombreux CREPS ont attiré l'attention de la direction des sports sur la complexité à organiser les aménagements des emplois du temps du fait de la diversité de composition des groupes d'EDS qui se surajoute à celle des groupes pour les langues vivantes.

Une solution consisterait à identifier un nombre restreint d'EDS, dès la classe de première, proposés aux élèves - sportifs afin de limiter les trop fortes disparités dans les emplois du temps et préserver ainsi les aménagements offrant des plages d'entraînement biquotidiennes, des temps de récupération et de repos indispensables à l'équilibre de vie du sportif.

Le sujet des EDS sera très probablement abordé par le comité de pilotage régional, dans l'optique de coordonner et de proposer une offre de formation la plus adaptée aux caractéristiques de ce public particulier.

Il revient aux chefs d'établissements scolaires, d'assurer aux élèves sportifs les moyens de recevoir la totalité des enseignements afin de constituer un dossier le meilleur possible en vue de leur orientation post-bac, dans le respect des cahiers des charges des PPF établis par les fédérations délégataires, par :

- une souplesse accrue dans les emplois du temps pour permettre l'organisation d'un entraînement biquotidien ;
- un aménagement des modalités d'enseignements permettant une formation hybride, mêlant enseignement et cours en présentiel dans l'établissement scolaire et un enseignement à distance.

Cette hybridation de l'enseignement nécessite, également, une capacité d'autonomie et d'organisation<sup>55</sup> qui manquent parfois chez certains jeunes élèves, un accompagnement éducatif et un tutorat par du personnel qualifié pour les matières suivies, notamment, par le CNED pourra être organisé par l'établissement scolaire et par le CREPS.

Enfin, un groupe de travail conduit une réflexion sur « un enseignement de spécialité EPS<sup>56</sup> » dans les lycées général et technologique viendrait compléter l'offre actuelle des EDS et pourrait s'inscrire dans la suite logique de l'enseignement optionnel facultatif<sup>57</sup>, en vigueur jusqu'en juin 2020.

Un enseignement de spécialité EPS permettrait aux élèves de préparer un projet post bac, en sciences et techniques des activités sportives (STAPS), mais plus généralement dans le cadre des métiers du sport, de la santé et de tous les métiers à forte dimension « physique ».

### **2.1.3. Une innovation pédagogique à développer : l'enseignement à distance une réponse adaptée aux absences des sportifs**

La période liée à la crise sanitaire a nécessité une prise en charge des élèves en distanciel, sous deux formes d'organisation, qui ouvre une nouvelle voie à l'enseignement à distance :

- le distanciel synchrone : des classes virtuelles avec parfois des logiques de classe inversée (le cours magistral à étudier est donné aux élèves avant et l'enseignant construit l'accompagnement, type travaux dirigés avec les élèves ;

---

<sup>55</sup> Entretiens de DTN et de référents du suivi socioprofessionnel des sportifs des fédérations françaises de d'athlétisme, d'aviron, d'escrime, de gymnastique, d'haltérophilie et handisport avec la mission, le 8 juin, le 22 avril, le 6 mai, le 23 juin, le 14 mai et le 8 juillet 2020.

<sup>56</sup> *Les grandes priorités pour le sport français* présentées par Jean-Michel Blanquer, ministre de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports et Roxana Maracineanu, ministre déléguée aux sports, le 5 octobre 2020, dans le cadre du rapprochement des deux ministères.

<sup>57</sup> L'enseignement optionnel : 3 heures par semaine, sur les trois ans du lycée, deux activités physiques et sportives. Les points au-dessus de la moyenne avec un coefficient 2 étaient pris en compte pour le baccalauréat ; 550 établissements sur le territoire, 20 000 candidats (30 % de filles), avec une moyenne de l'épreuve de 14 points.

- le distanciel asynchrone : travail à la maison des élèves à partir des éléments notés dans le cahier de textes, des devoirs à la maison et de co-construction d'un document à plusieurs élèves.

Ces nouvelles modalités d'organisation de la scolarité offrent des formes pédagogiques innovantes et diversifiées qui devraient permettre de mieux répondre aux exigences et déplacements croissants des sportifs de haut niveau, devenus incompatible avec un aménagement de leurs emplois du temps de formation.

Il s'agit au final « *d'apprendre à gérer les absences des sportifs* » pour reprendre les propos de l'IA-IPR EPS de l'académie de Grenoble, en organisant le double projet du SHN sur un temps long, qui intègrerait les périodes de vacances scolaires et qui mobiliserait davantage l'usage des outils pédagogiques numériques adaptés et partagés au sein du réseau des acteurs concernés, à l'instar du dispositif proposé par le rectorat de l'académie de Grenoble en partenariat avec la Fédération française de ski.

Une expérimentation pourrait être conduite, prenant appui sur le numérique, tenant compte du calendrier du sportif avec des cours pendant les vacances scolaires.

Des CREPS pourraient expérimenter cette nouvelle offre de service d'accompagnement socioprofessionnel, en particulier pour les sportifs relevant de la haute performance sportive, identifiés par l'ANS.

**Préconisation n° 1 :** Développer au sein des établissements du ministère des sports un dispositif d'accompagnement scolaire des sportifs de haut niveau prenant en compte le calendrier du sportif en s'appuyant sur des cours en distanciel pendant les vacances scolaires. (DS et DGESCO)

#### **2.1.4. La réflexion en cours sur l'accompagnement à la scolarité du sportif conduite par l'INSEP et l'académie de Créteil**

À l'initiative de l'INSEP et de l'académie de Créteil, une réflexion sur l'évolution des parcours de formation des sportifs inscrits dans une filière d'accès au sport de haut niveau est conduite par la mission grand INSEP (MGI) et le réseau grand INSEP avec les différents acteurs concernés (DS, ANS, DTN).

Le sportif de haut niveau acquiert par sa pratique sportive de haut niveau des compétences singulières avec des temporalités et des organisations très différentes selon les sportifs et les disciplines pratiquées. La question posée est de savoir « *comment combiner des savoirs scolaires programmés et des savoirs sportifs de haut niveau pour contribuer à la fois à la construction de la personne et au rayonnement de la France dans les grands évènements du sport international. La question est circonscrite à la période qui se situe en amont de la haute performance sportive qui, pour une grande partie des fédérations, peut se situer dans une scolarité allant du cycle 3 à l'université* ».

L'objectif est de mieux appréhender et organiser la double voie d'excellence du sportif de haut niveau, scolaire et sportive, qui s'engage pour plus de 10 000 heures (une dizaine d'année) de formation spécifique sportive dans sa discipline de prédilection.

Le champ sportif et plus précisément le champ de la formation à la haute performance sportive relève d'un domaine d'apprentissage spécifique et exigeant qui permet de construire quatre compétences spécifiques de la haute performance, identifiées par le groupe de travail :

- « Apprendre à s'entraîner » : se transformer pour établir une performance sportive de référence fédérale ;
- « Apprendre à performer » : mobiliser et maîtriser toutes les compétences et ressources développées à l'entraînement pour élever son niveau de performance en compétition ;
- « Apprendre à gagner » : tout mettre en œuvre pour rendre inéluctable la possibilité de gagner ;
- « Apprendre à récupérer » : intégrer les temps et méthodes de récupération permettant de garantir l'intégrité physique et mentale du sportif de haut niveau tout au long de sa saison, de sa carrière.

Il y a nécessité à construire un référentiel de compétences propre à la formation du sportif de haut niveau comme le souligne la préconisation numéro 1 du groupe de travail « *reconnaître dans un cadre règlementaire le statut d'élève sportif de haut niveau (ESHN) et le champ de la formation à la haute performance sportive comme un réel domaine d'apprentissage spécifique et exigeant* ».

**Préconisation n° 2** : Poursuivre les travaux de réflexion conduits par l'académie de Créteil et l'INSEP, intitulés *Du double projet au double cursus de formation vers l'excellence* et examiner les conditions de sa mise en œuvre opérationnelle. (DS et DGESCO)

## **2.2. Un choix d'étude dans l'enseignement supérieur qui reste limité**

### **2.2.1. Les difficultés d'admission dans les établissements de l'enseignement supérieur semblent résolues**

La procédure Parcoursup, qui régit les conditions d'admission dans l'enseignement supérieur, prend en compte le statut de l'élève sportif inscrit sur les listes ministérielles<sup>58</sup>, en centre de formation de club professionnel ou dans une structure du PPF, ses demandes et ses besoins spécifiques.

La concertation engagée, dès 2019, entre la DS, l'ANS et le service à compétence nationale Parcoursup du MESRI a permis la mise en place d'un dispositif dérogatoire pour ces sportifs et des réponses satisfaisantes ont été apportées pour chacun d'entre eux, notamment lorsqu'il est recruté par une structure du PPF relevant d'une académie différente de celle qui correspond, par défaut, à l'adresse de son domicile ou de celui de ses représentants légaux. Des commissions académiques d'accès à l'enseignement supérieur ont été organisées par les rectorats avec les référents du suivi socioprofessionnel des CREPS et des DRJSCS, pour (ré)examiner ces candidatures en vue d'une inscription du sportif dans un établissement situé dans l'académie de son lieu d'entraînement.

L'élève sportif de haut niveau peut également faire mention de son parcours sportif, de son engagement associatif dans le cadre de la procédure Parcoursup. Il peut ainsi faire valoir ses connaissances et ses compétences acquises au cours de sa scolarité dans le prolongement de celles mentionnées dans son livret personnel de compétence, premières étapes de la mise en œuvre du livret de compétences du sportif de haut niveau (voir *infra*).

L'instruction interministérielle du 5 novembre 2020 précise ces conditions d'admission dans l'enseignement supérieur et les modalités particulières à prendre en compte.

### **2.2.2. Des aménagements de scolarité dans l'enseignement supérieur qui restent à améliorer**

L'article L. 611-4 du code du sport modifié par la loi du 27 novembre 2015-art 6 précise que « *les établissements d'enseignement supérieur permettent aux sportifs ayant une pratique sportive d'excellence et d'accession au haut niveau et aux bénéficiaires d'une convention de formation prévue à l'article L. 211-5 du code du sport de poursuivre leur carrière sportive par les aménagements nécessaires dans l'organisation et le déroulement de leurs études et de leurs examens ainsi que par le développement de l'enseignement à distance et le recours à des moyens de télécommunication audiovisuelle* ».

Chaque établissement du supérieur désigne un correspondant (un enseignant référent) chargé du suivi des sportifs ayant une pratique sportive d'excellence ou d'accession au haut niveau. En réalité, chaque établissement ne dispose pas d'un référent sport, *a fortiori* titulaire de son emploi.

Le rapport de la mission d'étude pour la haute performance sportive précitée indiquait qu'à « *l'exception de quelques grandes écoles, l'université semble peu sensible aux problématiques du sportif de haute performance. Elle fait a minima et les efforts ne sont pas suffisamment à l'échelle des besoins. Tout cela ne permet pas au sportif de dégager tout le temps indispensable pour son entraînement et ses compétitions. Cette difficulté occasionne souvent l'abandon du double-projet.* »

En effet, il est parfois difficile pour les sportifs d'obtenir des aménagements adaptés à leurs contraintes dans l'enseignement supérieur, que ce soit pour le suivi des cours, pour l'organisation des examens, ou plus généralement, pour l'étalement dans le temps de leur scolarité. Les dispositifs d'étalements (licence en cinq ans au lieu de trois ans) sont parfois vécus comme un échec (redoublement) par les SHN qui ont le sentiment d'être pénalisés.

Les représentants des fédérations ont fait part aux rapporteurs des efforts réalisés par certaines universités et grandes écoles en matière d'accompagnement des sportifs de haut niveau. La formation post bac s'est,

---

<sup>58</sup> Les sportifs inscrits sur les listes ministérielles dans les catégories Élite, Sénior, Relève, sur la liste des sportifs espoirs et sur la liste des sportifs des collectifs nationaux.

selon eux, beaucoup améliorée ces dernières années, avec des aménagements des temps de formation : allongement de la durée des études (en trois ans) sur cinq ans avec des périodes exclusivement dédiées à la pratique sportive.

Il y a également une véritable opportunité en terme d'image pour les universités et les grandes écoles<sup>59</sup> à se positionner comme un acteur et un partenaire du double projet des sportifs dans la perspective des JOP 2024.

Cependant, ces aménagements dépendent souvent des relations personnelles entre les équipes de direction et pédagogiques des différents établissements, le sportif lui-même et la fédération. Certains établissements proposent des aménagements spécifiques pour les SHN, comme par exemple l'université Paris-Dauphine, l'Institut national des sciences appliquées (INSA) Lyon et Rouen, l'École de management de Lyon<sup>60</sup>, Grenoble École de management<sup>61</sup>, l'ESCP<sup>62</sup> Europe, mais qui ne sont pas suffisamment connus des sportifs.

La présence de sportifs de haut niveau au sein de ces établissements nécessite une individualisation de leur parcours en présentiel et à distance (formation ouverte à distance et les espaces numériques de formation), et réclame, également, de leur part un engagement exemplaire au regard de ces aménagements.

Les représentants de la conférence des grandes écoles (CGE) ont également fait part aux rapporteurs lors de l'entretien<sup>63</sup> de leur volonté d'améliorer les dispositifs d'accueil et d'intégration des sportifs au sein des grandes écoles pour concilier vie sportive et études supérieures.

### 2.2.3. L'enseignement à distance : des pratiques pédagogiques bouleversées par la crise sanitaire

La loi du 27 novembre 2015<sup>64</sup>, des rapports d'inspection générale<sup>65</sup> et une très grande majorité des travaux relatifs au réseau grand INSEP ont souligné la nécessité de développer l'enseignement à distance et de généraliser l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour accompagner les sportifs de haut niveau.

La crise liée au Covid-19 que nous traversons va donner « *un coup d'accélérateur* » au développement de l'enseignement hybride, approche mêlant cours en présentiel et travail à distance. La situation scolaire liée à la crise sanitaire a permis de mobiliser tous les acteurs de la formation autour de nouvelles modalités d'apprentissage, en particulier, l'enseignement à distance et d'en souligner les apports pour la mise en œuvre du double projet des sportifs de haut niveau.

La formation à distance et l'enseignement à distance (FOAD) désignent l'ensemble des dispositifs de formation à distance que cela soit les cours par correspondance, les MOOC<sup>66</sup> ou les formations en ligne. Elles s'appliquent tant à la formation continue qu'à la formation initiale, de manière individuelle ou collective. Ces formations utilisent de plus en plus d'outils numériques et les moyens de l'internet. Elles répondent à des situations d'éloignement géographique avec la formation souhaitée. Elles ne nécessitent pas de travaux pratiques, répondent aux situations de handicap et ne sont pas contraignantes en terme de disponibilité

<sup>59</sup> Entretien de la conférence des grandes écoles avec la mission, le 25 septembre 2020.

<sup>60</sup> L'École de management de Lyon, anciennement École supérieure de commerce de Lyon et désormais connue comme EM Lyon Business School, est une grande école de commerce française créée en 1872 à Lyon et reconnue par l'État en 1889. Elle est la quatrième plus ancienne école supérieure de commerce de France.

<sup>61</sup> Grenoble École de management et son Institut sport & management, conçoit et propose des solutions de formation ajustées aux contraintes des athlètes de haut niveau.

<sup>62</sup> Anciennement École supérieure de commerce de Paris (aussi surnommée Sup de Co Paris) puis ESCP-EAP, puis ESCP Europe avec six campus (Berlin, Londres, Madrid, Paris, Turin et Varsovie). L'ESCP est un établissement de l'enseignement supérieur français fondée en 1819, est détenue par la chambre de commerce et d'industrie de Paris depuis 1868. De fait de son ancienneté, l'ESCP est également souvent considérée comme la doyenne mondiale des écoles de commerce.

<sup>63</sup> Entretien des représentants de la Conférence des grandes écoles, François Bouchet, directeur général polytechnique président de la commission vie étudiante, Mickaël Romezy directeur des sports EM Lyon (Paris, Lyon et Saint-Étienne) pilote du groupe de travail des directeurs des sports (ou référents chargé des sports) des grandes écoles (GE) de la CGE, Xavier Quernin animateur du groupe de travail handicap de la commission diversité, Gérald Majou animateur du groupe de travail de la vie étudiante, avec la mission le 25 septembre 2020.

<sup>64</sup> L'article 6 de la loi du 27 novembre 2015 et articles L. 331-6 et L. 611-4 du code de l'éducation.

<sup>65</sup> Rapport IGAENR - IGEN - IGJS - 2012-I-03 : *L'évaluation des dispositifs mis en place par les ministères chargés des sports et de l'éducation nationale visant à la formation des sportifs de talent*, mai 2012 et *L'évaluation de la mise en œuvre du double projet des sportifs de haut niveau et des sportifs de centre de formation des clubs professionnels*, décembre 2013.

<sup>66</sup> MOOC : *Massive open online course* ou cours en ligne ouvert et massif, gratuit.

horaire pour le sportif qui souhaite les suivre, gratuitement. Elles se caractérisent, également, par leur flexibilité qui permet de les désigner comme « ouvertes », dans le sens où elles ne requièrent aucun prérequis autre que technique et restent facilement accessibles matériellement. Le tutorat, l'apprentissage et des séances de cours traditionnels en salle peuvent y être associés, bien qu'il existe également des tutorats à distance.

L'enseignement à distance (EAD) peut se définir comme une méthode d'enseignement dans laquelle les étudiants ne sont pas tenus d'être présents physiquement dans un endroit particulier pendant le cours. Ce dispositif prend en charge les opérations d'inscription, de diffusion des enseignements, le suivi et l'accompagnement des étudiants, l'évaluation et la validation de la formation. Cet EAD est adapté aux sportifs de haut niveau totalement ou partiellement empêchés de suivre les enseignements et les formations dispensés en présentiel.

Le décret du 24 avril 2017<sup>67</sup> précise les conditions d'utilisation de l'enseignement à distance et du recours à des moyens de télécommunication audiovisuelle dans l'enseignement supérieur : le décret stipule notamment que le programme d'enseignement soit arrêté dès le mois d'octobre pour l'ensemble de l'année de formation, dispositif peu adapté pour répondre aux décalages entre la programmation / réalisation du calendrier sportif qui peut fortement évoluer (résultat sportif, blessure, budget, opportunité de stages / compétitions, etc.). Par ailleurs, les examens ne sont pas modulables et ne peuvent pas être décalés pour répondre à ces mêmes contraintes de calendrier sportif.

Les représentants des fédérations ont fait part aux rapporteurs lors de leurs auditions de la plus-value de la formation à distance, qui permet un réel aménagement en dégageant du temps pour le projet de performance sportive. Il reste cependant essentiel pour le sportif qu'il sache s'organiser pour réussir sa formation à distance, qu'il s'agisse de son temps ou de son espace de travail.

Une plateforme de l'enseignement à distance, à destination des sportifs de haut niveau et des référents du suivi socioprofessionnel, élaborée par l'INSEP et le réseau grand INSEP en lien avec l'ANS, est en cours de finalisation, pour une mise en œuvre au dernier trimestre de l'année 2020<sup>68</sup>. Ce site interactif est un outil attendu par les sportifs de haut niveau et les référents du suivi socioprofessionnel, qui recensera les cursus de formation en EAD proposés par les établissements, dès la classe de seconde et compatibles avec les contraintes des SHN.

Des solutions compensatoires sont également mises en place par des fédérations et des familles de sportif de haut niveau, en collaboration avec le Centre national d'enseignement à distance (CNED) ou d'autres structures (Academia, Amadeus, etc.) pour trouver des solutions adaptées en lien avec les rectorats.

- **Le Centre national d'enseignement à distance (CNED) : un dispositif qui reste à mobiliser**

Le CNED assure pour le compte de l'État la continuité de la scolarité des élèves ne pouvant pas se rendre en classe pour diverses raisons (soins médicaux, handicaps, activités sportives ou artistiques, itinérance des parents). À cette mission de service public, s'ajoute une autre mission essentielle, celle d'accompagner les jeunes et les adultes dans leurs reprises d'études ou dans leurs parcours de formation professionnelle continue, ainsi que dans leurs préparations aux concours. Les sportifs, comme les artistes, sont référencés dans la catégorie « *activités sportives ou artistiques* ».

Avec l'obligation d'instruction jusqu'à seize ans et à la demande des familles, c'est le directeur académique des services de l'éducation nationale (DASEN) qui peut donner un avis favorable pour une inscription réglementée au Centre national d'enseignement à distance (CNED)<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Décret n° 2017-619 du 24 avril 2017 relatif à la mise à disposition d'enseignements à distance dans les établissements d'enseignement supérieur.

<sup>68</sup> Entretien de M. Babak Amir Tahmasseb, directeur des relations internationales et du réseau grand INSEP, Mmes Anne-Marie Courtaud, cheffe de la mission du grand INSEP et Audrey Pérusin, directrice générale adjointe en charge de la politique sportive, avec la mission, le 2 juin 2020.

<sup>69</sup> Article R. 426-2-1 du code de l'éducation

Selon les chiffres communiqués à la mission, le CNED<sup>70</sup> recense 189 sportifs inscrits à ce dispositif qui reste encore peu connu par les fédérations et les sportifs. Le directeur général du CNED a indiqué à la mission n'avoir que très peu de contacts avec les fédérations. Il reconnaît également que « *l'image du CNED n'est pas bonne auprès de l'ANS et des fédérations* » qui se dirigent pour ces dernières vers Acadomia. À titre d'exemple, le CNED propose un contrôle automatique avec un signalement lors de la non remise des devoirs dans des délais imposés qui a suscité de nombreux mécontentements auprès des sportifs, de leurs familles et des fédérations.

Le directeur général du CNED a fait part aux rapporteurs, lors de l'entretien cité *supra*, de sa volonté de proposer des pistes de travail en liaison avec la direction des sports et l'ANS pour répondre aux besoins des sportifs, en mettant en place une équipe dédiée afin d'accompagner les sportifs de haut de niveau, en particulier les sportifs « médaillables » aux JOP 2024, dans leur projet de formation scolaire.

**Préconisation n° 3 :** Mieux faire connaître l'offre de formation du CNED aux fédérations sportives et aux sportifs de haut niveau et formaliser un partenariat entre l'ANS, le CNED et le ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports pour accompagner les sportifs de haut de niveau, dont les sportifs « médaillables » aux JOP 2024, dans leur projet de formation. (ANS)

## **2.2.4. Des dérogations aux concours et des conditions d'inscription en grande partie remises en cause**

### *2.2.4.1 Les formations paramédicales, la remise en question d'un dispositif phare*

L'ancien dispositif national dérogatoire en place de 2010 à 2019 prévoyait un accès direct des sportifs de haut niveau<sup>71</sup> ciblé sur quatre cursus de formations de la rééducation (masseur-kinésithérapeute, pédicure-podologue, psychomotricien, ergothérapeute). Ce parcours individualisé de formation, partagé entre le sportif et le DTN, défini en amont par les établissements de formation, prévoyait notamment un allongement possible de la durée des études.

Soixante-cinq places étaient réservées chaque année, aux nouveaux SHN entrants en formation, réparties entre les instituts de formation de masseur-kinésithérapeute (trente places dont dix places à l'École nationale de kinésithérapie et de rééducation - ENKRE - de Saint-Maurice), les instituts de formation de pédicure-podologie (quinze places), les instituts de formation de psychomotricité (dix places) et les instituts de formation d'ergothérapie (dix places).

Une commission nationale d'admission<sup>72</sup> des SHN, procédait à une sélection sur dossier des SHN, présélectionnés par les fédérations (avec un avis motivé du DTN), en veillant également à porter une attention aux candidats en reconversion.

La loi du 24 juillet 2019<sup>73</sup> relative à l'organisation et à la transformation du système de santé a décloisonné les parcours de formation et les carrières des professionnels de la santé et a réformé les études en santé. Cette loi a entraîné la fin des dispenses et des dérogations accordées aux SHN, pour l'entrée dans les formations paramédicales, à compter du cursus 2020-2021.

Dans ce cadre, la commission nationale d'admission des SHN a été supprimée par le décret du 30 décembre 2019<sup>74</sup> et la direction générale de l'offre de soins (DGOS), en lien avec la direction des sports et l'Agence nationale du sport (ANS), a établi les mesures retenues pour la sélection des SHN, à compter de 2020.

La DGOS a diffusé, au mois d'avril 2020, dans le réseau des écoles de formation aux professions paramédicales, un document, partagé avec l'ANS, qui présente les évolutions du dispositif pour les sportifs de haut niveau, à savoir :

---

<sup>70</sup> Entretien de Michel Reverchon-Billot directeur général du CNED et de Jean-Michel Leclercq directeur de cabinet du CNED avec la mission, le 16 juin 2020.

<sup>71</sup> Être inscrit sur les listes SHN du ministère des sports dans la catégorie Élite, Sénior, Relève ou Reconversion.

<sup>72</sup> L'arrêté du 20 août 2010 fixe le nombre de places disponibles et la composition de la commission nationale chargée de procéder à une sélection sur dossier des SHN. La commission nationale placée auprès du ministère chargé de la santé, comprend des membres de la direction des sports, de l'INSEP, de l'association des DTN, des régions, de l'enseignement supérieur, des DRJSCS, des professionnels de santé et des instituts de formation paramédicaux.

<sup>73</sup> Loi n° 2019-774 du 24 juillet 2019 relative à l'organisation et à la transformation du système de santé.

<sup>74</sup> Décret n° 2019-1540 du 30 décembre 2019 portant suppression des commissions administratives à caractère consultatif.

- une harmonisation des modalités et des critères de sélection des SHN sur l'ensemble du territoire, sur la base des attendus nationaux fixés pour suivre chaque formation ;
- un transfert de l'examen des dossiers SHN aux commissions d'examen des vœux (ou jury de sélection) mises en place par les directeurs d'établissements de formation, en lien avec les Agences régionales de santé, en associant les représentants de l'Agence nationale du sport sur les territoires pour effectuer la sélection des candidats SHN, en fonction du nombre de places disponibles ;
- la sélection des candidats confiée aux établissements de formation, sans places réservées et garanties aux nouveaux SHN entrants, sur la base de critères nationaux qui combinaient l'aptitude du SHN à suivre la formation et la possibilité d'aménagement du cursus (allongement de la durée des études si besoin) par l'établissement, au regard des exigences requises pour la poursuite de la carrière sportive.

Pour l'année 2020, chaque établissement a adapté les modalités de sélections dans une formation paramédicale pour tous les candidats et la sélection a été effectuée uniquement sur dossier. L'admission finale des candidats, en fonction du rang de classement, dépendait de la capacité d'accueil autorisée de l'établissement.

La formation aux études de masseur-kinésithérapeute reste très plébiscitée par les sportifs de haut niveau et représente pour le ministère chargé des sports un levier important dans l'accompagnement des sportifs de haut niveau et leur insertion professionnelle. Depuis 1992, ce dispositif a été sollicité par plus de 2 000 SHN et a permis à plus de 700 d'entre eux, d'intégrer un institut de formation.

L'arrêté du 17 janvier 2020<sup>75</sup> relatif à l'admission dans les instituts préparant au diplôme d'État de masseur-kinésithérapeute a précisé les dispositions applicables à compter de la rentrée universitaire 2020, pour l'admission des étudiants en première année d'études préparatoires au diplôme de masseur-kinésithérapeute, dans la limite des places disponibles. Chaque université indique, sur la plateforme Parcoursup, l'ensemble des parcours de formation permettant l'accès en première année d'études préparatoires à ce diplôme.

Une convention, signée entre le directeur de l'Institut de formation en masso-kinésithérapie et un ou plusieurs présidents d'universités, précise les modalités et critères de sélection retenus pour l'admission des étudiants et le nombre de places ouvert aux étudiants. Elle précise le nombre de places, le cas échéant, ouvert par l'institut de formation aux étudiants ayant la qualité de sportif de haut niveau définie à l'article R. 221-1 du code du sport.

Les rapporteurs ont été informés par l'ANS qu'aucune convention n'a pris en compte les étudiants sportifs de haut niveau qui bénéficiaient auparavant d'une modalité de gestion, hors quota, au sein de certains instituts de formation de masseur-kinésithérapeute (IFMK) et qu'aucune mesure transitoire n'a été prévue.

Quarante-deux sportifs de haut niveau, identifiés par l'ANS, ont émis le souhait de s'inscrire en formation de masseur-kinésithérapeute en septembre 2020. La majorité d'entre eux ont reçu des réponses négatives alors que certains conseils régionaux ont accordé une ou deux places hors quotas (voir *supra*).

Par arrêté de la ministre des solidarités et de la santé en date du 24 janvier 2020<sup>76</sup>, le nombre maximum d'étudiants à admettre dans les IFMK en première année d'études préparatoires au diplôme d'État de masseur-kinésithérapeute pour l'année universitaire 2020-2021 est fixé à 2 855 réparti dans les différentes régions.

L'arrêté du 30 juin 2020<sup>77</sup> du ministère des solidarités et de la santé a modifié cet arrêté du 24 janvier 2020 en fixant le nombre maximal d'étudiants à admettre en première année d'études préparatoires aux diplômes d'État de masseur kinésithérapeute et de psychomotricien au titre de l'année universitaire 2020-2021. Ce

<sup>75</sup> Arrêté du 17 janvier 2020 relatif à l'admission dans les instituts préparant au diplôme d'État de masseur-kinésithérapeute.

<sup>76</sup> Arrêté du 24 janvier 2020 fixant le nombre maximal d'étudiants à admettre en première année d'études préparatoires aux diplômes d'État de masseur-kinésithérapeute et de psychomotricien au titre de l'année universitaire 2020-2021.

<sup>77</sup> Arrêté du 30 juin 2020 modifiant l'arrêté du 24 janvier 2020 fixant le nombre maximal d'étudiants à admettre en première année d'études préparatoires aux diplômes d'État de masseur-kinésithérapeute et de psychomotricien au titre de l'année universitaire 2020-2021.

nombre pour l'année 2020-2021, augmente de dix places pour la région Île-de-France et passe de 703 à 713 places. Cette majoration de dix places est réservée aux sportifs de haut niveau de l'Institut Saint-Maurice en Val-de-Marne.

L'École nationale de kinésithérapie et de rééducation (ENKRE) de Saint-Maurice a organisé une sélection spécifique aux candidatures des SHN, dans le cadre d'une commission ENKRE - université Paris-Saclay, le 16 juillet 2020. Dix sportifs de haut niveau ont été admis pour entrer en formation au titre de l'année universitaire 2020-2021.

Cette solution provisoire, nécessite d'ores et déjà d'anticiper l'année universitaire 2021-2022.

**Préconisation n° 4 :** Maintenir la possibilité de recrutement des SHN par les IFMK et leur garantir un nombre de places, hors quota, dans le cadre du schéma régional des formations sanitaires et sociales de chaque région en partenariat avec les ARS, par conventionnement, avec les universités et les écoles de formation de masso-kinésithérapie. (ANS)

Cette situation a, par ailleurs, fait émerger la problématique du coût et du financement de la formation en IFMK pour les sportifs de haut niveau, pris en charge, avant la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel (LCAP) de 2018<sup>78</sup>, par l'État, les fédérations sportives et le sportif lui-même.

#### 2.2.4.2 Le concours du professorat de sport à rouvrir

Un concours au professorat de sport est réservé aux SHN ayant figuré au moins trois ans sur la liste des sportifs de haut niveau en référence à l'article L. 221-5 du code du sport<sup>79</sup>.

La préparation au concours du professorat de sport s'effectue par un cycle de formation, organisé à l'INSEP et dans certains CREPS, auquel le SHN accède par examen.

En raison du faible nombre de postes ouverts sur ce concours depuis sept ans, beaucoup de SHN se présentent au concours de recrutement des professeurs de sport par la voie externe.

L'accession au corps de professeur de sport demeure un choix de reconversion par les SHN désirant avoir une activité professionnelle dans leur passion qu'est le sport. En outre, leur parcours et expérience de sportifs sont de véritables atouts pour exercer les différentes fonctions d'un professeur de sport qu'il s'agisse de conseiller technique sportif (CTS), de conseiller d'animation sportive (CAS) ou de formateur en établissement. La mission relève une forte baisse de SHN devenant professeur de sport en raison du nombre de postes réservés extrêmement réduit ces dernières années. Il convient de rappeler par ailleurs l'absence de concours de recrutement de professeurs de sport en 2019 et 2020 suite aux incertitudes relatives à la réforme du positionnement administratif et de l'effectif des conseillers techniques sportives (CTS) engagée fin août 2018, aujourd'hui réorientée.

**Préconisation n° 5 :** Rouvrir le concours de recrutement des professeurs de sport et accorder un nombre significatif de places aux SHN. (DS)

#### 2.2.5. Des relations de travail à renforcer entre les administrations centrales (DGESCO, DGESIP et DS)

L'organisation actuelle de la politique du sport de haut niveau, au sein de l'État se caractérise par un éclatement des responsabilités et une faible coordination.

- **La publication de la nouvelle note de service interministérielle (MENJS, MESRI<sup>80</sup>, MSS<sup>81</sup>, MAA<sup>82</sup>) sur le sport de haut niveau est attendue**

<sup>78</sup> Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

<sup>79</sup> L'article L. 221-5 dispose que le statut particulier du corps des professeurs de sport peut fixer une proportion d'emplois réservés aux sportifs de haut niveau, même n'appartenant pas à l'administration, ayant figuré pendant trois ans au moins sur la liste mentionnée au premier alinéa de l'article L. 221-2 Les candidats doivent satisfaire aux épreuves d'un concours de sélection spécifique.

<sup>80</sup> MESRI : ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

<sup>81</sup> MSS : ministère de la santé et des solidarités.

<sup>82</sup> MAA : ministère de l'agriculture et de l'alimentation.

La perspective de l'organisation des JOP de 2024, la mise en œuvre des PPF en 2017 qui succèdent au PES, ainsi que les évolutions des textes concernant la scolarité des élèves sportifs de haut niveau, l'admission dans l'enseignement supérieur et la réussite des étudiants amènent à préciser les conditions dans lesquelles l'ensemble des parties prenantes peuvent s'engager au mieux dans l'accompagnement et le développement du double projet.

Sur ce point, la mission relève l'absence de concertation de la DGESCO avec la direction des sports et l'ANS en amont de la publication de la nouvelle circulaire du 10 avril 2020<sup>83</sup> qui a abrogé la circulaire du 29 septembre 2011 relative aux sections sportives scolaires (SSS) et qui introduit notamment la création et la mise en place des sections d'excellence sportive (SES). Dans le contexte du nouveau périmètre ministériel, une approche co-construite aurait été souhaitable et prendrait tout son sens, en particulier au niveau territorial pour donner une cohérence et une continuité entre les différentes structures.

- **La mission constate par ailleurs une fragilisation des dispositifs dérogatoires actuels pour les sportifs, en particulier les sportifs de haut niveau**

La DS et de la DGESCO travaillaient autrefois en partenariat, mais cette collaboration est moins constante depuis quelques années alors même que les acteurs / interlocuteurs se multipliaient. Il en résulte une difficulté dans le pilotage et un manque de lisibilité des dispositifs, tant pour les référents du SSP que pour les sportifs eux-mêmes et leurs familles.

Dans l'enseignement supérieur, le double projet des sportifs n'est pas une priorité et il n'y a pas de référent identifié sur le SHN. Aucune habitude de travail n'est formalisée entre la DS et la DGESIP.

L'aménagement des études reste le fait des bonnes relations interpersonnelles entre les référents du suivi socioprofessionnel des universités (SUAPS) et ceux des grandes écoles avec les responsables des structures des PPF.

Les évolutions de la note de 2020 :

- un référent est identifié par l'IEN du premier degré pour chaque école, ou par le chef d'établissement du second degré pour chaque établissement, pour faciliter les relations entre l'équipe pédagogique et les responsables des structures du PPF ;
- les sportifs listés bénéficiaires, en situation de handicap disposent des mêmes possibilités que tous les autres sportifs.

Les points qui restent à améliorer :

- l'adaptation et l'individualisation des parcours de formation avec un système intégré au sein de l'école, du fait notamment de la réforme du lycée et du baccalauréat ;
- la reconnaissance de la particularité / spécificité des élèves sportifs en particulier des potentiels médaillables pour représenter la France, notamment, au JOP 2024 ;
- l'identification des moyens humains et financiers.

Le groupe de pilotage régional doit, à partir d'un recueil et d'un examen rigoureux des besoins exprimés par les responsables des structures, par les établissements scolaires et par les sportifs eux-mêmes, traiter de façon stratégique réactive et opérationnelle, en mobilisant les ressources et les moyens nécessaires, la mise en œuvre du double projet des sportifs. La direction des sports<sup>84</sup> a fait part aux rapporteurs de la tenue très hétérogène selon les régions des réunions des groupes de pilotage et de la formalisation des comptes rendus annuels de ces instances.

Ces situations entraînent une fragilisation des dispositifs réglementaires et de l'offre des prestations essentielles aux sportifs : aménagement des formations, accès dérogatoire à des formations, aménagement des examens, formation ouverte à distance, etc.

La création d'une instance interministérielle regroupant les ministères concernés par la formation des SHN (éducation nationale, jeunesse et sports ; enseignement supérieur, recherche et innovation ; agriculture et

---

<sup>83</sup> La circulaire NOR : MENE 2009073C du 10 avril 2020, MENJ-DEGESCO C2-4, relative aux sections sportives scolaires et aux sections d'excellence sportive, abroge la circulaire n° 2011-099 du 29 septembre 2011.

<sup>84</sup> Entretiens avec Christel Gautier responsable du bureau DS1A avec la mission le 29 mai 2020.

santé) chargée de déterminer les stratégies de formations adaptées aux exigences du sport de haut niveau apparaît nécessaire. Cette structure réunie une à deux fois par an, veillerait à la mise en œuvre de cette stratégie de formation, à son évaluation et déciderait des évolutions à y apporter, à l'analyse des comptes rendus des rapports annuels et des travaux des comités de pilotage régionaux, de manière à répondre avec réactivité aux contraintes sans cesse évolutives de la pratique du sport de haut niveau.

**Préconisation n° 6 :** Mettre en place une commission interministérielle permanente du sport de haut niveau et de la haute performance, réunissant les ministères de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, de l'enseignement supérieur, de l'agriculture et de la santé, chargée de s'assurer de la mise en œuvre effective du double projet des sportifs au niveau territorial, d'évaluer l'efficacité du dispositif et de proposer des solutions aux difficultés rencontrées.

### **3. Une insertion dans la vie professionnelle qui demeure délicate**

La loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018<sup>85</sup> pour la liberté de choisir son avenir professionnel a entraîné une modification en profondeur du secteur de la formation professionnelle, notamment, par une :

- transformation de l'alternance avec un système moins complexe, plus efficient et plus transparent, favorisant l'innovation et la réussite éducative et professionnelle des jeunes (simplification du contrat d'apprentissage et des aides à l'apprentissage, développement de l'offre de formation et des autres formes d'alternance...);
- redéfinition du rôle des acteurs en matière de formation professionnelle et d'apprentissage et une évolution de la gouvernance avec la création d'une institution publique nationale, France Compétences;
- amélioration de l'efficacité et de la transparence du système de financement de l'apprentissage et de la formation professionnelle continue (FPC).

L'objectif est que la formation professionnelle apparaisse :

- pour les entreprises : comme un levier majeur de compétitivité et de transformation, pour faire face efficacement aux mutations économiques, car une entreprise qui forme ses salariés, est une entreprise qui s'adapte et qui évolue;
- pour les personnes : comme l'opportunité de développer et d'adapter ses compétences, pour garantir son employabilité et faciliter sa mobilité.

La loi du 5 septembre 2018 ne prévoit pas d'aménagements spécifiques supplémentaires pour les sportifs de haut niveau, mais davantage de souplesse dans la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement à leur insertion socioprofessionnelle, notamment par une augmentation du nombre de SHN sous un statut d'apprentis, qui permet de bénéficier des mêmes droits et protections sociales que les autres salariés, d'une carte d'étudiant ainsi que d'une rémunération qui ouvre droit à l'ouverture du compte personnel de formation (CPF) et à l'acquisition de droits à la formation professionnelle.

#### **3.1. Des dispositifs existants insuffisamment adaptés à la réalité du SHN**

##### **3.1.1. L'assouplissement des conditions régissant le contrat d'apprentissage pour les SHN**

La loi du 5 septembre 2018 a bien maintenu les aménagements en faveur des sportifs de haut niveau, prévus par le décret du 12 Décembre 2016<sup>86</sup>, et apporte des aménagements relatifs à la durée du contrat d'apprentissage et au temps de travail des sportifs de haut niveau.

Ce décret autorise, après échanges avec la fédération concernée, d'augmenter d'une année au plus la durée de la formation, lorsque les activités sportives de l'apprenti-sportif l'exigent et de porter ainsi la durée du contrat d'apprentissage à quatre ans maximum, au lieu des trois ans prévus par le code du travail<sup>87</sup>.

---

<sup>85</sup> Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

<sup>86</sup> Décret n° 2016-1711 du 12 décembre 2016 relatif à l'aménagement de l'apprentissage pour les travailleurs handicapés et les sportifs de haut niveau et articles L. 6222-2, L. 6222-40 et L. 6222-41 du code du travail.

<sup>87</sup> Article R. 6222-7-1 du code du travail.

### 3.1.2. L'ouverture du bénéfice du dispositif promotion par alternance (Pro-A) aux SHN salariés

La loi du 5 septembre 2018 a supprimé le dispositif de périodes de professionnalisation à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019, pour le remplacer par la reconversion ou promotion par alternance, dite Pro-A, qui vise à favoriser, par une formation en alternance, le maintien dans l'emploi des salariés les moins qualifiés. La loi du 5 septembre 2018 cible expressément les salariés en contrat à durée indéterminée (CDI).

Ce dispositif est particulièrement adapté aux sportifs professionnels qui sont parfois confrontés à des difficultés de reconversion et à un manque d'anticipation au moment de leur retraite sportive.

Le dispositif Pro-A peut être mis en œuvre par l'employeur, dans le cadre du plan de développement des compétences de l'entreprise, ou par le salarié pour suivre une formation enregistrée au registre national des certifications professionnelles (RNCP), un certificat de qualification professionnelle (CQP), une qualification reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche ou obtenir une qualification professionnelle via une validation des acquis de l'expérience (VAE).

En conséquence, le code du travail ne permet aux SHN (sauf s'ils bénéficient du statut de sportif professionnel) de bénéficier de ce dispositif qu'à la seule condition d'avoir le statut de salarié.

### 3.1.3. Permettre au SHN de bénéficier du compte personnel de formation (CPF) et du conseil en évolution professionnelle (CEP)

Le compte personnel de formation (CPF) est utilisable par tout salarié âgé d'au moins seize ans et tout au long de sa vie active, y compris en période de chômage, pour suivre une formation qualifiante ou certifiante. La loi du 5 septembre 2018 permet désormais aux salariés de mobiliser sans intermédiaire, leur compte de personnel de formation (CPF), crédité en euros, en sélectionnant leur prestataire de formation à partir d'une application mobile.

Pour les salariés ayant effectué une durée de travail supérieure ou égale à la moitié de la durée légale ou conventionnelle du travail, le montant est de 500 € par année de travail (plafonné à 5 000 €). Pour les salariés peu ou pas qualifiés qui n'auraient pas atteint un niveau de formation sanctionné par un diplôme classé au niveau 3 du RNCP ou un diplôme de CAP / BEP, l'alimentation du compte se fait à hauteur de 800 € par année de travail dans la limite d'un plafond de 8 000 €, pour un salarié à temps plein.

Le conseil en évolution professionnelle (CEP) est gratuit et accessible à tout actif, y compris aux personnes en recherche d'emploi et aux jeunes sortis du système scolaire sans qualification, ni diplôme. Ouvrir le CEP au SHN permettrait de faire émerger, si besoin, un projet d'évolution professionnelle par la reconnaissance et la valorisation de compétences transversales acquises lors de sa carrière sportive (voir la préconisation du rapport de Jean-Pierre Karaquillo<sup>88</sup>) et de mobiliser ainsi les droits acquis dans son CPF.

**Préconisation n° 7 :** Permettre aux sportifs de haut niveau, avant leur entrée dans la vie active, de bénéficier d'une part du conseil en évolution professionnelle, au titre de leurs expériences sportives et des compétences acquises lors de leur carrière sportive, et d'autre part de droits à formation supplémentaires crédités sur leur compte personnel de formation. (ANS, DS, DGEFP)

## 3.2. Le livret individuel de compétences du sportif de haut niveau doit devenir un outil clef de sa formation

Le projet de création d'un livret de compétences du sportif de haut niveau ou du sportif professionnel s'inscrit dans une volonté de reconnaissance des compétences acquises dans le parcours singulier de chacun.

Cet objectif de reconnaissance sociale s'est en particulier traduit dans le dossier de candidature à l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. La partie héritage de ce dossier identifie, notamment, une mesure pour favoriser l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau par la création

---

<sup>88</sup> Rapport de Jean-Pierre Karaquillo, *Statut des sportifs*, du 18 février 2015, préconisation n° 7 : « permettre aux sportifs de haut niveau de bénéficier du conseil en évolution professionnelle au titre de leurs expériences sportives et des compétences acquises à ce titre. »

d'un livret individuel de compétences du sportif de haut niveau. En 2019, cette mesure a été reprise dans les 170 mesures du plan France 2024, « *faire mieux grâce aux jeux* », plan héritage de l'État<sup>89</sup>.

Plus récemment, le livret de compétences du sportif de haut niveau a fait partie des « grandes priorités pour le sport », présentées, le 5 octobre 2020, lors de la conférence de presse commune du ministre de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et de la ministre déléguée chargée des sports.

L'ambition du livret individuel de compétences du sportif de haut niveau proposé par le ministère des sports en partenariat avec les acteurs et partenaires associés, est bien de favoriser la reconversion professionnelle et l'accès à l'emploi du sportif de haut niveau, par :

- un positionnement par une identification et une valorisation des compétences acquises et de leur niveau dans sa pratique sportive ainsi que celles restant à acquérir ou à développer ;
- une prise de conscience de ses acquis et de ses points forts : se connaître ;
- un accès à la formation académique ou professionnelle par un allègement de formations pour l'obtention d'une partie ou de la totalité d'un diplôme ou d'un titre délivré par un établissement d'enseignement supérieur ;
- un accès à l'emploi par une reconnaissance, notamment par les entreprises, du référentiel des compétences acquises par le sportif<sup>90</sup>.

Le livret de compétences est un outil destiné à identifier et à valoriser les compétences transversales et les savoir-être acquis par le sportif, dans le cadre de sa pratique sportive et à permettre ainsi des passerelles entre les mondes du sport de haut niveau et de l'entreprise.

Dans cette logique de valorisation des compétences des sportifs, le groupe projet interministériel, présidé par le directeur des sports et piloté par la direction des sports<sup>91</sup> et l'ANS a engagé, dès 2018, un travail sur la définition du livret de compétences du sportif de haut niveau ou professionnel, en partenariat avec l'ANS, l'INSEP (pour son expertise sur le sport de haut niveau) et l'AFPA (pour son expertise sur l'analyse du travail, l'approche et l'écriture « compétence »), afin de favoriser la reconversion de l'athlète à l'issue de sa carrière sportive.

### **3.2.1. La formalisation du référentiel de compétences du sportif de haut niveau**

Des témoignages d'anciens sportifs de haut niveau soulignent les qualités et les compétences transversales mobilisées au cours de leur carrière sportive.

*« Onze ans après ma première recherche d'emploi, ma carrière de sportive de haut-niveau est toujours placée en priorité sur mon CV. Mes divers entretiens d'embauche se sont toujours articulés autour de cette expérience et de ce qui était transposable au monde de l'entreprise. J'ai eu la chance de ne pas connaître de refus d'embauche, les recruteurs que j'ai rencontrés m'ont toujours engagé sur la base de mes compétences transversales et non de mes compétences métiers. Mon constat est donc extrêmement positif ».*

*« Mon parcours très diversifié m'a permis d'explorer plusieurs domaines. Durant ma carrière, j'ai eu la chance d'être soutenue par ma fédération, l'INSEP et le ministère des sports, ce qui m'a permis au final de réaliser des performances et d'être remarquée et embauchée au sein d'un grand groupe. Cette embauche a eu lieu cinq ans avant la fin de ma carrière. Gérer un projet sportif et un emploi, même à temps partiel, n'était déjà pas une chose facile et cela s'est révélé plus dur encore à la fin de ma carrière. J'aurais, effectivement, eu besoin d'un temps de réflexion afin de savoir si je souhaitais continuer dans cette voie ou m'orienter vers un autre domaine. Ma vie d'athlète s'est arrêtée : cependant mes compétences d'athlète sont bien là mais ne sont pas valorisées, voire pas utilisées ».*

Dans une première étape, les travaux déjà effectués par l'INSEP ont été mis en relation avec la méthodologie d'analyse de l'activité et de l'identification des compétences développées par l'AFPA. Ce travail d'analyse a permis la définition d'un « *référentiel de dix principales compétences du sportif mises en œuvre dans la*

<sup>89</sup> La mesure 49 du plan interministériel « faire mieux grâce aux jeux » prévoit de « *créer un livret individuel de compétences du sportif de haut niveau* » qui vise à favoriser l'insertion sociale et la réussite professionnelle des sportifs de haut niveau.

<sup>90</sup> Préconisation n° 10 du rapport de Jean-Pierre Karaquillo, *Statut des sportifs*, du 18 février 2015.

<sup>91</sup> Entretien de Pierre Ollivier, chef de projet du livret de compétences du sportif de haut niveau ou professionnel, adjoint au chef du bureau (DS3A) « Sécurité des publics et des pratiquants », avec la mission le 8 avril 2020.

*pratique du sport de haut niveau, de quinze compétences transversales et de dix savoir-être associés, identifiées comme les plus en lien avec les activités des sportifs de haut niveau* ». En effet, les sportifs de haut niveau disposent de qualités très prisées et valorisées dans le monde professionnel, notamment le sens de l'effort, la rigueur, le dépassement de soi, le sens de l'engagement dans la durée, la gestion du stress, la capacité à rebondir... mais qui restent difficilement mesurables. Le groupe de travail s'est également appuyé, au cours de ces travaux sur une consultation régulière d'acteurs concernés et d'experts (sportifs de haut niveau, directeurs techniques nationaux, mouvement sportif, monde de l'entreprise, managers, recruteurs, responsables des ressources humaines d'entreprises...).

### **3.2.2. L'expérimentation du référentiel et des outils de positionnement**

La deuxième étape du projet, a consisté à procéder à une expérimentation, conduite pendant le premier semestre de l'année 2020 pour « tester » le référentiel et l'outil de positionnement qui permet de passer d'un référentiel commun à un profil spécifique à chacun des sportifs. Cette expérimentation a été conduite par neuf « accompagnateurs-expérimentateurs »<sup>92</sup> dans neuf disciplines sportives différentes et auprès de dix-huit athlètes, en partenariat avec l'INSEP. Les experts de l'AFDAS<sup>93</sup> opérateur de compétences du sport et Pôle emploi, habitués à gérer ces outils, ont également été associés à ce travail de positionnement et de valorisation des acquis du sportif de haut niveau.

L'expérimentation a été conduite à partir d'entretiens individuels en audio et visioconférences<sup>94</sup> par les expérimentateurs et les sportifs de haut niveau désignés. L'accompagnement et le positionnement de chacun des sportifs a permis le passage au profil individuel du sportif. Cette expérimentation a permis de valider le référentiel et les outils de positionnement et de procéder à quelques ajustements dans les formulations utilisées et dans les paliers de compétences manquant de cohérence.

Une première version du référentiel de compétences du sportif de haut niveau ou professionnel a ainsi été présentée lors du comité de pilotage, le 21 octobre 2020. La version définitive est attendue pour la fin de l'année 2020<sup>95</sup>.

*« Le livret de compétences a pour finalité de permettre au sportif de prendre conscience de ses acquis et dans le cadre d'un dispositif d'accompagnement, de les formaliser afin de se positionner avec des niveaux de maîtrise et de compétences identifiés. Au-delà de formalisation des compétences, il doit être un outil d'accès à l'emploi et à la formation académique ou professionnelle »*<sup>96</sup>.

### **3.2.3. Le projet de déploiement du livret de compétences reste à conduire par l'ANS**

L'ANS a pour objectifs de sécuriser les conditions de vie du sportif et de répondre à ses aspirations individuelles sur le plan des formations et de son insertion dans la vie professionnelle. Le livret de compétences du sportif de haut de haut niveau doit faciliter la reconnaissance de ses compétences au travers de son parcours de formation et d'insertion.

L'ANS va procéder au déploiement de cet outil, avec une première phase de mise en œuvre prévue au début de l'année 2021, en ciblant les SHN qu'elle a identifiés dans le « *Cercle haute performance* »<sup>97</sup>, en partenariat avec les DTN, les référents du suivi socioprofessionnel des fédérations et les sportifs de haut niveau en catégorie reconversion ayant un projet professionnel abouti.

---

<sup>92</sup> Les DTN de cinq fédérations françaises : aviron, escrime, handball, motocyclisme et volley-ball et l'INSEP avec des accompagnateurs-expérimentateurs pour les quatre disciplines de gymnastique, judo, tir et tir à l'arc ont été mobilisés dans ce cadre.

<sup>93</sup> Anciennement dénommée « Assurance formation des activités du spectacle », l'AFDAS est une association loi 1901 gérée par un conseil d'administration paritaire (constitué à parts égales de représentants d'employeurs et de salariés). Les différentes branches d'activités sont regroupées en sept pôles paritaires sectoriels intitulés « Spectacle et création », « Médias », « Communication et industries créatives », « Télécommunications », « Sport », « Loisirs et divertissement », « Territoires et tourisme ».

<sup>94</sup> Période de 55 jours de confinement liée à la crise sanitaire, du 17 mars au 11 mai 2020.

<sup>95</sup> Mise en ligne prévue sur le site du ministère chargé des sports.

<sup>96</sup> Gilles Quénéhervé, directeur des sports au ministère chargé des sports, responsable du comité de pilotage du livret de compétences du sportif de haut niveau ou professionnel.

<sup>97</sup> Environ 400 SHN intégreront un dispositif dénommé « le Cercle haute performance » du projet « Ambition bleue » présenté par le pôle haute performance de l'ANS le 8 octobre 2020, afin de bénéficier d'un accompagnement individualisé pour eux même et leur entraîneur dans le cadre de la préparation sportive et d'un suivi socioprofessionnel spécifique.

Les référents du suivi socioprofessionnel des fédérations, des établissements (CREPS ou OPE) et des prestataires extérieurs devront également être formés afin d'accompagner les SHN ciblés par l'ANS sur tout le territoire. En effet, l'auto-positionnement par le sportif n'est pas envisageable et l'accompagnement doit être réalisé par des professionnels, formés à l'outil, à la méthodologie des entretiens d'évaluation et disposant d'une bonne connaissance du monde de l'entreprise.

#### **3.2.4. Sensibiliser les entreprises et donner un statut juridique au livret de compétences du sportif de haut niveau**

L'ANS ambitionne de nouer des partenariats avec les têtes de réseau représentant les employeurs, de créer et d'animer au niveau national et territorial un réseau d'entreprises partenaires de l'insertion socioprofessionnelle des « sportifs médaillables » aux JOP.

Selon la mission, une assise juridique accompagnée d'une campagne de communication ciblée, portée par l'État au premier rang duquel figurent le ministère des sports et l'Agence nationale du sport, en partenariat avec les acteurs concernés, notamment les organisations représentant les employeurs (mouvement des entreprises de France - Medef, Confédération des petites et moyennes entreprises - CPME, conseil national des employeurs d'avenir - CNEA, conseil social du mouvement sportif - CoSMoS, etc.) permettrait d'amplifier la reconnaissance et le déploiement du livret de compétences du sportif de haut niveau, outil destiné aux professionnels de l'orientation, dont les responsables des recrutements des entreprises.

Le CoSMoS<sup>98</sup> dans sa contribution au projet de loi sport et société a ainsi considéré dans la première de ses dix-huit propositions « *qu'il est important d'encourager l'insertion ou la reconversion professionnelle des sportifs de haut niveau, par une reconnaissance spécifique de leurs compétences* ».

**Préconisation n° 8 :** Donner une assise juridique de nature législative au livret individuel de compétences du sportif de haut niveau, afin de favoriser sa formation et son insertion professionnelle, valoriser ses compétences et amplifier les aménagements de formation. (DS)

### **3.3. Les conventions d'aménagement d'emploi et les conventions d'insertion professionnelle : des dispositifs anciens qui ont fait preuve de leur efficacité**

La performance sportive est un vecteur important du rayonnement de la France à l'international ; elle est aussi un élément majeur de rassemblement des Français autour d'une ambition et d'un rêve partagé, qui contribue à la cohésion sociale et au dynamisme de nos territoires.

L'ANS met en œuvre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 un programme national d'accompagnement des sportifs de haut niveau, et plus particulièrement de ceux qui visent la très haute performance, comme la qualification aux jeux Olympiques et Paralympiques. Cette politique nationale s'attache également à leur assurer la poursuite d'une formation, d'une insertion et d'une reconversion professionnelle correspondant à leurs capacités et leurs aspirations.

Dans le prolongement du rapport de Jean-Pierre Karaquillo<sup>99</sup> et de la préconisation n° 11<sup>100</sup>, l'article L. 221-8 du code du sport a été complété pour prévoir que la convention d'insertion professionnelle (CIP) précise les conditions de formation du sportif ainsi que ses conditions de reclassement à l'expiration de la convention.

Les SHN<sup>101</sup>, âgés au minimum de dix-huit ans, inscrits sur les listes Élite, Séniors et Relève, peuvent bénéficier d'une CIP, de contrats d'image (CI), de bourses de mécénat dans le secteur privé et de conventions d'aménagement d'emploi (CAE) dans le secteur public.

Les conventions CIP et CAE permettent aux sportifs de haut niveau d'être mis à disposition auprès de leur fédération une partie de leur temps de travail (au moins 30 %) afin de mener à bien leur projet sportif

---

<sup>98</sup> Le conseil social du mouvement sportif représente les employeurs de 3 800 structures de la branche du sport.

<sup>99</sup> *Statut des sportifs*, rapport remis à Thierry Braillard par Jean-Pierre Karaquillo professeur agrégé des facultés de droit et co-fondateur du Centre de droit et d'économie du sport, avocat.

<sup>100</sup> Préconisation n° 11 du rapport Karaquillo : « *revitaliser les CIP des SHN en conditionnant les financements de l'État aux CIP / CAE contenant un projet formalisé d'insertion* ».

<sup>101</sup> Liste des sportifs de haut niveau mentionnée au premier alinéa e l'article L. 221-2 du code du sport.

(entraînement et/ou compétition), tout en conservant la totalité de leur rémunération, tandis que l'employeur du sportif est dédommagé par l'État et dans certains cas par les fédérations et les collectivités territoriales, pour cette mise à disposition.

Cette dynamique créée autour de la performance des sportifs associe les entreprises qui sont, avec l'État, les collectivités territoriales et le mouvement sportif au cœur du modèle sportif français. Les CIP ont pour ambition de rapprocher les sportifs de haut niveau des entreprises, au service de deux objectifs majeurs :

- les entreprises doivent pouvoir bénéficier de l'apport des sportifs de haut niveau dans leur développement. Ces sportifs constituent un vecteur d'image important, pour la communication interne ou externe, pour le marché intérieur comme à l'international ; ils peuvent également contribuer à la gestion de la performance individuelle et collective des entreprises et de leurs collaborateurs ; ils contribuent enfin à la politique de responsabilité sociale des entreprises (RSE) ;
- les entreprises peuvent utilement contribuer au développement de la performance sportive de la France en accompagnant ces sportifs de haut niveau ; le renforcement du lien entre les sportifs et les entreprises permet de sécuriser la préparation des athlètes aux plus grandes compétitions et influe durablement sur leurs performances ; c'est aussi une étape indispensable à leur reconversion.

Par ces conventions, l'entreprise s'engage à soutenir le sportif de haut niveau en lui proposant d'exercer une activité professionnelle à même de lui permettre de disposer de ressources financières et d'un statut social en le faisant bénéficier d'un contrat de travail (CDI ou CDD de droit commun), accompagné de dispositions relatives à l'aménagement de son temps de travail compatible avec la pratique au plus haut niveau de sa discipline sportive.

L'enquête réalisée par la mission auprès des sportifs de haut niveau, fait apparaître le caractère déterminant, la pertinence et le rôle majeur du dispositif CIP et CAE, comme le soulignent les propos des SHN qui ont pu en bénéficier : « *J'ai axé ma recherche d'emploi auprès du partenaire de la fédération (EDF) en 2003 afin de trouver un emploi en CIP et proche de mon lieu d'entraînement dans un domaine correspondant à mes études.* » ; « *ayant bénéficié d'une CIP, de 2004 à 2011, entre la fédération de ma discipline sportive, le ministère et EDF et disposant d'un mi-temps annualisé (avec un salaire à temps plein), mon insertion à temps plein dans l'entreprise fut donc dans la continuité de l'avenir professionnel que je m'étais construit* ».

« *La CIP est un bon moyen d'allier carrière professionnelle et sportive et permet d'engager l'entreprise dans ce projet sans que cela lui coûte trop cher* ».

La démarche personnelle reste cependant l'élément déterminant de la réussite et de l'insertion socioprofessionnelle, « *Croire en soi, s'entourer des bonnes personnes, monter un plan d'action et s'y tenir. La base est d'anticiper, murir et préparer l'après carrière. Passer 20 ans à faire du haut niveau nécessite d'anticiper sa reconversion et ne pas attendre tout de sa fédération* »<sup>102</sup>.

### 3.3.1. État des lieux chiffré du dispositif

En 2018, 569 contrats<sup>103</sup> ont été signés ou renouvelés représentant 536 SHN<sup>104</sup>.

37,6 % des CIP / CAE des contrats d'image et mécénat bénéficient à des sportives de haut niveau et ce pourcentage est proportionnel au pourcentage des sportives de haut niveau listées, soit 38 % de l'effectif total en 2018.

319 conventions (341 en 2017) ont été mises en œuvre par le ministère des sports et 250 (265 en 2017) par les services déconcentrés (DRJSCS) sur proposition du directeur technique national (DTN) de la fédération concernée, nombre relativement stable depuis 2015.

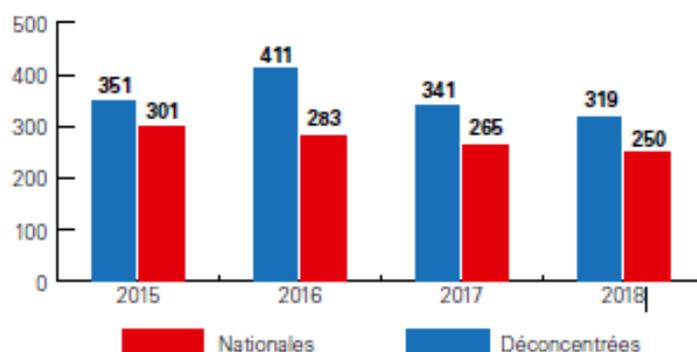
---

<sup>102</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>103</sup> En 2019 plus de 500 contrats aménagés ont été signés (source ANS).

<sup>104</sup> On note ainsi 33 contrats en doublon sur l'année. Sur ces 33 doublons 17 % sont des « faux doublons » car en réalité il s'agit de deux contrats successifs au bénéfice du même SHN.

### Évolution du nombre de CIP / CAE / CI depuis 2015



Source : direction des sports

Globalement, un peu plus de 45 % des contrats sont établis avec le secteur privé et 55 % avec le secteur public.

S'agissant du secteur public, 58 % des contrats sont conclus par l'État (y compris par des services déconcentrés) et 42 % sont conclus avec des collectivités, ou des établissements publics.

Un accord cadre a été signé le 4 mars 2014 entre le ministère des sports et le ministère des armées. À ce jour, cent-quinze postes sont réservés pour la pratique du sport de haut niveau dont quinze postes pour la pratique du haut niveau en handisport. Ces sportifs sont placés sous la responsabilité du Commissaire aux sports militaires, commandant le Centre national de sports de la défense (CNSD). Ils constituent l'armée des champions.

Le ministère des sports a également signé une convention avec le ministère chargé des douanes qui emploie trente-deux sportifs de haut niveau, principalement des skieurs.

La convention avec le ministère de l'intérieur (Police nationale) a permis à trois sportifs de haut niveau d'être adjoints de sécurité et six SHN d'être fonctionnaires de police.

En 2019<sup>105</sup>, ce sont 490 CIP / CAE, dont 237 au plan régional, qui ont été financées pour un montant total supérieur à 1,1 M€.

La disponibilité dont les sportifs bénéficient pour leurs activités sportives s'avère très variable selon les cas : s'agissant des CAE, dans le secteur public, elle est quasi-totale pour les conventions conclues avec le ministère de la défense (seuls 25 jours par an sont consacrés à des obligations militaires, parmi lesquelles figurent la participation aux championnats du monde militaires). Elle est également de 100 % pour les CAE avec la direction des douanes et avec l'INSEP et les « emplois réservés » prioritairement aux sportifs de haut niveau potentiels médailles aux jeux Olympiques et Paralympiques, et elle s'élève à 70 % au sein de la police.

Le dispositif des « emplois réservés » de l'INSEP bénéficie prioritairement aux sportifs de haut niveau, agents fonctionnaires d'une des trois fonctions publiques, et plus particulièrement aux titulaires du professorat de sport<sup>106</sup> ou des sportifs sous contrat, le plus souvent en préparation au concours réservé de professeur de sport. Vingt SHN<sup>107</sup> ont bénéficié au titre de l'année 2019-2020 de ces emplois réservés.

Dans le cadre d'une convention signée avec le ministère de sports en 1991, renouvelée en 1999, le conseil départemental du Val-de-Marne propose à dix sportifs de haut niveau, licenciés dans un club du département et présentant des besoins socioprofessionnels, de bénéficier d'une CAE avec une rémunération de 1 500 € par contrat. Ils deviennent titulaires au bout de cinq ans.

Le conseil départemental de Seine-Saint-Denis se mobilise également sur ce dispositif qui devrait, selon les informations dont dispose l'ANS, concerner davantage de collectivités territoriales (en particulier des conseils départementaux).

<sup>105</sup> Source rapport d'activités 2019 de l'ANS.

<sup>106</sup> Décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 relatif au statut particulier des professeurs de sport, article 5, version consolidée au 17 mars 2020.

<sup>107</sup> Note du 9 juillet 219 de la direction des sports bureau DSA1 à l'attention du directeur général de l'INSEP.

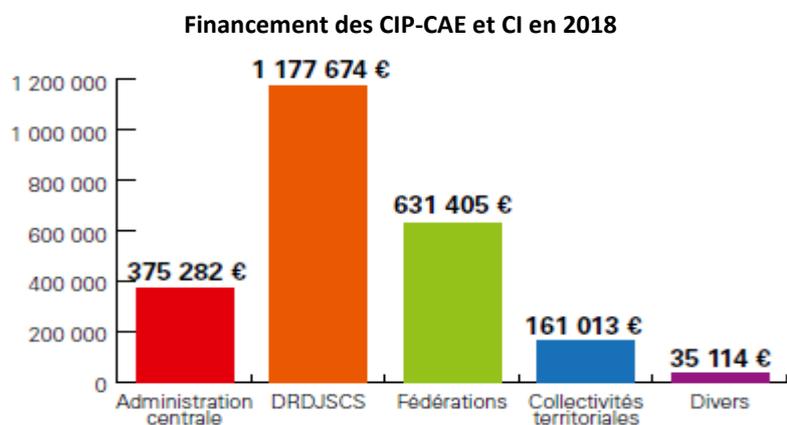
Enfin, la mission constate que le taux de disponibilité proposé aux sportifs de haut niveau est plus important pour les CIP conclues au national (80 % en moyenne) que pour les CIP déconcentrées (35 % en moyenne). Cette répartition s'explique par le fait que les CIP nationales concernent davantage les SHN participant aux compétitions majeures de leur discipline qui sont mobilisés, quasiment à temps plein, par leur projet sportif.

### 3.3.2. L'accompagnement financier des CIP, CAE

L'accompagnement financier des CIP diffère aussi selon qu'elles sont nationales ou déconcentrées : le montant des aides est en moyenne nettement plus important pour les CIP déconcentrées, dépendant des accords conclus avec les entreprises, sachant que les fédérations contribuent financièrement et certaines collectivités territoriales peuvent également compléter les financements apportés par les DR(D)JSCS.

En revanche, le soutien financier est limité pour les CIP nationales, qui atteignent 4 000 € par sportif et par année pour les entreprises de moins de 500 salariés et seulement 1 000 € pour celles de plus de 500 salariés. De ce fait, les entreprises concluant des CIP déconcentrées sont mieux indemnisées que celles concluant des CIP nationales, alors que les sportifs sont davantage présents dans les premières que dans les secondes.

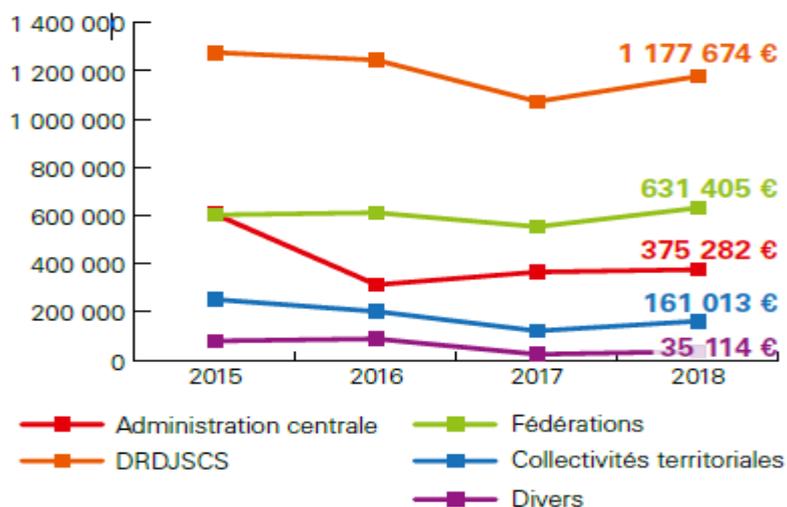
Au niveau national, plusieurs entreprises ont des conventions établies depuis plusieurs décennies avec le ministère des sports pour employer des sportifs de haut niveau, comme la SNCF et la RATP (depuis 1982), ou encore La Poste, mais d'autres entreprises se sont engagées plus récemment, comme Vinci ou Eiffage.



*Source : direction des sports*

Le financement de la direction des sports, et désormais de l'ANS, pour l'accompagnement des CIP, CI, CAE représente 288 882 €. En complément de ces conventions, l'État assure le financement de cursus de formation sous statut de stagiaire de la formation professionnelle à hauteur de 86 400 € (trente SHN).

### Évolution 2015-2018 du financement des CIP-CAE et CI

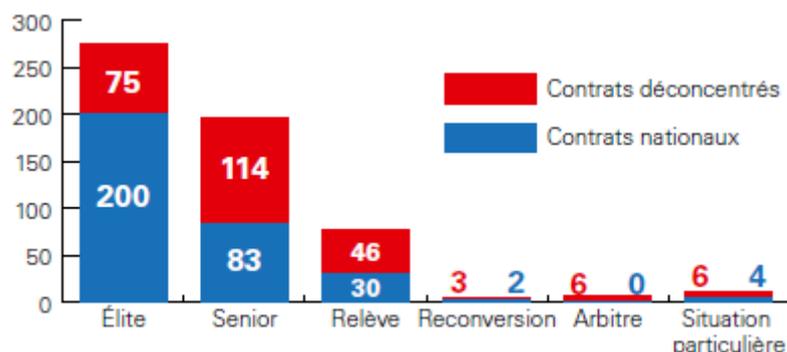


*Source : direction des sports*

Le budget dédié de l'État (services déconcentrés + administration centrale) passe de 1 438 264 € en 2017 à 1 552 956 € en 2018. En 2018, l'accompagnement des SHN à travers les CIP-CAE et CI représente un budget total de 2 380 488 € avec les subventions des fédérations, des collectivités territoriales.

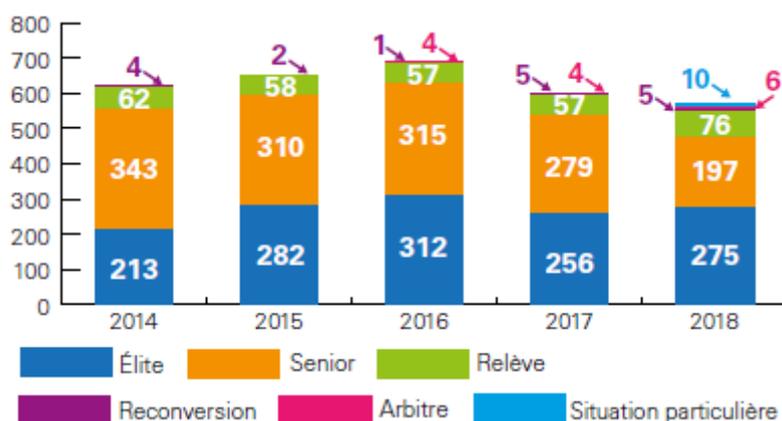
### Les CIP, CAE par catégorie SHN

#### **Analyse des contrats nationaux et déconcentrés par catégorie de sportifs de haut niveau en 2018**



Source : direction des sports

#### **Évolution des contrats depuis 2014 par catégorie de SHN**



Source : direction des sports

En 2018, le ministère des sports a principalement accompagné les sportifs inscrits sur les listes en catégories Élite (275) et Séniors (197). Sur les 579 contrats, dix sont établis sur la base de situations particulières qui tiennent compte des aléas ponctuels de la carrière des SHN concernés.

### Les fédérations concernées

97 contrats ont été établis au profit des fédérations non olympiques et 472 au profit des fédérations olympiques et paralympiques.

Les CAE et CIP bénéficient plutôt aux sportifs évoluant dans les disciplines individuelles: les principales disciplines représentées sont le ski (69), le handisport (51), le canoë-kayak (45), la voile (30), le judo (29), le cyclisme (26), le tir (22), l'athlétisme (20), le triathlon (16), l'aviron (15), la natation (12) contre le rugby (9), le football (3), le basketball (1).

### **3.3.3. Le contrat d'image, un nouvel élan aux CIP**

L'article 5 de la loi du 27 novembre 2015 a réformé les CIP afin de tenir compte du fait que les sportifs de haut niveau ont des engagements sportifs croissants qui ne leur permettent pas, nécessairement, d'exercer une activité professionnelle, même à temps partiel.

L'article L. 221-8 du code du sport a été complété et la CIP précise désormais les conditions de formation du sportif ainsi que ses conditions de reclassement et d'insertion professionnelle au sein de l'entreprise à l'expiration de celle-ci. Cet article a également institué, au sein des CIP, la possibilité de conclure un contrat d'image : outre un contrat de travail traditionnel, le sportif et l'entreprise peuvent conclure un contrat de prestation de services, un contrat de cession de droit à l'image ou un contrat de parrainage, afin de tenir compte des situations qui le mobilisent à temps plein.

Le contrat d'image supprime l'obligation d'un temps de présence du sportif au sein de l'entreprise, ce qui revient à donner une base juridique à des situations préexistantes, ainsi que tout lien de subordination entre les deux parties ; il doit toutefois s'accompagner d'une clause relative à l'insertion professionnelle ou d'un projet de formation du sportif.

Le contrat d'image est un dispositif souple pour l'entreprise qui exprime son adhésion auprès de la fondation du pacte de performance. Les entreprises passent une convention avec la fondation pour le pacte de performance qui attribue, ensuite, au sportif de haut niveau, un financement à hauteur de 20 000 €.

Dans le cadre d'un contrat d'image, le sportif donne l'autorisation à l'entreprise d'utiliser et d'exploiter son image (packaging commercial) et peut s'inscrire dans une démarche de sponsoring (logo de l'entreprise sur les équipements du sportif). L'entreprise est libre d'avoir une relation commerciale avec le sportif de haut niveau, auquel cas, il est prévu des contreparties, à la signature du contrat d'image, comme la participation du SHN à des séminaires ou des regroupements de l'entreprise.

Le sportif de haut niveau doit se déclarer autoentrepreneur et l'entreprise ne supporte pas de charges salariales. Le coût annuel de la prestation d'image pour l'entreprise s'élève à 16 000 € (24 000 € dont une déduction de TVA de 4 000 € et de l'aide de l'ANS de 4 000 € pour les entreprises de moins de 500 salariés).

Le nombre de contrats d'image s'est établi à 92 en 2015, à 94 en 2016, à 67 en 2017 et moins d'une cinquantaine en 2018 et en 2019.

Comme le soulignent les fédérations entendues par les rapporteurs, le contrat d'image, qui permet à l'entreprise de nouer des relations avec le sportif de haut niveau, est parfois attribué indépendamment du « *mérite sportif* ». Certains sportifs peuvent également cumuler plusieurs contrats d'image. Cette situation peut engendrer des conflits et des tensions au sein des équipes de France lorsque les sportifs découvrent, ces situations. Le DTN, par le dispositif des aides personnalisées, dont il maîtrise la répartition, au regard de critères d'éligibilité explicites peut rétablir, dans ces cas, une forme d'équité dans l'accompagnement et les aides financières accordées aux SHN des équipes de France.

#### **3.3.4. La Fondation pour le pacte de performance : un dispositif récent pour développer les liens entre le sportif et l'entreprise**

Le pacte de performance mis en place en décembre 2014, sous l'impulsion du ministère des sports et Thierry Braillard<sup>108</sup> secrétaire d'état aux sports, est le fruit du dispositif des conventions d'insertion professionnelles (CIP), consacrées par le code du sport. Dans un premier temps augmenté des contrats d'image (CI) de par la loi du 27 novembre 2015, il intègre désormais le mécénat depuis la création de la Fondation pour le pacte de performance, abritée au sein de la Fondation du sport français Henri Sérandour<sup>109</sup> (FSF).

La Fondation pour le pacte de performance (FPF), illustre la capacité de la Fondation du sport français à lever des fonds au bénéfice des sportifs de haut niveau, dans le cadre d'une politique publique co-construite par les acteurs institutionnels (État et mouvement sportif) et privés (entreprises membres du collectif « Athlètes et Partenaires »). Sa spécificité est de disposer de moyens financiers pour développer l'emploi et mettre en place des actions concrètes et reconnues.

La FPF est administrée par « Athlètes et Partenaires », association des entreprises soutenant les sportifs dans le cadre du Pacte de performance (CIP, CI, mécénat), le ministère chargé des sports, le CNOSF, le CPSF, l'INSEP et la FSF.

---

<sup>108</sup> Thierry Braillard, secrétaire d'état chargé des sports entre le 9 avril 2014 et le 10 mai 2017.

<sup>109</sup> Henri Sérandour, président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF) de 1993 à 2009.

Elle a pour objectif principal de promouvoir et développer le mécénat comme moyen de soutien – financier, matériel, formation, emploi – du double projet des sportifs de haut niveau. Conformément à ses statuts et en application de la convention d'objectifs avec le ministère chargé des sports, elle joue le rôle de « *guichet unique* » pour le pacte de performance, adaptant les modèles de contrats aux projets des athlètes et des entreprises :

- convention d'insertion professionnelle dans le cas d'un emploi à temps partiel ;
- mécénat dans tous les autres cas.

Actuellement, ce sont 135 sportifs de haut niveau qui bénéficient d'une bourse de la Fondation du pacte de performance (FPF), à hauteur de 20 000 € par an en moyenne.

S'agissant d'une part de contributions volontaires des entreprises et d'autre part, d'une voie d'insertion professionnelle pour les sportifs de haut niveau grâce à un programme d'immersion en entreprise, ces dernières sont amenées à choisir le sportif qu'elles décideront de soutenir.

À ce titre la Fondation pour le pacte de performance a un double rôle :

- orienter les entreprises vers l'accompagnement de sportifs identifiés comme prioritaires pour le groupe Performance 2024, intégré au sein de l'ANS ;
- donner les moyens – juridiques, fiscaux, marketing – à l'ensemble des sportifs de haut niveau d'utiliser le dispositif Pacte de performance pour bénéficier du soutien de mécènes (entreprises ou particuliers), prêts à soutenir leur projet.

C'est en responsabilisant les sportifs et en créant les conditions favorables pour qu'ils puissent obtenir le soutien de partenaires privés, susceptibles de contribuer efficacement à la réussite de leur double projet que la FPF espère contribuer à la performance des équipes de France durablement.

Ce mécénat émane de grandes entreprises, telles que le groupe BPCE, mais aussi de nombreuses PME, voire TPE qui souhaitent soutenir un sportif issu de leur territoire, olympien ou paralympien, en lui garantissant un niveau de ressource pour mettre en œuvre leur double projet sportif et professionnel. L'entreprise accompagne ainsi le parcours de vie d'un sportif et participe à la performance des équipes de France dans les compétitions de référence en particulier les jeux olympiques et paralympiques.

Les sportifs de haut niveau, inscrits sur liste ministérielle des SHN, sont éligibles à cette bourse dans le cadre du Pacte de performance, s'ils répondent aux conditions suivantes :

- être identifié par l'ANS comme potentiel aux JOP 2021 et 2024 ;
- proposer un projet d'insertion professionnelle avec un budget prévisionnel d'un montant maximum de 10 000 € (pour rester dans l'esprit du mécénat) pour la mise en œuvre du double projet (frais de déplacement, scolarité, dépenses de vie...).

Le sportif dépose un dossier de demande de bourse de mécénat auprès de la FPP. Les dossiers sont étudiés par un comité de sélection composé de représentants du ministère des sports, de l'ANS, de l'INSEP, de la FPF, du collège des donateurs, du CNOSF et du CPSF.

Pour exemple, le groupe BPCE accompagne, dans le cadre du mécénat d'entreprise, une centaine de sportifs de haut niveau et chaque caisse régionale (Caisse d'Épargne et Banque Populaire) du groupe choisit le(s) sportif(s) de haut niveau, en fonction de son contexte local.

L'entreprise mécène passe convention avec la FPF, qui réattribue au sportif de haut niveau sous forme d'une bourse la somme de 24 000 €, pour financer son projet de haut niveau olympique ou paralympique. Elle valorise également les compétences et valeurs du sportif concerné, au sein de l'entreprise professionnelle. Le coût annuel pour l'entreprise s'élève à 9 600 € (24 000 € moins 14 400 € soit 60 % de déductions fiscales).

Dans le cadre du mécénat, dispositif de financement du double projet des SHN, les entreprises n'ont aucune obligation d'assurer l'accompagnement et le suivi de l'insertion professionnelle du sportif de haut niveau à la fin de sa carrière sportive, alors que cette dimension insertion sociale et professionnelle est très marquée dans le dispositif des CIP et CAE.

C'est le rôle de la FPF de proposer au sportif de haut niveau, un accompagnement financier et un accompagnement à l'insertion professionnelle, à l'arrêt de sa carrière sportive, par des programmes de formation spécialisés, des parcours de découvertes des métiers du *networking*<sup>110</sup> et des participations au montage financier d'une installation professionnelle.

Le bilan quantitatif de la réforme des CIP et CAE, en termes de conventions conclues, s'avère contrasté.

Malgré la création de cette nouvelle catégorie de CIP, pour répondre aux exigences croissantes de la performance sportive difficilement conciliable avec la conduite d'un projet d'insertion professionnelle, le nombre total de CIP et de CAE diminue chaque année, comme l'indique les chiffres suivants : 490 en 2019, 569 en 2018, 606 en 2017, 694 en 2016 et 756 en 2012.

**Préconisation n° 9 :** Veiller à une meilleure répartition des CIP, CAE, CI et des bourses de mécénat afin d'éviter une trop grande disparité financière dans le soutien apporté aux sportifs de haut niveau. (ANS, FPF)

### **3.3.5. Les conditions d'emploi et les dispositions propres aux personnels, agents de la fonction publique, ayant une pratique sportive d'accession au haut niveau ou d'excellence sportive**

L'article L. 221-7 du code du sport prévoit « *s'il est agent de l'État, ou d'une collectivité territoriale ou de leurs établissements publics, le sportif de haut niveau bénéficie, afin de poursuivre son entraînement et de participer à des compétitions sportives, de conditions particulières d'emploi, sans préjudice de carrière...* ».

Un quota de postes de 13,5 équivalents temps plein (ETP), d'enseignants du second degré, est réservé au niveau national aux sportifs de haut niveau, permettant des aménagements personnalisés pour une vingtaine de sportifs de haut niveau, chaque année.

Le sportif de haut niveau bénéficie ainsi d'une convention d'aménagement d'emploi, afin de poursuivre son entraînement et ses compétitions. Il bénéficie de conditions préférentielles d'affectation prononcées à titre provisoire, afin de le rapprocher du lieu où il a ses intérêts sportifs.

À l'arrêt de sa carrière sportive, le sportif de haut niveau inscrit sur la liste ministérielle peut bénéficier, à la date du retrait de la liste, de la prise en compte d'éléments favorisant l'obtention d'une affectation dans un établissement scolaire, à titre définitif, sans toutefois aucune garantie d'obtenir l'académie de son choix.

Ce dispositif national n'existe pas pour les enseignants du premier degré, pour lesquels les situations se négocient localement dans chaque rectorat et restent aléatoires. Le niveau national n'a pas connaissance de la gestion de ces situations.

Pour l'enseignement supérieur, les situations sont étudiées au cas par cas selon l'autonomie des universités.

Le ministre de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports a ouvert des perspectives de reconversion pour les SHN en indiquant : « *je suis sensible à l'accompagnement de carrière. On peut avoir au sein de l'Éducation nationale comme professeur, chef d'établissement ou responsables de différents secteurs de l'éducation nationale des sportifs de haut niveau* »<sup>111</sup>.

**Préconisation n° 10 :** Augmenter le nombre de postes d'enseignants sportifs de haut niveau du premier et du second degré et leur proposer une affectation prioritaire en fin de carrière sportive, quand les conditions le permettent. (MENJS, DGESCO, DGRH)

### **3.3.6. L'impact de la crise économique sur le suivi socioprofessionnel des SHN**

La crise sanitaire engendre actuellement une crise économique sans précédent, dont il est encore bien difficile d'en évaluer la portée. Toutefois, les premières estimations à la mi-2020 laissent augurer un lourd impact avec un déficit budgétaire de l'État évalué à 220 Mds€ et une baisse du produit intérieur brut (PIB) de plus de 10 % pour l'année 2020, ainsi qu'un taux de chômage dépassant les 11,5 %. Il est donc à craindre que le soutien apporté aux SHN pendant leur carrière sportive ou en matière d'insertion professionnelle soit affecté. Quelle que soit la forme que prend cet accompagnement par le monde de l'entreprise : partenariat, mécénat, CIP / CAE, il est indispensable de sécuriser le sportif en cours de carrière et à l'issue de celle-ci, notamment dans les nombreux sports ne bénéficiant pas d'un environnement économique favorable.

<sup>110</sup> Le *networking* est un concept qui désigne le fait de travailler en réseau.

<sup>111</sup> Article de l'Équipe le 29 août 2020, interview croisée de Jean-Michel Blanquer et Roxana Maracineanu.

Dans le cadre du mécénat, la FPF a anticipé : L'exercice 2020 pour la FPF sera marqué par l'impact de la crise sanitaire liée au Covid-19, et le budget 2020 a été établi avec un montant de dons attendus en fort recul par rapport à 2019 (1,45 M€ de dons espérés en 2020, contre 2,05 M€ en 2019) alors que les besoins de bourses de mécénat subsistent pour accompagner les SHN, notamment, aux JOP reportés en 2021.

**Préconisation n° 11** : Engager une campagne de sensibilisation du monde de l'entreprise afin d'amplifier le soutien qu'il apporte par le biais des divers dispositifs existants aux sportifs préparant les JOP 2021 et 2024 en s'appuyant sur une collaboration étroite entre l'ANS, le mouvement sportif et la Fondation du pacte de performance. (MS)

## **4. Des dispositifs d'accompagnement d'ordre social très complémentaires**

### **4.1. Des moyens conséquents mobilisés pour les aides personnalisées**

Le dispositif des aides personnalisées (AP) est régi par l'instruction n° 95-012 JS du 16 janvier 1995.

Ces aides financières directes sont attribuées par l'Agence nationale du sport dans le cadre des conventions d'objectifs avec les fédérations sportives, pour les SHN sur liste ministérielle, dans les catégories Élite, Senior et Relève. Le montant global de ces aides est déterminé annuellement. Elles ont pour objectif d'accompagner les sportifs dans leur parcours vers l'excellence sportive tout en préparant leur carrière professionnelle. Le montant des aides personnalisées à chaque sportif de haut niveau est décidé par le DTN de chaque fédération puis versé sous la forme d'une aide directe par le CNOSF, gestionnaire administratif et comptable du dispositif. Le CNOSF agit depuis l'origine du dispositif par une délégation de gestion sur la base d'une convention annuelle, qu'il signe avec le ministère des sports, conformément à l'article R. 141-4 du code du sport<sup>112</sup>.

Le soutien ainsi apporté doit correspondre à l'une ou plusieurs rubriques suivantes :

- une aide sociale, attribuée au sportif dont les ressources justifient temporairement l'application d'une telle mesure ;
- une aide aux projets sportifs et de formation : il s'agit d'une allocation permettant de financer les coûts inhérents occasionnés par leur pratique de haut niveau ou la mise en œuvre de leur double projet ;
- d'une compensation du manque à gagner par l'employeur, sous la forme d'une prise en charge d'une partie du salaire principal versé directement à l'employeur en contrepartie des aménagements d'emploi octroyés au sportif de haut niveau ;
- d'une prime à la performance ;
- d'un remboursement de frais (matériel, déplacements...) liés à la pratique sportive ou à une formation et justifiés par des factures.

En 2019<sup>113</sup>, le budget des aides personnalisées s'élève à 12,1 M€ pour 2 724 sportifs de haut niveau.

Les aides personnalisées sont un élément clef de l'accompagnement des SHN par le montant important qu'il représente comme par le soutien direct, concret, individualisé et même indispensable qu'il apporte. Sa gestion souple, au cas par cas, en fait un outil essentiel pour les directeurs techniques nationaux dans la conduite de leur projet fédéral du sport de haut niveau.

Pour autant, un rapport de l'inspection générale de la jeunesse et des sports daté de 2017<sup>114</sup> pointait des sources de progrès possibles dans la mise en œuvre de cette politique publique. La mission revient sur quelques-unes des préconisations de ce rapport qui n'ont pas fait l'objet, tel que c'était prévu, d'une application.

---

<sup>112</sup> Article R. 141-4 du code du sport : « Aux termes d'une convention conclue avec l'État, le Comité national olympique et sportif français peut recevoir un concours financier et en personnel pour accomplir ses missions ».

<sup>113</sup> Source rapport d'activités 2019 de l'ANS.

<sup>114</sup> Rapport 2016-M-19, *L'évaluation du programme des aides personnalisées allouées aux sportifs de haut niveau*, Martine Gustin-Fall et Fabien Canu.

Le rapport évoquait l'urgence à procéder à une nouvelle répartition des montants attribués aux fédérations en citant à titre d'exemple, cinq fédérations qui concentraient plus de 30 % du montant de l'enveloppe, créant ainsi d'énormes différences dans le soutien apporté entre SHN dont les palmarès dans différentes disciplines étaient pourtant sensiblement identiques. Le rapport soulignait l'existence d'enveloppes d'aides personnalisées versées aux fédérations stables depuis 2006 mais qui ne prenaient pas en compte les évolutions de performances sportives des disciplines sportives concernées. Il relevait également l'émergence de nouvelles disciplines, notamment olympiques et les besoins en forte augmentation des sportifs en situation de handicap.

En outre, la mission relevait une forte dispersion des montants alloués aux sportifs sans véritable motif et préconisait la nécessité de lancer une réflexion sur des critères d'attribution des montants aux fédérations, menée avec une prise en compte globale de la politique d'accompagnement des SHN, semblait inévitable.

Par ailleurs, la mission notait le caractère empirique et approximatif de l'usage des différentes catégories d'aides par les fédérations, ce qui ne contribue pas à la lisibilité et à la bonne évaluation du dispositif. À titre d'exemple, la mission a constaté également qu'un soutien financier à la pratique sportive ou à la formation d'un SHN pouvait figurer dans trois rubriques différentes : soit dans la rubrique « manque à gagner pour le sportif », soit dans la rubrique « remboursement de frais », ou dans la rubrique « aide sociale ». Dans ces conditions, la mission relevait qu'il était difficile, voire impossible, d'identifier et d'évaluer les formes de soutien réellement apportées au SHN.

S'agissant des rubriques, celle intitulée « aides sociales » apparaissait, selon les rapporteurs de cette mission, comme un fourretout. À titre d'exemple, la mission relevait l'attribution d'aides sociales pour la totalité de l'enveloppe dans des disciplines dont les sportifs bénéficient d'autres sources de revenus.

Constatant une tendance des DTN à retenir principalement des critères de performance sportive dans leur politique d'attribution des aides individuelles, les rapporteurs préconisaient qu'elles soient recentrées sur de réelles situations sociales les justifiant, tout en s'assurant que le sportif en a véritablement besoin et qu'un plafond annuel d'aide par sportif à hauteur de 30 000 € soit fixé. Enfin, une bonne information auprès des sportifs de la politique fédérale en matière d'aides personnalisées était aussi recommandée par les rapporteurs.

Selon l'ANS, « *il faudrait accentuer l'aide sociale et relativiser les aides et primes à la performance à travers ce dispositif dont ce n'est pas la vocation* ». Sans que le règlement des aides ne soit totalement arrêté, les évolutions liées à la création de l'ANS pourraient permettre :

- d'assurer un niveau de revenus minimum, sous forme de bourse (environ 3 000 € nets mensuels) aux SHN ciblés dans « le projet Olympique et Paralympique » au niveau mondial pendant leur préparation ;
- de privilégier les aides à l'accompagnement du sportif pour l'optimisation de ses conditions d'entraînement, au détriment des primes à la performance.

#### **4.1.1. Une situation matérielle et financière des SHN difficile à apprécier**

Le SHN peut s'appuyer sur plusieurs sources possibles de soutien en dehors des fédérations sportives :

- le club au sein duquel il est licencié et pour lequel il concourt ;
- les collectivités territoriales, villes, conseil départemental ou régional ;
- les partenaires privés ;
- la famille.

Ces soutiens peuvent être de natures différentes et prendre la forme d'attribution d'une aide financière, d'achat de matériel ou d'avantages en nature, comme le paiement d'un loyer ou la mise à disposition d'un véhicule. La gestion actuelle des aides personnalisées ne permet pas d'identifier clairement les formes et natures de ces aides, ce qui conduit à une mauvaise connaissance globale de la situation matérielle et financière du SHN pour justifier le bien-fondé de ce qui peut lui être attribué.

#### 4.1.2. Des primes de résultats conséquentes attribuées aux médaillés olympiques et paralympiques

Le ministère des sports verse des primes aux médaillés olympiques et paralympiques aux jeux d'été et d'hiver, hors enveloppe des aides personnalisées. Pour la dernière édition des jeux d'hiver qui se sont déroulés à Pyongchang en Corée du sud en 2018, les montants de prime s'élevaient à 50 000 € pour la médaille d'or, 20 000 € pour la médaille d'argent et 13 000 € pour la médaille de bronze soit un total de 1,47 M€ pour trente-cinq médailles dont quinze aux jeux Olympiques et vingt aux jeux Paralympiques. Pour les jeux de Rio en 2016, avec des montants de primes identiques, le coût total s'est élevé à 3,39 M€ pour soixante-dix médailles (quarante-deux aux jeux Olympiques et vingt-huit aux jeux Paralympiques). Par ailleurs, ces primes bénéficiaient d'une exonération fiscale.

#### 4.1.3. La situation particulière des SHN en situation de handicap dont l'octroi d'aide financière peut leur faire perdre l'allocation aux adultes handicapés (AAH)

L'AAH est une prestation sociale soumise à des critères d'incapacité, d'âge, de résidence et de revenus nets catégoriels : salaires, revenus fonciers et mobiliers, bénéfices agricoles, etc., diminués des charges (pensions alimentaires, frais d'accueil des personnes âgées, etc.) et des abattements fiscaux (personne âgée de plus de 65 ans, personne invalide...).

D'un montant maximal de 900 €, cette allocation ne peut être perçue que si le revenu net, AAH comprise, d'une personne vivant seule ne dépasse pas 10 882 € / an ou 16 607 € / an pour un couple sans enfant par exemple.

Pour des SHN bénéficiant de cette aide, qui a pour objet de garantir un minimum de revenu, le versement d'une aide financière (aide personnalisée, prime paralympique, contrat d'image, bourse d'une collectivité...) peut facilement remettre en cause le bénéfice de l'AAH et placer alors le SHN en situation financière délicate. La mission a eu connaissance d'exemples fréquents d'attribution d'une prime de résultat aux jeux Paralympiques ayant fait perdre le bénéfice de l'AAH à des SHN en situation de handicap. La mission considère qu'il est important que les SHN concernés puissent disposer d'une situation économique et financière stable et sécurisante comme celle ouverte par une CIP ou une CAE afin de ne plus être dépendant des critères d'attribution de l'AAH.

Suite à l'étude du dispositif des AP dans le cadre de ses travaux, la mission recommande que les préconisations ci-dessous rappelées figurant dans le rapport AP de 2017 soient mise en œuvre :

Donner un fondement réglementaire au principe d'un versement d'aides personnalisées aux sportifs de haut niveau fixant la nature juridique de ces aides ainsi que leurs modalités d'attribution et de contrôle, précisées par instruction.

Donner plus de lisibilité à la contribution des aides personnalisées dans l'accompagnement des SHN en ne retenant que les principes suivants : aide au projet sportif, aide sociale, aide à la formation, à la reconversion, aide à l'emploi (manque à gagner employeur et manque à gagner sportif) et prime à la performance.

Rendre obligatoire la production des justificatifs adaptés à l'attribution d'aides de nature sociales accordées aux sportifs de haut niveau.

Ramener l'utilisation des AP à leur objet principal en plafonnant leur montant à 30 000 € annuel par SHN et en interdisant le versement de primes olympiques et paralympiques sur le budget des aides personnalisées.

## 4.2. Le droit à pension de retraite pour les sportifs de haut niveau : une demande récurrente des SHN enfin mise en œuvre

### 4.2.1. Le dispositif entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2012

Le dispositif de retraite des sportifs de haut niveau permet de renforcer la politique sociale du ministère des sports en faveur du « double projet » et de compenser le « décalage » lié à une insertion professionnelle tardive des sportifs de haut niveau.

*« J'ai commencé à avoir un salaire à la veille de mes 26 ans. La bourse fédérale que je percevais ne m'a apporté aucun trimestre pour ma retraite. Ainsi, avant la nouvelle réforme de la retraite, je dois travailler jusqu'à 67 ans. Je trouve dommage qu'après avoir représenté la France sur deux jeux Olympiques, dans ma discipline*

*sportive, dont une médaille, ainsi que dix-sept participations à des Championnats du monde (cinq médailles), il n'y ait pas plus de reconnaissance sur le plan des retraites »<sup>115</sup>.*

La loi de financement de la sécurité sociale du 21 décembre 2011<sup>116</sup> a créé un dispositif spécifique de retraite pour les sportifs de haut niveau<sup>117</sup>. Son article 85 instaure un mécanisme, par lequel l'État s'engage à cotiser jusqu'à seize trimestres à la place des sportifs de haut niveau, sous certaines conditions d'âge et de ressources.

Le décret du 29 octobre 2012<sup>118</sup> ouvre le bénéfice du dispositif aux sportifs de haut niveau<sup>119</sup>, inscrits sur la liste arrêtée par le ministre déléguée aux sports respectant les critères suivants :

- l'âge d'entrée dans le dispositif<sup>120</sup> ;
- les ressources annuelles des intéressés qui ne doivent pas excéder 75 % du plafond de la sécurité sociale<sup>121</sup> ;
- la limitation à quatre trimestres, du nombre de trimestres d'assurances pouvant être validés par le biais du dispositif ou dans un ou plusieurs régimes de base d'assurance vieillesse obligatoire au titre d'une même année civile ;
- la limitation à seize trimestres soit une olympiade, du nombre de trimestres pouvant être validés.

#### **4.2.2. Le coût du dispositif et les pistes d'amélioration**

Ce coût est pris en charge par le budget du ministère des sports, sur l'action 2 du programme 219 (développement du sport de haut niveau). Avant le premier octobre de chaque année, les directeurs techniques nationaux, personnes ressources dans la mise en œuvre du dispositif incitent les sportifs de haut niveau à déposer leur demande. La direction des sports communique, avant le 31 décembre de chaque année, à la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV) l'ensemble des demandes déposées par les sportifs de haut niveau.

La CNAV procède à l'instruction des demandes et informe les intéressés de sa décision avant le 30 avril de l'année suivante.

Il existe malgré tout un fort décalage entre le nombre de sportifs potentiellement éligibles à ce dispositif et ceux qui en font la demande. Seuls environ 10 % des SHN transmettent chaque année une demande de validation de droits à la retraite, soit selon les années entre 500 et 600 athlètes (cf. tableau ci-dessous). En l'absence de données précises, on peut toutefois estimer que le pourcentage de SHN éligibles est largement supérieur au taux de 10 %.

---

<sup>115</sup> Extrait des réponses de l'enquête réalisée par la mission auprès d'anciens sportifs (ves) de haut niveau.

<sup>116</sup> Loi n° 2011-1906 du 21 décembre 2011 de financement de la sécurité sociale pour 2012.

<sup>117</sup> Liste des sportifs de haut niveau mentionnée au premier alinéa de l'article L. 221-2 du code du sport.

<sup>118</sup> Décret n° 2012-1202 du 29 octobre 2012 relatif à la prise en compte, en vue de l'ouverture du droit à pension de retraite, des périodes d'inscription sur la liste des sportifs de haut niveau.

<sup>119</sup> Le dispositif n'est pas rétroactif et concerne les périodes d'inscription postérieures au 31 décembre 2011.

<sup>120</sup> Seule la période d'inscription sur la liste ministérielle des sportifs de haut niveau à partir du lendemain du vingtième anniversaire sera prise en compte pour l'ouverture de droits à pension dans le cadre de ce dispositif.

<sup>121</sup> Ce qui équivaut, en 2020, à près de 30 000 € par an (41 136 x 0,75= 30 852).

## Coût annuel\*et nombre de sportifs de haut niveau bénéficiaires du dispositif

Exercice	Années de demande	Demandes transmises	Demandes validées par la CNAV	Trimestres validés	Coût du dispositif
2013	2012	1086	485	1489	1 711 000€**
2014	2012 à 2013	716	573	1747	2 033 000€
2015	2012 à 2014	656	486	1555	1 858 000€
2016	2012 à 2015	779	488	1523	1 864 000€
2017	2012 à 2016	697	495	1546	1 920 000€
2018	2012 à 2017	561	406	1259	1 610 000€

Source : ministère des sports

\*Compte tenu du faible taux de demandes reçues, cette mesure représente un risque potentiel de « dette retardée »

\*\*Les chiffres pour l'année 2013 correspondent à la première année, de mise en œuvre du dispositif

À l'occasion des auditions conduites par les rapporteurs, les fédérations sportives ont indiqué n'avoir aucune information de la part de la direction des sports ou de la Caisse nationale d'assurance vieillesse et estiment ne pas être en capacité de « rappeler » aux sportifs d'effectuer les démarches attendues.

Face à ce constat, la direction des sports a proposé des pistes d'amélioration afin de mieux faire connaître ce dispositif et inciter les sportifs de haut niveau à se mobiliser :

- une communication directe dans le portail du suivi quotidien des sportifs de haut niveau (PSQS) ;
- la mise en œuvre d'un service de téléprocédure via PSQS puis par une application PSQS pour smartphone avec des notifications automatiques pour les SHN qui ont vingt ans et plus ;
- une communication ciblée auprès du chargé de suivi socioprofessionnel fédéral des demandes déposées par le sportif de la discipline.

### 4.3. Des dispositifs de protection des sportifs de haut niveau en cas d'accident ou de maladie liés à leur pratique sportive peu utilisés

#### 4.3.1. La présentation du dispositif entré en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2016

Il apparaît naturel que la solidarité nationale s'exerce au bénéfice des sportifs de haut niveau lorsqu'ils se blessent ou sont confrontés à une pathologie liée à leur pratique sportive intensive compte tenu de leur participation, par leurs performances, au rayonnement de notre pays. L'article 11 de la loi du 27 novembre 2015<sup>122</sup> a permis de sécuriser la situation des sportifs de haut niveau<sup>123</sup> en les incluant dans le champ des bénéficiaires de la couverture des accidents du travail et des maladies professionnelles prévue par le livre 4 du code de la sécurité sociale<sup>124</sup>. Jusqu'à la loi précitée, la très grande majorité des sportifs de haut niveau ne disposait d'aucune couverture de ces risques, et pouvaient se trouver démunis quand ils se blessaient. Ces sportifs ne sont généralement ni dans une relation de travail salarié avec leur association sportive, leur club ou leur fédération, ni reconnus comme travailleurs indépendants. Lorsqu'ils sont salariés d'une entreprise, d'une administration ou d'une association, y compris dans le cadre d'une CIP ou d'une CAE,

<sup>122</sup> Loi n° 2015-1541 du 27 novembre 2015 visant à protéger les sportifs de haut niveau et professionnels et à sécuriser leur situation juridique et sociale.

<sup>123</sup> Sont concernées les personnes inscrites en tant que sportif de haut niveau sur la liste mentionnée au premier alinéa de l'article L. 221-2 du code du sport pour les accidents survenus pendant la durée d'inscription sur la liste ministérielle, ainsi que pour les maladies professionnelles qui sont, selon les indications fournies par le ministère des sports, « susceptibles d'être rattachées à la période d'inscription sur la liste ministérielle des SHN et qui sont la conséquence d'une exposition plus ou moins prolongée à un risque lié à une pratique sportive imposée ». Ne sont pas inclus dans le champ de ce dispositif les sportifs relevant des catégories Espoirs et collectifs nationaux.

<sup>124</sup> L'article L. 412-8 18 du code de la sécurité sociale couvre les sportifs de haut niveau (SHN) au titre du seul risque AT-MP du régime général, ce qui implique qu'ils conservent leur régime d'origine pour la protection maladie / maternité / invalidité.

ils ne sont pas couverts pour les dommages qu'ils pourraient subir du fait de leur pratique sportive, laquelle est sans rapport avec leur activité professionnelle.

Selon l'article D. 412-101 du code de la sécurité sociale, « pour les sportifs de haut niveau mentionnés au 18° de l'article L. 412-8 du présent code, les obligations de l'employeur autres que celles relatives au paiement des cotisations d'accidents du travail et de maladies professionnelles incombent au DTN de la discipline mentionnée à l'article L. 131-12 du code du sport ».

Le décret n° 2016-608 du 13 mai 2016<sup>125</sup> relatif à la couverture contre les accidents du travail et maladies professionnelles des sportifs de haut niveau, définit les modalités de mise en œuvre de cette disposition.

Les sportifs de haut niveau peuvent ainsi bénéficier, comme les salariés, de la prise en charge des soins et de l'octroi d'un revenu de remplacement, dès lors que ces accidents et maladies surviennent par le fait ou à l'occasion de leur activité sportive. Néanmoins, comme ils ne sont pas salariés, les SHN ne bénéficient pas d'indemnités journalières destinées à compenser l'incapacité de travail.

En cas d'arrêt de travail médicalement constaté suite à un accident de trajet, un accident du travail ou une maladie professionnelle reconnus comme tels par l'assurance maladie, les sportifs de haut niveau ont droit :

- à la prise en charge des soins à hauteur de 100 % du tarif de responsabilité de la caisse (médecins conventionnés secteur 1). En cas d'hospitalisation, ils n'ont pas de forfait journalier à payer et ils sont exonérés du paiement du forfait de 18 € pour les actes lourds. Ils n'ont pas à faire l'avance des frais : la caisse d'affiliation règle directement les sommes dues aux praticiens, auxiliaires médicaux et établissements de soins (système du tiers payant) ;
- à des indemnités en capital lorsque le taux d'incapacité est inférieur à 10 %, ou à une rente au-delà de ce seuil.

#### • **L'accident du travail**

L'accident du travail est celui qui survient par le fait ou à l'occasion du travail. Est également considéré comme un accident du travail, l'accident de trajet, c'est-à-dire l'accident dont est victime le SHN alors qu'il se rend à son travail ou en revient ou celui dont il est victime entre le lieu de travail et le lieu où il prend habituellement ses repas.

Dans le cadre de l'instruction d'une demande de prise en charge, la CPAM vérifiera par tout moyen (feuille d'entraînement, de match.), que l'accident est intervenu au cours d'une activité imposée au SHN, au besoin par l'envoi d'un questionnaire à la direction des sports ou par une enquête sur place. À cet effet, les équipes chargées de définir l'entraînement du sportif sont invitées à conserver les documents (tableaux d'entraînement, planning) permettant d'établir (ou d'exclure) le lien entre l'accident et une activité imposée.

Dans le cadre de ce dispositif, il appartient aux directeurs techniques nationaux des fédérations<sup>126</sup> de déclarer l'accident à la CPAM dont relève la victime dans les 48 heures, non compris les dimanches et jours fériés.

#### • **La maladie professionnelle**

Elle est la conséquence d'une exposition plus ou moins prolongée à un risque lié à l'exercice habituel d'une activité professionnelle. Il appartient au SHN d'en faire la déclaration auprès de la CPAM au moyen du formulaire relatif à la « déclaration de maladie professionnelle » (formulaire S6100b) accompagné d'un certificat médical établi par un médecin. La CPAM instruit la demande dans un délai de trois mois.

Le délai de remise du dossier est de deux ans à compter du jour de la cessation du travail liée à la maladie ou de la date à laquelle la victime est informée du lien possible entre sa maladie et son activité professionnelle.

Si le SHN estime que sa maladie est liée à son activité couverte au titre de l'article L. 412-8 18, il mentionnera les coordonnées de la direction des sports dans la rubrique « le dernier employeur », sauf à ce qu'il ait été

---

<sup>125</sup> Décret n° 2016-608 du 13 mai 2016 relatif à la couverture contre les accidents du travail et les maladies professionnelles des sportifs de haut niveau.

<sup>126</sup> Décret n° 2016-1287 du 29 septembre 2016 relatif à l'accompagnement et à la formation des sportifs de haut niveau et des sportifs professionnels fixe le contenu de la convention qui détermine les droits et obligations réciproques de la fédération et du sportif de haut niveau en matière de protection et de suivi médical du sportif.

employé par une ou plusieurs structures sportives ensuite, en tant que sportif. Dans ce cas, il mentionnera la dernière structure qui l'a employée dans ce cadre.

#### 4.3.2. Un coût du dispositif excessif et les pistes d'amélioration

Le coût du dispositif est pris en charge par le budget du ministère des sports, sur l'action 2 du programme 219 « sport » (développement du sport de haut niveau). Il donne lieu à un versement des cotisations correspondantes à l'Union de recouvrement des cotisations sociales et d'allocations familiales territorialement compétentes, selon une périodicité trimestrielle. Les sportifs peuvent ainsi bénéficier, comme les salariés, de la prise en charge des soins et de l'octroi d'un revenu de remplacement, dès lors que ces accidents et maladies surviennent par le fait ou à l'occasion de leur activité sportive.

Le salaire servant de base au calcul de la cotisation et de la rente est égal au salaire annuel mentionné à l'article L. 434-16 du code de la sécurité sociale, soit un montant annuel de 18 520 € au 1<sup>er</sup> avril 2018 (ou 1 543 € mensuels). Les taux de cotisation applicables sont ceux fixés pour les sportifs professionnels<sup>127</sup>, soit au 1<sup>er</sup> janvier 2018, un taux de 6,8 % pour des sports considérés comme plus risqués que la moyenne, tels que le rugby, l'escalade, l'équitation et le ski<sup>128</sup>, et un taux de 2,1 % pour les autres sports<sup>129</sup>.

- **Un coût en retrait au regard des prévisions initiales**

Si le rapport sur les statuts des sportifs remis par Jean-Pierre Karaquillo<sup>130</sup> estimait le coût de la couverture des quelque 5 000 sportifs de haut niveau non-salariés à 4,3 M€ par an, le coût final est nettement moins élevé, soit un peu plus de 2,8 M€ en 2019, comme l'illustre le tableau ci-dessous.

Par ailleurs, le coût du dispositif a diminué de près d'un quart en 2018, sous l'effet de la réforme des listes ministérielles et de la baisse du nombre de sportifs de haut niveau<sup>131</sup>.

#### Coût annuel et nombre de sportifs de haut niveau bénéficiaires de la couverture sociale au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles de 2016 à 2019

	2016*	2017	2018**	2019
Coût des cotisations (en millions d'euros)	1,844	3,176	2,811	2,855
Nombre de sportifs de haut niveau bénéficiaires de cette couverture	5 739	5 643	4 420	4 339
Nombre total de sportifs de haut niveau	6 551	6 328	4 977	4 872

Source : ministère des sports

\*Les chiffres pour l'année 2016 correspondent à une demi année, du fait de l'entrée en vigueur du dispositif au 1<sup>er</sup> juillet 2016

\*\*La réforme des listes ministérielles a entraîné la baisse du nombre de sportifs de haut niveau

<sup>127</sup> Les sportifs de haut niveau ne sont pas éligibles dès lors qu'ils bénéficient d'une telle couverture pour leur pratique sportive : cela concerne pour l'essentiel les sportifs qui sont aussi professionnels, en étant salariés de leur club, soit un peu moins de 10 % des sportifs de haut niveau.

<sup>128</sup> Ainsi que la moto, le handball, le basket-ball, le hockey, le volley-ball, le football et le cyclisme.

<sup>129</sup> Cela représente un coût annuel de 1 259 € pour les sportifs de haut niveau relevant du taux de cotisation à 6,8 %, et de 389 € pour les sportifs relevant du taux de cotisation à 2,1 %.

<sup>130</sup> Rapport « Statuts de sportifs » remis le 18 février 2015 à Thierry Braillard secrétaire d'État aux sports, Jean-Pierre Karaquillo.

<sup>131</sup> Décret n° 2016-1286 du 29 septembre 2016 relatif au sport de haut niveau acte la réforme des listes ministérielles entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> novembre 2017.

## Mobilisation du dispositif pour l'année 2018

Code risque	Déclaration accident de travail (caractère professionnel reconnu)	Nombre total de jours d'arrêt de travail	Valeur prestations
926 CH (6,8 %) : disciplines : rugby, escalade, moto, handball, basketball, hockey sur glace, équitation, volley-ball, football, cyclisme	42	1 143	92 780 €
926 CI (2,1 %) : disciplines autres que celles relevant du code risque 926CH	9	140	11 058 €
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>1 283</b>	<b>103 865 €</b>

Source : ministère des sports

Ce premier bilan réalisé sur l'année 2018 par la direction des sports, à partir de la plateforme [net-entreprise.fr](http://net-entreprise.fr) conduit à chiffrer le nombre d'accidents déclarés dont le caractère professionnel a été reconnu à 51 (67 en 2017), représentant un montant de prestations prises en charge de 103 850 € alors que le coût total des cotisations, pour la direction des sports s'élève cette même année 2 855 000 €. Le recensement opéré ne permet pas, toutefois, de connaître la nature des blessures occasionnées par les accidents recensés.

Ce dispositif onéreux au regard des prestations versées en retour reste peu utilisé en raison de sa méconnaissance par les sportifs et surtout par sa complexité administrative.

Enfin, selon les informations dont dispose la direction des sports, aucune maladie professionnelle n'a fait l'objet d'une déclaration depuis la mise en œuvre du dispositif qui est en tout état de cause très récent.

Le décret n° 2016-608 du 13 mai 2016 précité ne fait référence qu'au calcul de la cotisation et de la rente. Le dispositif ne prend pas en compte les dépassements d'honoraires alors que les SHN ont la plupart du temps recours à des spécialistes reconnus qui ne pratiquent pas des tarifs conventionnés.

Les mutuelles personnelles des SHN attendent souvent la reconnaissance du caractère professionnel de l'accident pour intervenir en complément. De la même façon, l'assurance individuelle accident souscrite par la fédération pour les SHN n'intervient que dans un troisième temps sur la part du restant à charge. Ce système de subsidiarité ralentit la prise en charge des dépenses hors honoraires conventionnés et amènent parfois les fédérations à faire l'avance des frais aux familles dans l'attente des différentes prises en charge.

**Préconisation n° 12 :** Procéder à une étude portant sur la création d'un fonds de secours assurantiel pour remplacer le dispositif de régime général, peu utilisé, couvrant les accidents du travail et les maladies professionnelles. (DS)

### 4.3.3. Un dispositif complété par l'obligation d'assurance des fédérations

L'article L. 321-4 du code du sport instauré par l'article 12 de la loi du 27 novembre 2015, prévoyait que les fédérations sportives délégataires devaient souscrire des contrats d'assurance de personnes pour leurs licenciés sportifs de haut niveau, afin de couvrir « *les dommages corporels auxquels leur pratique sportive de haut niveau peut les exposer* », qui recouvre la notion de maladie professionnelle, c'est-à-dire des dommages résultant d'une pratique sportive dans le temps. Ce dispositif devait s'appliquer neuf mois après la promulgation de la loi, soit le 29 août 2016.

Ce délai n'a pas été tenu et le dispositif a été modifié par la loi du 1<sup>er</sup> mars 2017<sup>132</sup> pour en circonscrire le champ d'application et en préciser certains aspects. Pour être couverts par les contrats d'assurance, les dommages corporels doivent avoir été « *causés par un accident survenu à l'occasion de leur pratique sportive de haut niveau, dont ils peuvent être victimes* », ce qui exclut les maladies professionnelles.

<sup>132</sup> Loi du 1<sup>er</sup> mars 2017 visant à préserver l'éthique du sport, à renforcer la régulation et la transparence du sport professionnel et à améliorer la compétitivité des clubs.

La loi précitée précise également que les fédérations ne sont pas tenues de souscrire de tels contrats pour leurs sportifs de haut niveau déjà couverts par ailleurs, essentiellement les sportifs professionnels.

Le décret du 4 octobre 2018<sup>133</sup> fixe le montant minimal des garanties devant figurer dans les contrats d'assurance des fédérations. Il s'agit d'un socle minimum de garanties (garantie décès, risque invalidité, capital santé, frais dentaires, frais d'optique, rapatriement).

Aux termes de l'article D. 321-6 du code du sport, ces contrats d'assurance conclus par les fédérations doivent prévoir :

- une garantie « décès » dont le montant plancher est fixé à 20 000 € ;
- une garantie « risques d'invalidité » comprenant un capital fixé à 30 000 € pour une invalidité totale et réductible en fonction du taux d'invalidité après application d'une franchise de 6 % ;
- une garantie « capital santé » comprenant notamment le remboursement des soins médicaux à hauteur de 150 % du tarif de responsabilité de la sécurité sociale ;
- une garantie « frais dentaires » pour un montant de 300 € par dent et par sinistre et par an ;
- une garantie « frais optique » pour un montant de 300 € par sinistre et par an ;
- une garantie « rapatriement » comprenant le transport soit vers le domicile habituel soit vers le service hospitalier approprié le plus proche du domicile en France.

Il s'avère que ces montants sont le plus souvent en retrait par rapport aux niveaux de garanties d'ores et déjà offerts par la majorité des fédérations. Selon les informations dont dispose le ministère des sports, il est très probable que la plupart des fédérations disposaient déjà d'une couverture assurantielle correspondant au moins aux montants de garantie désormais fixés par voie réglementaire. Il semble donc que ces montants planchers aient été fixés *a minima*.

#### **4.4. La prorogation des droits des sportives de haut niveau en cas de maternité**

L'article 13 de la loi du 27 novembre 2015 prévoit le maintien de l'inscription sur la liste des sportifs de haut niveau dans l'une des catégories (Élite, Senior et Relève) et des droits afférents pour les sportives, pendant un an à compter de la date de constatation médicale de leur grossesse.

Cette disposition vise à permettre aux sportives d'envisager plus sereinement la perspective d'une grossesse au cours de leur carrière, en étant assurées de ne pas perdre l'ensemble des droits associés à leur statut et de se sentir accompagnées pendant leur maternité.

Après les jeux de Rio, au cours de l'année 2017-2018, huit sportives médaillées ont bénéficié de cette dérogation pour vivre leur projet de maternité

La présidente de la commission des athlètes de haut niveau (CAHN), Mme Gwladys Epangue, a souligné l'intérêt de cette mesure, qui permet aux sportives de mieux appréhender leur carrière dans la durée et de réaliser des compromis entre contraintes liées à la pratique sportive d'une part, vie personnelle et familiale d'autre part. Le sujet de la maternité chez les sportives est essentiel, notamment dans les disciplines où la carrière est longue ou dont la maturité est tardive.

Néanmoins, il reste beaucoup de progrès à faire et la CAHN souligne beaucoup de lacunes dans l'accompagnement d'un point de vue médical, administratif, etc. Les entraîneurs, kinésithérapeutes sont démunis et ne savent pas comment s'y prendre ; ils doivent être formés. Il faut changer les mentalités. « *L'atmosphère, l'entourage n'encouragent pas à la maternité. On est dans un milieu à forte majorité masculine, moins sensible à la dimension féminine et donc à la maternité.* »

Pour autant, comme le soulignent les fédérations entendues par les rapporteurs, le projet de maternité est un projet familial pris en compte de façon singulière tant pour les sportives que les sportifs de haut niveau.

---

<sup>133</sup> Décret n° 2018-851 du 4 octobre pris pour application de l'article L. 321-4-1 du code du sport.

Le thème de la « pratique sportive et parentalité » est une des priorités de la ministre des sports, déployée de façon complémentaire aux mesures de la feuille de route de la conférence permanente du sport féminin<sup>134</sup> créée par la loi du 1<sup>er</sup> mars 2017.

Mais la mission observe que les fédérations se mobilisent encore trop peu sur un accompagnement spécifique dédié aux sportives et aux entraîneuses en situation de maternité principalement en raison d'un manque de savoir-faire notamment dans la gestion des contenus des séances d'entraînement. Une information et une communication spécifiques sur les droits et les modalités d'accès aux dispositifs existants doit permettre aux sportives d'envisager plus sereinement la perspective d'une grossesse au cours de leur carrière et de se sentir accompagnées pendant leur maternité. Un système d'information devrait être complété par un dispositif d'accompagnement, de conseil sur la gestion d'une maternité par les sportives de haut niveau. L'INSEP pourrait se voir confier la mission de mettre en place une structure d'expertise et d'accompagnement des SHN en cours de maternité qui serait composée d'un personnel médical, de préparateurs physiques, d'anciennes sportives ayant vécu une maternité pendant leur carrière sportive... Ce centre d'expertise pourrait être sollicité par des sportives et des personnes en charge de l'encadrement de sportives (entraîneurs, médecins, préparateurs physiques, kinésithérapeutes...).

**Préconisation n° 13 :** Confier à l'INSEP, la création d'une structure d'expertise, de conseil et d'accompagnement portant sur la maternité des sportives de haut niveau destinée à celles-ci et à leur encadrement technique et médical. (DS)

## 5. Une organisation du sport de haut niveau en pleine évolution qui impacte le suivi socioprofessionnel

La nouvelle gouvernance partagée du sport a conduit à la création de l'Agence nationale du sport<sup>135</sup> (ANS), sous forme d'un groupement d'intérêt public (GIP), administré par quatre grands acteurs : l'État, les collectivités territoriales, le mouvement sportif et les acteurs économiques.

Aux termes de l'article L. 112-10 du code du sport<sup>136</sup>, l'ANS est chargée « *de développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous et de favoriser le sport de haut niveau et la haute performance sportive, en particulier dans les disciplines olympiques et paralympiques, dans le cadre de la stratégie définie par l'État dans une convention d'objectifs conclue entre l'agence et l'État* » et d'apporter « *son concours aux projets et aux acteurs, notamment les fédérations sportives, les collectivités territoriales et leurs groupements, contribuant au développement de l'accès à la pratique sportive, au sport de haut niveau et à la haute performance sportive* ».

Pour mener à bien ces deux missions complémentaires, la haute performance et le développement des pratiques sportives, le GIP agit sur le développement fédéral en accompagnant et en évaluant les projets des fédérations, tant pour le développement des pratiques que pour le développement du haut niveau et de la haute performance sportive.

L'ANS, vise notamment à :

- améliorer l'évaluation des performances des fédérations dans la détection et la formation des athlètes à fort potentiel de médailles, en particulier dans le champ du sport paralympique ;
- assurer l'expertise et l'accompagnement des fédérations dans leur stratégie de performance fédérale (contractualisation et allocation de moyens) dans le champ du haut niveau et de la haute performance.<sup>137</sup>

<sup>134</sup> Loi n° 2017-261 du 1<sup>er</sup> mars 2017 visant à préserver l'éthique du sport, à renforcer la régulation et la transparence du sport professionnel et à améliorer la compétitivité des clubs.

<sup>135</sup> Loi n° 2019-812 du 1<sup>er</sup> août 2019 relative à la création de l'Agence nationale du sport et à diverses dispositions relatives à l'organisation des jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. L'Agence nationale du sport est administrée par les quatre grands acteurs : État, collectivités, mouvement sportif et acteurs économiques.

<sup>136</sup> Article L. 112.10 du code du sport qui prévoit une convention d'objectifs, déclinée de la stratégie de l'État et conclue entre lui-même et l'Agence-ANS. Elle est en cours de finalisation.

<sup>137</sup> Délibérations du conseil d'administration de l'ANS du 9 juin et du 9 décembre 2019.

La direction des sports pour sa part, voit ses attributions recentrées sur la stratégie, l'expertise et les fonctions régaliennes. Elle demeure une direction d'administration centrale qui conçoit, déploie et évalue les politiques sportives de l'État ; à cet égard, elle conserve ses compétences règlementaires et prend les différentes décisions en matière de sport de haut niveau. Les décrets du 18 décembre 2019<sup>138</sup> et celui du 19 décembre 2019<sup>139</sup> procèdent à l'actualisation des missions de la direction des sports.

L'arrêté du 19 décembre 2019<sup>140</sup> prévoit la création de trois nouvelles sous-directions au sein de la direction des sports :

- la sous-direction du pilotage et de l'évolution des politiques publiques du sport ;
- la sous-direction du pilotage des réseaux du sport ;
- la sous-direction de la sécurité, des métiers de l'animation et du sport et de l'éthique.

En matière de sport de haut niveau, la sous-direction du pilotage des réseaux du sport « assure le pilotage stratégique, et la tutelle des opérateurs du sport, l'accompagnement à l'autonomie des fédérations sportives et l'encadrement du sport professionnel ainsi que le pilotage des services territoriaux. À ce titre, elle assure le pilotage stratégique ainsi que la tutelle des établissements publics placés sous la tutelle du ministère et prépare le contrat de performance passé avec ces établissements. Elle travaille en lien étroit avec ces opérateurs, notamment avec l'Agence nationale du sport. Elle assure l'accompagnement à l'autonomie des fédérations sportives et veille à leur bon fonctionnement interne; elle élabore et veille à la mise en œuvre des réglementations en matière de sport de haut niveau et de sport professionnel. Elle anime et coordonne les services déconcentrés et apporte un appui aux territoires d'outre-mer ».

Il s'agit donc désormais de bien articuler les compétences de la direction des sports et celles de l'Agence nationale du sport dans une procédure simple et fluide.

## **5.1. Le transfert de la mission du suivi socioprofessionnel du sportif de haut niveau de la direction des sports à l'ANS**

### **5.1.1. Les missions de la direction des sports dans le champ du sport de haut niveau et de la haute performance**

La direction des sports assure :

- la production ou la coproduction des textes définissant le cadre règlementaire du sport de haut niveau, relatifs au cadre règlementaire d'accès, d'aménagement, d'allègement des parcours de formation des sportifs de haut niveau et de leur accès aux droits sociaux ;
- la gestion des campagnes et des critères de reconnaissance de haut niveau et la préparation des décisions ministérielles ;
- la gestion des campagnes de validation des projets de performance fédéraux (PPF) et la préparation des décisions ministérielles ;
- la gestion des campagnes de mise en liste ministérielle des sportifs et la préparation des décisions ministérielles ;
- la définition du cadre, du contenu de la surveillance médicale réglementaire (SMR), du suivi et de l'évaluation de sa mise en œuvre ;
- les questions relatives à la prévention et à la santé des sportifs (commotions cérébrales, certificat médical, règlements fédéraux...).

---

<sup>138</sup> Décret n° 2019-1394 du 18 décembre 2019 relatif à la déconcentration des décisions administratives individuelles dans le domaine des sports.

<sup>139</sup> Décret n° 2019-1405 du 19 décembre 2019 modifiant le décret n° 2005-1795 du 30 décembre 2005 portant organisation de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative.

<sup>140</sup> Arrêté du 19 décembre 2019 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2005 portant organisation des directions et des sous directions de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative.

### 5.1.2. Les missions désormais prises en charge par l'ANS en matière de sport de haut niveau et de haute performance

L'ANS pour sa part assure l'expertise et l'accompagnement des fédérations dans leur stratégie de performance fédérale (contractualisation et allocation de moyens) dans le champ du haut niveau et de la haute performance. Elle est notamment chargée :

- d'élaborer les propositions d'évolution du cadre règlementaire du SHN ;
- de conduire la définition et la clarification des critères de SHN des disciplines sportives ;
- de piloter l'accompagnement des DTN dans la définition des critères de mise en liste des sportifs ;
- de gérer la redéfinition et la simplification des cahiers des charges des projets de performance fédéraux (PPF) ;
- de délivrer l'avis sur les projets de performance fédéraux ;
- d'animer le réseau des référents chargés du suivi socioprofessionnel des SHN ; définition, organisation et accompagnement « sur-mesure » du sportif ; aides personnalisées, bourses, mécénat, contrat d'image ; situations d'emploi (CIP, CAE, INSEP, MENJS, douanes, police) ; suivi de l'accès réservé aux formations du secteur paramédical ; propositions d'évolution du cadre règlementaire d'accès, d'aménagement, d'allègement des parcours de formation des SHN ;
- de contractualiser et d'évaluer les stratégies haute performance ;
- d'assurer l'accompagnement sanitaire des équipes de France, le soutien financier et le suivi de la surveillance médicale réglementaire.

#### 5.1.2.1 La stratégie de l'ANS en matière de suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau

« La cible de l'ANS, ce sont les 15 000 sportifs inscrits sur les listes ministérielles ; la réussite de 2024 reste notre objectif prioritaire. L'ANS doit, néanmoins, s'occuper de tous les sportifs des catégories suivantes »<sup>141</sup>, à savoir :

- les sportifs (ives) inscrits sur les listes ministérielles dans les catégories Élite, Senior, Relève et Reconversion (5 000 SHN) ;
- les sportifs inscrits sur la liste des sportifs Espoirs (7 676) et sur la liste des sportifs des collectifs nationaux (2 357).

Il faut rajouter à ces listes :

- les sportifs ne figurant pas sur les listes ministérielles mais appartenant à des structures d'entraînement reconnues dans le parcours de performance fédéral (PPF) de la fédération dont ils ou elles relèvent et qui sont validées par le ministère des sports ;
- les sportifs des centres de formation d'un club professionnel ainsi que les sportifs professionnels disposant d'un contrat de travail.

Le niveau de prestation de service de l'ANS n'est pas le même selon ces différentes catégories. L'Agence cible prioritairement les athlètes de haut niveau dont le potentiel d'accès aux médailles olympiques et paralympiques est reconnu. Environ 400 SHN intégreront un dispositif dénommé « *le Cercle haute performance* »<sup>142</sup> afin de bénéficier d'un accompagnement individualisé pour eux même et leur entraîneur dans le cadre de la préparation sportive et d'un suivi socioprofessionnel spécifique.

Trois catégories de SHN composeront « Le Cercle haute performance » :

- la catégorie A : les athlètes réalisant régulièrement des performances de niveau mondial et présentant une probabilité de médaille olympique / paralympique ;
- la catégorie B : les athlètes réalisant des performances de niveau mondial occasionnellement et présentant une possibilité de médaille olympique / paralympique ;

<sup>141</sup> Entretien avec la mission de Brigitte Deydier conseillère experte haute performance, suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau à l'Agence nationale du sport, le 4 mars 2020.

<sup>142</sup> Projet « Ambition bleue » présenté par le pôle haute performance de l'ANS le 8 octobre 2020.

- la catégorie C : les athlètes en devenir à potentiel exceptionnel et présentant une probabilité de médaille olympique et paralympique à moyen terme.

#### 5.1.2.2 *Les dispositifs de soutien du suivi socioprofessionnel des sportifs*

L'ANS a pour objectif prioritaire la réussite des sportifs français dans les épreuves mondiales et notamment d'augmenter le nombre de médailles aux jeux Olympiques et Paralympiques.

L'objectif est d'aider socialement les sportifs de haut niveau à se consacrer pleinement et sereinement à la recherche de performance et de les accompagner dans leur reconversion professionnelle.

Il est néanmoins indispensable que le sportif de haut niveau, tout en se consacrant à sa discipline, ait conscience le plus en amont possible de la nécessité de préparer sa reconversion, afin d'assurer son insertion dans le monde professionnel de la façon la plus sereine possible.

Si le système est globalement satisfaisant pour l'ANS, elle a la responsabilité d'assurer l'animation du réseau des référents chargés du suivi socio professionnel des sportifs. Or, en raison de cette phase de transition des missions entre la DS et l'ANS, l'animation du réseau des référents n'est plus effective ce que regrettent de nombreuses personnes auditionnées par la mission. Il devient par conséquent urgent en ce début d'olympiade, dès la nomination des référents du suivi socioprofessionnel (RSSP) des guichets uniques, de relancer cette dynamique d'animation, facteur déterminant dans l'efficacité du dispositif. En outre, l'ANS propose d'aller plus loin et de mieux cerner le rôle et les missions de ces RSSP fédéraux et des personnels techniques et pédagogiques en charge de ces missions au sein des CREPS à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

**Préconisation n° 14** : Relancer l'animation du réseau des référents du suivi socioprofessionnel dès le début de cette olympiade et dès la nomination des référents dans les établissements. (ANS)

L'Agence nationale du sport pilote les actions de soutien aux athlètes aux plans national et territorial et organise le suivi socioprofessionnel sur trois axes :

#### 1. Les conditions de vie du SHN : des aides financières pour sécuriser les athlètes et mener leur double projet

L'objectif des aides personnalisées est de donner les moyens financiers nécessaires afin que les sportifs qui préparent, notamment, les jeux Olympiques et Paralympiques puissent se consacrer pleinement à leur pratique sportive. La sécurité matérielle est la priorité pour les SHN. L'ANS créera un lien direct avec certains athlètes appartenant au « Cercle de haute performance » par le biais d'une convention précisant les modalités du soutien notamment financier de l'ANS.

Pour les autres SHN, les aides personnalisées seront recentrées sur le volet socioprofessionnel et seront plafonnées.

#### 2. Les actions prévues par l'ANS sur les parcours de formation du SHN

L'ANS va procéder à une identification des établissements offrant des aménagements de formation adaptés par une cartographie territoriale et par type de formation pour tous les SHN et organiser un parcours personnalisée et adapté de formation pendant et après la carrière sportive pour ceux appartenant au « Cercle de haute performance ». Pour ces derniers, des conventions signées avec les organismes et écoles proposant des parcours individualisés et des formations en média-training, recherche de partenaires et sur les réseaux sociaux leurs seront proposées.

#### 3. L'insertion professionnelle et la reconversion

En référence au décret du 18 décembre 2019, l'ANS a depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, la compétence pour signer les conventions d'aménagement d'emploi (CAE) ou d'insertion professionnelle (CIP) et les contrats d'image. Elle a donc la responsabilité de financer et définir<sup>143</sup>, tant au niveau national qu'au plan territorial, les modalités d'accompagnement à l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau.

La note conjointe datée du 3 janvier 2020 de la direction des sports et de l'ANS a pour objet de préciser les nouvelles modalités de conclusion de ces conventions et les rôles respectifs de ces deux structures, ainsi que

---

<sup>143</sup> Délibérations du conseil d'administration de l'ANS en date du 9 décembre qui fixent le cadre d'intervention et les crédits alloués aux dispositifs de soutien aux sportifs ainsi qu'à leur suivi socioprofessionnel au titre de l'année 2020.

de la fondation pour le pacte de performance et des DRJSCS, prochainement DRAJES, en associant les CREPS pour les conventions conclues au niveau régional, s'agissant notamment de la conclusion de conventions avec les entreprises. L'ANS entend maintenir les dispositifs existants des aménagements d'emploi (CIP et CAE) et s'appuyer sur le livret de compétences du sportif de haut niveau en cours de finalisation. Dans le cadre du « Cercle de haute performance », un accompagnement spécifique mis en place par des professionnels est envisagé (bilans de compétences, formations professionnelles adaptées, relation avec le monde de l'entreprise...) qui s'appuiera sur un fonds spécial « reconversion » géré par l'ANS.

Pour mettre en œuvre sa politique d'accompagnement socioprofessionnel, l'ANS a mobilisé 13,8 M€ en 2019, répartis de la façon suivante :

- aides personnalisées : 12,1 M€ ;
- budget insertion : 1,13 M€ échelon régional + 150 K€ échelon national ;
- accompagnement individuel par les DRJSCS (BOP régionaux) : 415 K€.

## **5.2. Le transfert aux CREPS de la mission haut niveau et la création de « guichets uniques » : une nouvelle organisation territoriale ambitieuse**

### **5.2.1. Une profonde réorganisation territoriale engagée pour les services et les établissements relevant du ministère chargé des sports**

La circulaire du Premier ministre du 12 juin 2019 relative à la réforme de l'organisation territoriale de l'État précise dans son paragraphe II. « Réorganiser le réseau déconcentré de l'État pour mieux répondre aux priorités affichées par le Gouvernement », qui comporte les éléments suivants :

*« Recentrer les missions sport, jeunesse et vie associative, les rapprocher de l'éducation nationale et préparer la mise en œuvre du service national universel (SNU)... S'agissant du sport, où les compétences sont déjà largement décentralisées, une agence du sport associant État, collectivités et monde sportif a été créée au niveau national. Les missions de l'État seront recentrées autour du soutien au sport de haut niveau et de l'intervention dans les territoires les moins favorisés. L'agence du sport déploiera son action au niveau régional, via les CREPS, pour ce qui relève du sport de haut niveau, et au niveau départemental, via des équipes positionnées dans les DASEN, s'agissant du sport pour tous dans les territoires les moins favorisés. Le préfet sera le représentant territorial de l'agence du sport<sup>144</sup> qui n'aura d'autres services déconcentrés que ceux ci-dessus mentionnés. Un délégué académique à la jeunesse, à l'éducation populaire, à la vie associative et au sport sera placé auprès du recteur de région académique et animera le réseau des équipes régionales et départementales chargées de ces missions ».*

Des préfigureurs ont été désignés le 30 octobre 2019 pour créer les futures délégations régionales académiques, à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES) dont la mise en place initialement fixée au 1<sup>er</sup> juin 2020 a été reportée au 1<sup>er</sup> janvier 2021 en raison de la crise sanitaire de la Covid-19.

S'agissant de la préfiguration du transfert de la mission de haut du niveau des DRJSCS aux CREPS, une instruction datée du 2 avril 2020<sup>145</sup> signée conjointement par le directeur des sports et le directeur général de l'ANS a été adressée aux préfigureurs DRAJES et aux directeurs de CREPS. Aux termes de cette instruction, ces derniers ont pour objectif d'élaborer dans chaque région un schéma d'organisation partenariale du sport de haut niveau avec l'appui des préfigureurs DRAJES. L'ensemble des acteurs institutionnels compétents de la région ont été associés à ces travaux. Ces schémas d'organisation territoriale s'appuient sur des « organismes publics équivalents » (OPE) dans les régions non pourvues en CREPS comme le Campus de Bretagne ou le groupement d'intérêt public (GIP) de Normandie. Dans les régions comptant plusieurs CREPS, le schéma d'organisation comprend une répartition des missions entre ces établissements.

Par ailleurs, concernant les missions assignées aux CREPS dans le cadre du suivi socioprofessionnel, cette circulaire précise dans son annexe 2 : « *Le suivi socioprofessionnel doit permettre d'accompagner le sportif*

<sup>144</sup> Le décret du 6 août 2020 précise le rôle du préfet de région en tant que délégué territorial de l'ANS ; il définit ses attributions et prévoit qu'il est assisté d'un délégué territorial adjoint qui est le chef du service régional de l'État chargé de la politique publique du sport (DRJSCS - DRAJES), auquel il peut déléguer sa signature.

<sup>145</sup> Circulaire DS/ANS du 2 avril 2020 : mission de préfiguration relative au transfert du sport de haut niveau des DRJSCS/DRAJES aux CREPS ou organismes publics équivalents.

*dans ses choix d'orientation et de formation, de caractériser, prioriser et instruire les CIP, les bourses de formation, d'accompagner l'insertion en entreprise, la reconnaissance des compétences des SHN, de collecter et de cartographier les ressources, les formations et les dispositifs d'accompagnement, de développer des dispositifs et d'effectuer de la veille. Un suivi spécifique sera porté aux sportifs en situation particulière, avec une attention particulière portée à la spécificité féminine : retour à la compétition après une blessure, une maternité, une année sabbatique... ».*

Le projet de décret relatif aux compétences des DRAJES, dont la publication doit intervenir avant le 1<sup>er</sup> janvier 2021, date de création de ces nouveaux services, fixe le cadre du transfert de la mission en matière de sport de haut niveau aux CREPS. Il est prévu qu'un arrêté de la ministre chargée des sports fixera les conditions de mise en œuvre des missions relevant d'une part du ministère chargé des sports (direction des sports) et d'autre part, de celles de l'ANS, en particulier pour ce qui a trait à la formation et la préparation des sportifs figurant sur les listes ministérielles et à la participation au réseau national du sport de haut niveau. En l'absence d'organisme public équivalent clairement identifié et reconnu par le ministère chargé des sports à la date de publication du décret, le transfert de la mission du sport de haut niveau est repoussé d'une année (1<sup>er</sup> janvier 2022), ce qui sera le cas dans les régions Normandie, Corse, Guyane et Martinique.

### **5.2.2. L'organisation attendue par l'ANS des « guichets uniques »**

La réforme s'inscrit dans une démarche dite de « guichet unique » en regroupant sur un même site les différents acteurs intervenant dans le cadre du suivi socioprofessionnel des SHN, des sportifs inscrits sur les listes, des sportifs professionnels et des sportifs relevant des PPF. Le « guichet unique » a vocation à donner ainsi davantage de lisibilité au pilotage du sport de haut niveau en facilitant les démarches du sportif, en favorisant les relations, la coordination, la complémentarité entre les acteurs concernés et en améliorant la circulation des informations. L'objectif prioritaire vise à placer le sportif au centre du dispositif.

Tous les sportifs inscrits dans les projets de performance fédéraux (PPF) pourront bénéficier des services du « guichet unique » quel que soit leur lieu d'entraînement, en CREPS ou hors CREPS, en structure fédérale ou individuelle d'entraînement. Les entraîneurs et l'ensemble des acteurs du sport de haut niveau pourront disposer d'un soutien dans le cadre de leur projet de performance.

Quatre missions principales sont dévolues au « guichet unique »

1. L'optimisation de la performance et le suivi médical : la préparation physique, la préparation mentale, la détection, l'accompagnement de l'encadrement, la réathlétisation, la récupération, la recherche et l'innovation technologique, le suivi médical et paramédical.

2. L'analyse de la performance : l'analyse des performances, la mise en place d'un système DATA, le suivi des projets de performance fédéraux et le suivi des listes des sportifs : espoirs, collectifs nationaux et relève.

3. L'accompagnement paralympique : l'identification, le suivi et l'accompagnement des sportifs en situation de handicap, faciliter l'accès au sport de haut niveau et permettre l'accès aux équipements adaptés.

4° L'environnement socioprofessionnel : en proposant des formations adaptées aux contraintes des SHN, des bilans de compétences et des bourses de formations et en veillant à la réussite de la reconversion des sportifs.

### **5.2.3. Une mise en place complexe s'étalant dans le temps, aux effets limités sur la préparation des sportifs aux JOP de Paris 2024**

À la suite du retour des projets de schémas régionaux d'organisation partenariale au mois de juin 2020, l'ANS a présenté au ministère des sports trois scénarios de demandes de postes supplémentaires à affecter dans les CREPS pour la création de ces « guichets uniques ». Alors que la demande initiale s'élevait à 115 ETPT, l'arbitrage ministériel rendu au cours de l'été 2020 a fixé à 80 le nombre ETPT transférés aux CREPS selon la répartition suivante :

- 32 ETPT venant des personnels chargés de la mission haut niveau dans les DRJSCS ;
- 20 postes de conseillers techniques sportifs (CTS) pris sur les effectifs totaux du dispositif comprenant actuellement 1 509 agents ;
- 28 postes provenant des services régionaux ou départementaux (DRJSCS, DDCS / PP).

La première étape consiste à transférer aux CREPS et les OPE, les personnels chargés du haut niveau dans les DRJSCS, au 1<sup>er</sup> janvier 2021, date du transferts de l'ensemble des services jeunesse et sport dans les services académiques, avec la création des DRAJES et SDJES<sup>146</sup>.

Une première vague de transfert des postes s'opérant dans des délais relativement courts sera suivie d'une deuxième vague de recrutement pour la « cinquantaine » de postes restants au cours de l'année 2021 et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022 pour les régions dont un OPE sera officialisé à cette date. Au-delà de ces transferts d'emplois, d'autres sujets d'ordre administratifs devront être résolus, notamment les budgets de fonctionnement de ces guichets et leur financement, les emplois administratifs associés, le recrutement des managers territoriaux de la haute performance, la formation des personnels techniques et pédagogiques afin de leur permettre de correspondre à ces nouveaux profils de postes exigeant des compétences et une expertise spécifique.

En outre, la question de la place du futur DRAJES dans cette nouvelle organisation régionale du sport de haut niveau se pose. Alors que la mission haut niveau dont le champ du suivi socioprofessionnel est dorénavant confié aux CREPS / OPE, l'intégration de la DRAJES au sein des services du rectorat pourrait être un élément facilitateur s'agissant des sujets de l'aménagement scolaire et universitaire et des adaptations de l'offre de formation et de scolarité des SHN, dépendant bien souvent des moyens et de l'intérêt porté par les rectorats. Selon la mission, il convient d'instaurer rapidement des modalités de fonctionnement entre les CREPS / OPE et les DRAJES, au profit de la formation des SHN, qui constitue un pilier fondamental du suivi socioprofessionnel des sportifs.

La mise en place de ces « guichets uniques » sur l'ensemble du territoire est un projet ambitieux, complexe qui marque une étape importante dans l'évolution de l'organisation du sport de haut niveau français. Réunir sur un même lieu toutes les composantes déterminantes de la réussite du sportif, par un accompagnement plus individualisé à la performance sportive et à l'accompagnement socioprofessionnel en associant tous les partenaires régionaux concernés, suscite un fort intérêt. Toutefois, une telle évolution du dispositif nécessite d'importantes modifications et démarches administratives, organisationnelles qui doivent s'inscrire dans le temps. L'opérationnalité intégrale de ce nouveau schéma d'organisation ne sera probablement effective qu'après les JOP de Paris 2024.

### **5.3. La nécessité de préserver le savoir-faire de l'Institut national du sport, de l'expertise et de la performance en matière de suivi socioprofessionnel des SHN**

L'INSEP est depuis 1975 un acteur incontournable de la politique sportive du haut niveau en France et constitue le centre d'entraînement olympique et paralympique de référence du sport français, « *Il assure, en liaison avec les fédérations sportives, la formation et la préparation de sportifs de haut niveau et met en œuvre le double projet consistant à concilier la recherche de la performance sportive et la réussite scolaire, universitaire et professionnelle du sportif* ».

Grâce à des infrastructures modernes et uniques situées sur un site exceptionnel de 28 hectares au cœur du bois de Vincennes à Paris, il propose une offre d'accompagnement à la haute performance sportive sous toutes ses formes pour les sportifs de haut-niveau, toutes disciplines confondues. Un accompagnement innovant et conçu sur-mesure, en matière d'entraînement, de suivi médical, de recherche, d'accompagnement psychologique, mais aussi de formation et de reconversion professionnelle. Chaque jour, l'encadrement des sportifs est étudié, repensé et amélioré grâce notamment à l'engagement, à la motivation et à la disponibilité de l'ensemble des agents de l'établissement.

La direction des sports assure la tutelle de l'INSEP<sup>147</sup> dans le cadre d'un contrat d'objectifs et de performance<sup>148</sup> (COP).

<sup>146</sup> SDJES : Service départemental à la jeunesse, l'engagement et au sport.

<sup>147</sup> Arrêté du 19 décembre 2019 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2005 portant organisation des directions et des sous directions de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative.

<sup>148</sup> Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2024, approuvé par le conseil d'administration de l'INSEP réuni le 19 décembre 2019 a été signé par la ministre des sports, le directeur des sports, le président du conseil d'administration de l'INSEP et le directeur général de l'INSEP.

Six axes stratégiques sont identifiés dans le contrat d'objectif pluriannuel (COP) et se déclinent en objectifs opérationnels accompagnés d'indicateurs destinés à la fois à fixer des priorités d'actions sur la durée du COP et, d'autre part, à suivre les résultats obtenus annuellement :

- l'accompagnement et le suivi des sportifs de haut niveau ;
- l'accompagnement et la formation des cadres de haut niveau ;
- l'animation et la coordination du réseau grand INSEP ;
- le rayonnement international de l'INSEP ;
- la recherche scientifique, technologique et numérique appliquée à la performance sportive ;
- l'optimisation de la gestion de l'INSEP.

### 5.3.1. L'accompagnement et le suivi des sportifs de haut niveau « sur mesure » assurés par le pôle haut niveau de l'INSEP

Au regard de l'ambition affichée dans la perspective des JOP en 2024, deux impératifs guident le sens et l'action du pôle chargé du haut niveau de l'INSEP :

- la priorisation des publics : les sportifs « médaillables » et « avenir olympique et paralympique » identifiés avec les fédérations sportives et l'ANS doivent faire l'objet d'une attention ciblée, spécifique et permanente ;
- une individualisation des parcours et des trajectoires de performance des SHN au service du projet de vie de l'athlète.

#### 5.3.1.1 L'accompagnement du projet de vie de l'athlète, conjonction de la réussite du projet sportif, du projet de formation ou professionnel et l'épanouissement personnel du SHN

Le pôle « haut niveau » de l'INSEP prend en compte le projet de l'athlète<sup>149</sup>, tient compte de ses choix et de ses envies, condition *sine qua non*, pour réussir son double projet (bilan, évaluation, élaboration du projet, et ce dès la campagne de recrutement des potentiels entrants).

L'offre de formation proposée par l'INSEP est en constante évolution afin de s'adapter à chaque demande, à chaque besoin : des formations scolaires de la seconde au baccalauréat, des formations supérieures sur site ou en partenariat avec les universités, écoles et autres instituts de formation, ainsi que des formations professionnelles aux métiers du sport. Les formations, représentant une trentaine de filières actuellement à l'INSEP ou dans des établissements ayant une convention avec l'Institut, sont adaptées à la temporalité des sportifs de haut niveau. Les cours sont assurés en présentiel et/ou à distance selon la disponibilité des athlètes.

#### Situation des sportifs de haut niveau en juin 2020

Formations	Effectifs
Lycée*	122
CAP	1
BTS/BTSA	29
Formation aux métiers du sport et de l'animation (BP JESP, CQP, DEJEPS, DESJEPS)	45
IUT / DUT	7
Universités**	103
Écoles de commerce	19
Écoles de journalisme	6
Écoles d'ingénieur	6

<sup>149</sup> 550 sportifs de haut niveau « résidents » étaient présents à la rentrée de 2019.

Écoles d'art et d'architecture	1
Écoles paramédicales	30 dont 26 en kiné
Grandes Écoles	9
Préparation aux concours (catégorie A)	2
Autre formation	17
SHN en emploi ou demandeurs d'emploi***	149 dont 109 en emploi (CIP, professionnels tous secteurs d'activités) et 40 demandeurs d'emploi
<b>Total général</b>	<b>550</b>

Source : données INSEP

\*quatre élèves au collège (classe de 3<sup>ème</sup>).

\*\*Liste non exhaustive de spécialités suivies à l'université : administration économique et sociale, communication, droit, génie électrique et informatique industrielle, géographie, histoire, informatique, physique-chimie, pluri-sciences, psychologie, sciences de la nature et la vie, sciences économiques, sciences fondamentales et applications, sciences humaines et sociales, sciences politiques, sociologie, STAPS.

\*\*\*Accompagnement mis en place par les référents des pôles France de l'INSEP en lien étroit avec les référents fédéraux du suivi socioprofessionnel.

Concomitamment, chaque parcours de formation est construit et adapté aux parcours de performance différenciés des athlètes. Le développement d'une approche pragmatique et individualisée des cursus de formation constitue le mode d'intervention privilégié de l'INSEP qui vient rompre le parcours « linéaire » du double projet, par des trajectoires et des parcours de formation adaptés (discontinuité, dédoublement d'années, etc.).

La prise en compte du projet de l'athlète dans sa globalité, « faire du sur mesure » selon les spécificités identifiées de chaque SHN, impose en tout état de cause un dialogue permanent entre le pôle haut niveau de l'établissement notamment les responsables de pôles France, les directions techniques nationales et les référents du suivi socioprofessionnel et bien évidemment le sportif lui-même.

Le parcours de formation est « contractuel ». Il est dynamique, évolutif, partagé, adapté et se construit dans la confiance et la transparence réciproques. Le positionnement sur le plan socioprofessionnel du SHN et son évolution annuelle permet, en regard du projet sportif, d'identifier les adaptations spécifiques à mettre en place tout au long du parcours du SHN. L'ambition affichée est de s'assurer de la réussite de l'insertion professionnelle de l'athlète à l'arrêt de sa carrière sportive.

En référence à la seule réussite des sportifs de l'INSEP aux différents examens scolaires, universitaires et professionnels, les résultats sont extrêmement positifs avec plus de 85 % de lauréats, toutes formations confondues avec une mention spéciale pour les jeunes athlètes préparant le baccalauréat qui donne lieu à un résultat de 100 % de réussite sur les trois dernières sessions.

Cela nécessite des investissements importants au plan financiers et humains<sup>150</sup> pour l'établissement mais aussi pour ses partenaires (éducation nationale, universités, grandes écoles, ...).

L'INSEP, par la diversité des typologies de SHN accueillis, les situations spécifiques et singulières à gérer au regard des sollicitations fédérales dans le champ du suivi socioprofessionnel, dispose d'un savoir-faire incontestable et peut, à ce titre, constituer un « laboratoire » dans l'accompagnement des projets de performances des SHN, au service des ambitions de l'ANS.

- **La scolarité et la réforme du baccalauréat**

L'INSEP dispose de la capacité à proposer un nombre conséquent d'options qui répondent à 90 % de la demande des SHN scolarisés. Par le biais d'une convention signée avec l'académie de Créteil, l'INSEP accueille sur place les élèves de la seconde jusqu'à la terminale. Un bac professionnel commerce et un BTS management des unités commerciales sont également au programme.

<sup>150</sup> 52 enseignants, intervenants ponctuels, soit un coût estimé à 465 000 € annuels dont 400 000 heures d'enseignement classique et 65 000 € d'heures d'enseignements supplémentaires.

Les professeurs volontaires viennent sur place pour délivrer les cours et les possibilités de récupération des supports pédagogiques en cas d'absence (stages, compétitions sportives) sont sans cesse améliorées grâce notamment aux plateformes en ligne et à la formation ouverte à distance. Ces dispositifs « sur-mesure » pour les sportifs ont été unanimement salués.

- **La formation professionnelle**

L'INSEP dispense également sur site des formations professionnelles aux métiers du sport. Il prépare les sportifs à des diplômes de la branche professionnelle du sport avec des certificats de qualification professionnelle (CQP), du ministère chargé des sports avec les brevets et diplômes professionnels (BPJEPS et DEJEPS) qui permettent aux sportifs de haut niveau d'acquérir les compétences requises pour s'intégrer dans le secteur professionnel de l'encadrement du sport.

Par ailleurs et dans ce cadre, l'INSEP a mis en place un projet à moyen terme de développement d'un dispositif dit de « pré-qualification » afin d'accompagner les sportifs de haut niveau les plus en difficultés dans la maîtrise de la langue écrite ou orale et dans la maîtrise des outils informatiques. Ces formations dites de pré-qualification sont adaptées aux besoins des sportifs identifiés, tant sur le plan de leurs durées qu'au plan des contenus de formation.

- **La préparation au concours du professorat de sport**

La préparation au concours du professorat de sport s'effectue par un cycle de formation obligatoire, organisé à l'INSEP et dans certains CREPS, auquel le SHN accède par examen.

Ce dispositif est complété par l'identification de vingt postes implantés à l'INSEP, réservés prioritairement aux sportifs de haut niveau, professeurs de sport admis au concours sur épreuves<sup>151</sup>. Certains de ces postes permettent également d'accueillir des sportifs sous contrats, le plus souvent en préparation au concours réservé. L'ANS pilote aujourd'hui ce dispositif en partenariat avec l'INSEP et les DTN des fédérations concernées.

- **La reconversion et la gestion de « la fin de carrière » du SHN**

La fin d'une carrière se prépare bien en amont, avant l'arrêt envisagé de celle-ci. Pour ceux dont l'arrêt se fait plus abruptement ou qui ont déjà arrêté sans parvenir à s'insérer dans la vie active ou à intégrer les différents bouleversements psychiques et physiques qu'implique la rupture avec cet univers du sport de haut niveau, le travail se fera sur la durée souhaitée, en fonction des besoins individuels.

Depuis 2014, 160 athlètes<sup>152</sup> issus de l'ensemble du territoire national, ont été accompagnés avec succès dans leur parcours de reconversion. Cet accompagnement s'est aussi développé au cours de la carrière pour que les sportifs puissent mener à bien leur double projet, via un conseil personnalisé sur l'orientation et le questionnement liés à leur carrière sportive. Le suivi et les formations ont d'abord pour but de faire prendre conscience de la nécessité de s'intéresser, le plus tôt possible, à l'après-carrière sportive. L'INSEP a également noué des partenariats avec des organismes de formation à l'image de SportCom, en partenariat avec le Centre de formation des journalistes (CFJ) ou en s'associant avec des écoles telles Sciences Po, l'EDHEC<sup>153</sup> ou l'IUT de Créteil.

Les deux événements d'envergure, portés en alternance chaque année, « le carrefour Sport Talents »<sup>154</sup> et « Start'up ta reconversion »<sup>155</sup> qui ont pour but d'informer, de conseiller et d'accompagner les sportifs dans leur projet entrepreneurial grâce à des échanges, des ateliers avec des structures qualifiées, participent indiscutablement à cette réussite.

---

<sup>151</sup> Décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 relatif au statut particulier des professeurs de sport, article 5, version consolidée au 17 mars 2020.

<sup>152</sup> Source INSEP.

<sup>153</sup> École des hautes études de commerce.

<sup>154</sup> L'INSEP organise chaque année le carrefour « SporTalents » qui mobilise une quarantaine d'entreprises et une vingtaine d'écoles pour échanger avec les sportifs et présenter leurs activités, les opportunités de carrière, les métiers et formations associées.

<sup>155</sup> L'INSEP met en place depuis 2012 l'événement « Start'Up ta Reconversion ». Cet événement a pour but d'informer, de conseiller et d'accompagner les sportifs dans leur projet entrepreneurial grâce à des échanges, des ateliers avec des structures qualifiées. Au début il n'y avait pas de réel besoin ou envie, désormais chaque session est pleine.

Dans le cadre de l'accompagnement à l'emploi, à la reconversion et à la réorientation, les SHN ou ex-SHN sont reçus en entretien pour être aidés dans leurs démarches d'insertion professionnelle. Ils bénéficient d'interventions à différents niveaux allant du simple conseil sur les techniques de recherche d'emploi aux bilans de compétences, en passant par un accompagnement à la transition (coaching, écoute, exercices de confiance en soi...). Lorsque des partenaires peuvent prendre le relais en région, l'unité d'accès à l'emploi et de la reconversion fait appel à leurs compétences par le biais du réseau grand INSEP ou des services déconcentrés. Des immersions en entreprises, des opportunités de stages ou d'emplois sont proposées aux sportifs lorsque cela peut faciliter leur projet professionnel.

Les possibilités d'accompagnement à l'entrepreneuriat pour les sportifs de haut-niveau se multiplient aussi. Pour autant, certains ne sont accessibles que lorsque l'on est toujours en carrière. Il faut en effet être inscrit sur les listes de sportifs de haut-niveau pour bénéficier notamment du dispositif Envol'Sport<sup>156</sup> d'où l'importance d'anticiper sa reconversion.

### **5.3.2. La mission grand INSEP, l'animation et la coordination du réseau des centres d'entraînement labellisés**

En application des dispositions de l'article R. 211-2 alinéa 2 du code du sport, le réseau « Grand INSEP » (RGI)<sup>157</sup> a pour objet de fédérer les vingt-six centres d'entraînements (au premier rang desquels figurent les CREPS, les écoles nationales, le campus d'excellence de Bretagne et le Centre national des sports de la défense (CNSD) de Fontainebleau, structurés comme des plateformes « *ouvertes* » sur l'ensemble du territoire, en vue d'accompagner les athlètes depuis leur détection jusqu'à l'excellence sportive. Grâce au partage d'expériences et de bonnes pratiques, il concourt à la montée en compétence des acteurs du réseau dans le champ du haut niveau et inscrit les centres labellisés dans une démarche de progression continue.

Les objectifs assignés à l'établissement en matière de labellisation des centres ou de déploiement de communautés de pratiques autour de la performance sportive ont été, selon la MGI, globalement atteints. Le label constitue une marque de qualité attribuée aux centres qui répondent aux exigences de la performance de haut niveau. Le label est un gage de qualité du réseau. Seuls les centres qui remplissent les conditions nécessaires à l'entraînement et à la formation optimale des sportifs de haut niveau et de leurs encadrements peuvent le rejoindre.

Le label « Grand INSEP » garantit une offre de service optimisée et organisée au service du sportif de haut niveau et de son encadrement. La disponibilité, l'accessibilité et la flexibilité des fonctions métiers au sein des centres définissent les conditions d'une labellisation en trois catégories : bronze, argent ou or<sup>158</sup>.

L'animation stratégique du réseau « Grand INSEP » est confiée à la MGI et plusieurs organes de gouvernance ont été créés à cet effet.

Dans une dynamique collaborative, la MGI renforce les coopérations entre les acteurs du haut niveau dans les cinq champs suivants de la performance de haut niveau et de haute performance :

- la dimension mentale ;
- la dimension physique ;
- l'innovation et la recherche ;
- le médical et le paramédical ;
- le suivi socioprofessionnel et l'accompagnement à la scolarité au regard de l'âge des sportifs accueillis dans les centres d'entraînement.

---

<sup>156</sup> En partenariat avec la chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCI Paris), l'INSEP et la DRJSCS d'Île-de-France proposent un accompagnement aux sportifs qui souhaitent créer leur entreprise. Des modules de formation adaptés à leurs besoins et un suivi personnalisé sont proposés pour mener à bien leur projet d'insertion professionnelle.

<sup>157</sup> Site du réseau grand INSEP : <https://www.insep.fr/fr/reseau-grand-insep>

<sup>158</sup> Une labellisation « Bronze » garantit que le socle commun est validé et que toutes les fonctions sont disponibles au sein de la structure. Une labellisation « Argent » garantit que l'ensemble des fonctions sont reconnues disponibles et flexibles pour la majorité des accompagnements. Une labellisation « Or » garantit que l'ensemble des fonctions sont réputées disponibles, flexibles et reconnues pour l'ensemble des accompagnements et que les spécificités sont portées par des experts identifiés.

Les actions impulsées répondent à des objectifs précis d'optimisation des conditions d'accompagnement du sportif de haut niveau. Pour ce faire, la MGI propose aux acteurs du réseau des outils et des ressources opérationnels, évolutifs et adaptés.

La mission a pris bonne note du souhait de la MGI de disposer d'une cartographie fonctionnelle des métiers repérés au sein des centres labellisés et à leur périphérie auxquels les sportifs de haut niveau et leur encadrement peuvent faire appel en tant que de besoin. L'ambition est de référencer et de mutualiser un maximum de ressources disponibles sur le territoire national au service des projets de performance fédéraux. Cela pourrait être propice, d'une part à la mobilisation de nouvelles compétences au sein de ces centres (mais également à leur périphérie) et d'autre part à l'avènement de communautés de pratiques au service du sport de haut niveau. Ces communautés doivent faciliter la production de « livrables » exploitables au sein du réseau et à l'extérieur.

Cette cartographie intégrée au PSQS ne doit pas rechercher, selon la mission, l'exhaustivité mais plutôt privilégier la fonctionnalité et l'opérationnalité des informations diffusées.

#### 5.3.2.1 *L'accompagnement scolaire du sportif et le suivi socioprofessionnel au cœur du dispositif*

- **La création d'une plateforme de l'enseignement à distance dans le cadre du réseau Grand Insep**

Une plateforme de l'enseignement à distance, à destination des sportifs de haut niveau et des référents du suivi socioprofessionnel, élaborée par l'INSEP et le réseau Grand INSEP en lien avec l'ANS, est en cours de finalisation. Ce site interactif est un outil indispensable pour optimiser l'accompagnement et la réussite du double projet des sportifs de haut niveau, confrontés à des exigences sportives toujours supérieures, des déplacements de plus en plus fréquents et à des difficultés à trouver des conditions adéquates dans les cursus de formation classiques. Une mise à jour régulière, permettra de recenser les cursus de formations en EAD mobilisés par les SHN, dès la classe de seconde et compatibles aux contraintes des SHN (formation hybride en EAD et sur site, EAD intégral, enseignement professionnel, enseignement universitaire, instituts et grandes écoles).

La prochaine étape consiste à la mise ligne<sup>159</sup> du site interactif qui présentera les formations dispensées en EAD, dédiée, notamment, aux référents socioprofessionnels et aux sportifs de haut niveau.

- **La création récente d'une formation destinée aux responsables du suivi socioprofessionnel**

L'INSEP a créé un certificat de compétence spécifique (CCS) pour permettre aux responsables du suivi socioprofessionnel de développer les compétences nécessaires à leur mission. L'objectif est que l'ANS travaille avec l'INSEP pour définir et proposer des contenus spécifiques de formation ciblés, notamment, sur les compétences en termes d'accompagnement à l'insertion socioprofessionnelle des SHN.

#### 5.3.3. **La nécessaire clarification du rôle et de la place de l'INSEP et de la mission Grand INSEP dans la nouvelle organisation du sport de haut niveau et du suivi socioprofessionnel de l'athlète**

La direction des sports<sup>160</sup> assure « le pilotage stratégique ainsi que la tutelle des établissements publics placés sous la tutelle du ministère des sports et prépare le contrat de performance passé avec ces établissements. Elle travaille en lien étroit avec ces opérateurs, notamment avec l'Agence nationale du sport ».

A ce titre, elle assure la tutelle de L'INSEP dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance<sup>161</sup> (COP).

Aux termes de l'article L. 112-10 du code du sport, l'ANS est chargée « de développer l'accès à la pratique sportive pour toutes et tous et de favoriser le sport de haut niveau et la haute performance sportive, en particulier dans les disciplines olympiques et paralympiques, dans le cadre de la stratégie définie par l'État dans une convention d'objectifs conclue entre l'agence et l'État ». L'Agence endosse ainsi un rôle de maîtrise

---

<sup>159</sup> Un site dédié en ligne de l'INSEP et du réseau grand INSEP catalogue des formations, enseignement à distance pour le sportif de haut niveau et pour le référent du suivi socioprofessionnel : <https://ead.sportteef.com>

<sup>160</sup> Arrêté du 19 décembre 2019 modifiant l'arrêté du 30 décembre 2005 portant organisation des directions et des sous-directions de l'administration centrale du ministère chargé de la jeunesse, des sports et de la vie associative.

<sup>161</sup> Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2024, approuvé par le conseil d'administration de l'INSEP réuni le 19 décembre 2019 a été signé par la ministre des sports, le directeur des sports, le président du conseil d'administration de l'INSEP et le directeur général de l'INSEP.

d'ouvrage, dans le cadre de la convention d'objectifs avec l'État, qui reste à formaliser, notamment sur le champ de la haute performance sportive.

La mise en place d'une structure spécifique au sein du secteur de la haute performance sportive de l'Agence nationale du sport, dédiée au suivi socioprofessionnel des SHN, à l'animation du réseau des référents chargés du suivi socioprofessionnel des SHN et à l'évaluation des moyens affectés à la performance au sein de chaque fédération, nécessite une clarification des modalités de collaboration entre la direction des sports, l'ANS et l'INSEP.

L'INSEP demeure un centre d'excellence de la performance sportive, opérateur historique de référence du sport de haut niveau en charge de l'accompagnement des sportifs de haut niveau et des encadrants. Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), il se doit aussi de conforter son rôle de campus spécialisé dans la haute performance aux plans national et international.

Une convention conclue entre l'INSEP et l'Agence nationale du sport préciser les modalités de leur collaboration. Il s'agit d'articuler les compétences de la direction des sports, celles de l'Agence nationale du sport et celles de l'INSEP et de la mission « Grand INSEP », tête de réseau et animateur des établissements membres du réseau « Grand INSEP ».

**Préconisation n° 15 :** Mieux articuler les compétences de la direction des sports et des opérateurs que sont l'ANS et l'INSEP (dont la mission grand INSEP), en s'appuyant sur une procédure contractualisée tripartite, afin de rendre plus efficace et plus lisible le pilotage des dispositifs d'accompagnement de la performance sportive et du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau. (DS)

## 6. Le rôle primordial des fédérations sportives

Le suivi socioprofessionnel des SHN relève principalement de la responsabilité des fédérations sportives. Ce sont-elles qui détectent et proposent ensuite aux jeunes sportifs de s'investir dans une carrière de sportif de haut niveau. Elles ont le devoir d'accompagner le sportif au cours de sa carrière mais aussi et surtout de le préparer à vivre de manière épanouie sa vie personnelle et professionnelle après sa carrière sportive. C'est bien cet aspect qui caractérise le modèle sportif français.

Conformément au code du sport (article L. 131-15), les fédérations délégataires proposent, pour validation, en début d'olympiade au ministère chargé des sports un projet de performance fédéral (PPF) après avis de l'ANS. Celui-ci comprend différentes rubriques : le programme d'accession au haut niveau, le programme d'excellence sportive, le haut niveau féminin, les sportifs en situation de handicap, l'encadrement... et une rubrique spécifique au suivi socioprofessionnel des SHN détaillant la politique et le dispositif mis en place par la fédération : les critères d'inscription sur les listes des sportifs, les critères d'attribution des aides personnalisées, la reconversion des SHN et la convention individuelle des SHN signée avec la fédération.

### 6.1. La convention entre la fédération et le sportif de haut niveau : une récente avancée significative

L'article L. 221-2-1 du code du sport précise : « *L'inscription sur la liste des sportifs de haut niveau mentionnée au premier alinéa de l'article L. 221-2 est subordonnée à la conclusion d'une convention entre la fédération et le sportif. Cette convention détermine les droits et obligations du sportif et de la fédération en matière de formation et d'accompagnement socioprofessionnel, de pratique compétitive, de suivi médical, de respect des règles d'éthique sportive et de droit à l'image* ».

C'est une récente disposition du code du sport, introduite par la loi n°2015-1541 du 27 novembre 2015 qui rend obligatoire la signature d'une convention annuelle entre un sportif et sa fédération. Certaines fédérations avaient déjà recours à un document formalisant les relations entre les deux parties, mais la loi l'impose dorénavant à toutes les fédérations et à tous les sportifs de haut niveau. Un décret daté du 29 novembre 2016<sup>162</sup> en précise le contenu dans différents chapitres. Ce document favorise la relation sportifs / fédérations en améliorant considérablement le partage d'informations, en facilitant la compréhension des attentes, des droits et des devoirs réciproques pour la réussite d'un projet commun. Par

---

<sup>162</sup> Décret n° 2016-1286 du 29 novembre 2016 relatif au sport de haut niveau.

le passé, l'absence de temps d'échange a souvent généré des incompréhensions voire une méfiance entre le sportif et sa fédération qui pourtant partagent des objectifs communs.

Les chapitres de la convention prévoient notamment :

1° en matière de formation et d'accompagnement socioprofessionnel du sportif :

- les modalités du suivi de la formation ;
- les modalités de l'insertion et du suivi socioprofessionnels ;
- le cas échéant, les conditions et modalités d'attribution individuelle des aides personnalisées accordées par l'État ;
- le cas échéant, les conditions et modalités d'attribution des aides et primes fédérales.

2° en matière de protection et de suivi médical du sportif :

- les modalités de gestion administrative en matière d'assurance accidents du travail et maladies professionnelles dont il bénéficie ;
- les droits et modalités de gestion en matière de retraite ;
- les garanties offertes par l'assurance de la fédération en matière de couverture des dommages corporels auxquels la pratique sportive de haut niveau peut l'exposer ;
- les modalités de son suivi médical.

3° en matière de pratique compétitive :

- les modalités de sélection en équipe nationale ;
- les obligations du sportif en équipe nationale, notamment celles liées au comportement et aux règles vestimentaires.

4° en matière d'éthique sportive et de droit à l'image :

- les règles relatives aux droits et obligations et aux conditions d'utilisation par le sportif de son image, ainsi que ses obligations vis-à-vis des partenaires de la fédération ;
- les droits liés à l'exploitation de l'image individuelle du sportif lors des sélections nationales ;
- les modalités d'expression du sportif et de son devoir de réserve en matière de communication et de publicité au regard tant de l'image de la fédération que du sport et de ses valeurs ;
- les règles en matière de paris sportifs et de lutte contre le dopage.

Si l'objectif de cette mesure est de s'assurer de la bonne information des droits et obligations des SHN et de la fédération, la personnalisation de cette convention afin de répondre aux besoins spécifiques de chaque sportif renforcerait probablement son impact. Le chapitre 1 consacré à la formation et l'accompagnement socioprofessionnel du sportif pourrait être complété par une rubrique précisant les engagements réciproques des signataires. À titre d'exemple en matière de formation, la convention pourrait spécifier le type de formation suivie par le sportif et la participation financière fédérale au coût de cette formation. Le contenu des autres chapitres s'applique à tous les sportifs de manière identique. Ces règles communes ne peuvent pas être individualisées.

**Préconisation n° 16 :** Personnaliser les conventions SHN / fédération afin qu'elles correspondent mieux au profil des différents sportifs concernés en prenant mieux en compte leur situation individuelle. (ANS)

## **6.2. Un suivi socioprofessionnel plus efficace, priorité portée par les plus hautes instances fédérales et impliquant l'entraîneur du sportif**

Assurer pour chaque sportif la réussite du double projet, exige un engagement fort de la part des responsables fédéraux. L'analyse des fédérations très investies dans le suivi socioprofessionnel de leurs sportifs, démontre la volonté du binôme président / directeur technique national de faire de cette politique une priorité fédérale notamment en attribuant les moyens nécessaires à sa réalisation.

Le témoignage ci-après d'un sportif de haut niveau souligne l'importance du rôle de l'entraîneur : « *Il est important aujourd'hui de pouvoir impliquer les entraîneurs dans ce rôle d'accompagnant du double projet. En*

*tant qu'athlètes, et malgré la bienveillance des parents, nous écoutons nos éducateurs et entraîneurs durant nos parcours sportifs d'où l'importance que la fédération communique aux entraîneurs les structures capables de guider efficacement ses athlètes vers un double projet cohérent ».*

Le rôle de l'entraîneur est bien évidemment primordial. Agissant avant tout comme un éducateur, c'est bien la réussite du sportif dans sa globalité qui doit l'animer et non pas seulement la réussite sportive. Or, les exigences du sport de haut niveau sans cesse plus élevées en termes d'engagement, la « *pression du résultat* » exercée sur les entraîneurs laissent à penser de nombreux acteurs du sport de haut niveau, dont des sportifs eux-mêmes, qu'il y aurait une tendance de la part de leur encadrement sportif à souhaiter voir leurs sportifs se consacrer à plein temps à leur carrière sportive.

Un sportif a également évoqué dans une des réponses au questionnaire de la mission : « *l'importance des têtes d'affiche et des anciens d'une discipline sportive qui sont des modèles vis-à-vis des jeunes, et qui pourraient les sensibiliser à préparer l'après carrière sportive* ».

### **6.3. Le responsable fédéral du suivi socioprofessionnel constitue un acteur clé du dispositif**

L'article 8 de la loi du 27 novembre 2015 confie aux fédérations la mission d'assurer le suivi socioprofessionnel en rendant obligatoire la désignation d'un référent pour chacune d'entre-elles. Cette mission a globalement toujours été exercée par les fédérations mais de manière très disparate. Bien souvent, un responsable du suivi socioprofessionnel était clairement identifié alors que pour certaines fédérations cette mission jugée non prioritaire était exercée tant bien que mal par un CTS. La nomination officielle d'un référent positionne le suivi socioprofessionnel comme une activité essentielle des fédérations sportives et permet aux acteurs institutionnels (DS, ANS, INSEP, CREPS, collectivités territoriales, employeurs...) d'identifier un interlocuteur chargé de ce dossier. Son positionnement dans l'organisation fédérale témoigne aussi de l'importance accordée à cette politique. Les rapporteurs constatent qu'un positionnement hiérarchique au sein d'une direction technique nationale favorise aussi les conditions de réussite de cette mission.

Les compétences du responsable du suivi socioprofessionnel exigent d'avoir une parfaite connaissance des nombreux dispositifs et des textes qui les encadrent. Les chapitres 2, 3 et 4 du présent rapport exposent, dans le détail, le panel de l'ensemble de ces mesures. Par ailleurs, l'expérience dans l'exercice de cette mission joue un rôle déterminant pour répondre aux besoins spécifiques de chaque sportif. À titre d'exemple, le choix d'une candidature d'un sportif pour une CIP, qui incombe au responsable du suivi socioprofessionnel en accord avec son DTN, doit prendre en compte la parfaite adéquation entre le profil du candidat et les attentes de l'employeur.

Une autre caractéristique de la mission de ce référent consiste à être en relation avec une multitude d'interlocuteurs dans des domaines très divers : univers de l'entreprise, patron d'une PME, directeur des ressources humaines d'une grande entreprise, univers de l'enseignement scolaire ou universitaire, collectivités territoriales, administration de l'État...

Ces compétences spécifiques pour mener la mission de responsable du suivi socioprofessionnel ont conduit l'INSEP à créer un certificat de compétences spécifiques (CCS) « accompagner le SHN dans son projet de vie » dont la formation comprend cinq modules. Les deux premières promotions (en 2018 et 2019) comptaient au total vingt-huit participants exerçant leurs missions en fédération sportive, en établissement, dans les services du ministère chargé des sports ou encore en structure privée.

La mission constate que les CTS responsables de suivi socioprofessionnel cumulent dans leur grande majorité, cette mission avec d'autres missions rendant plus difficile l'acquisition de compétences et d'expériences essentielles pour la conduite de ce type de fonctions.

Il est souligné par la CAHN : « *un manque de disponibilité du référent désigné par le DTN (entre 20 à 80 % du temps selon les fédérations) et de compétence / expertise de ce dernier. C'est un vrai métier mais il n'est pas reconnu comme tel* »<sup>163</sup>.

---

<sup>163</sup> Entretien de Émilie Cazé, responsable du suivi social des athlètes pôle Olympique et haut niveau du CNOSF, Isabelle Severino, membre de la CAHN et porte-parole de la CAHN, avec la mission le 2 mars 2020.

Le recours à des CTS interfédéraux se consacrant ainsi, à plein temps à la mission, serait probablement un gage d'un meilleur accompagnement des sportifs en favorisant ainsi le développement des compétences et des expériences dans ce domaine.

**Préconisation n° 17 :** Créer des postes à temps plein de conseillers techniques sportifs interfédéraux chargés de conduire le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau en partageant leur activité entre les fédérations sportives comptant un effectif limité de tels sportifs. (DS)

## **7. De nombreux autres acteurs aux champs d'intervention élargis**

### **7.1. La Fondation du pacte de performance, soutenue par le ministère des sports offre un cadre favorable aux sportifs de haut niveau**

La fondation du sport français (FSF) a été créée en décembre 2003 par Henri Sérandour<sup>164</sup> à la suite des États généraux du sport<sup>165</sup>, la FSF a été reconnue d'utilité publique par décret en date du 24 août 2011 et elle est présidée aujourd'hui par Thierry Braillard<sup>166</sup>, ancien secrétaire d'État au sport. Elle a l'avantage de pouvoir héberger des fondations qui n'ont pas d'existence morale comme celle de la Fondation du pacte de performance.

La FSF a pour but de promouvoir l'innovation sociale dans le monde du sport, vecteur de lien social, afin de soutenir, développer et faciliter :

- l'insertion sociale et professionnelle dans et par le sport ;
- la prévention de la santé par le sport ;
- la promotion du sport pour les handicapés ;
- la prévention de la violence et des incivilités en milieu sportif ;
- le soutien aux sportifs de haut niveau dans leur après carrière sportive.

Elle a également pour but de créer et développer les conditions d'implication des entreprises dans le domaine du mécénat sportif.

Le pacte de performance est un dispositif mis en place, en décembre 2014, par Thierry Braillard, secrétaire d'état aux sports, puis concrétisé par la loi du 27 novembre 2015.

Hébergé juridiquement au sein de la Fondation du sport français, la Fondation du pacte de performance a été créée en avril 2017 par le ministère des sports et le Comité national olympique et sportif français (CNOSF). Elle a permis à plus de deux cent sportifs de haut niveau de signer un contrat de travail avec plus de cent entreprises partenaires, dans le cadre de l'accompagnement des athlètes dans leur double projet, sportif et professionnel en leur garantissant un niveau de ressource décent, pour mettre en œuvre leur double projet sportif et professionnel, en toute sérénité.

Il s'agissait de regrouper sous un label marketing « la même marque commerciale », des dispositifs différents tels que les aides sous forme de CIP ou CAE, de contrat d'image (*sponsoring*) et de mécénat en accordant des bourses aux sportifs de haut niveau, sans contrepartie de leur part pour un accompagnement à l'après carrière sportive (financement de formation, participation au montage financier d'une installation professionnelle...).

Depuis 2015, les entreprises du pacte de performance se regroupent au sein d'une association « Athlètes et partenaires » présidée par Valérie Fignon.

La FPF a recueilli, en 2019, plus de 2 M€ de mécénat des entreprises pour financer des bourses, d'un montant de 20 000 €, au bénéfice de 135 sportifs de haut niveau, soit une multiplication par 3,8 du montant des dons

---

<sup>164</sup> Président du Comité national olympique et sportif français (CNOSF) durant seize ans (1993-2009) et membre du Comité international olympique (CIO) de 2000 à 2007.

<sup>165</sup> Les États généraux du sport mis en place le 16 septembre 2002 par Jean-François Lamour, ministre des sports et Henri Sérandour, président du CNOSF.

<sup>166</sup> Thierry Braillard a été secrétaire d'État chargé des sports entre le 9 avril 2014 et le 10 mai 2017.

par rapport à 2018. Ce mécénat émane de grandes entreprises, telles que le groupe BPCE, mais aussi de nombreuses PME, voire TPE, qui souhaitent soutenir un sportif originaire de leur région.

Aujourd'hui, la FPF a prouvé sa pertinence et son développement en témoigne. Un nouveau modèle de convention « d'abrantage » a été adopté en 2019, par le conseil d'administration de la FSF qui permet à la FPF d'opérer un prélèvement de 5 % sur les dons qu'elle reçoit afin de financer ses charges de fonctionnement, notamment le salaire de sa directrice générale.

L'exercice 2020 pour la FPF sera marqué par l'impact de la crise sanitaire liée au Covid-19, et le budget 2020 a été établi avec un montant de dons attendus en fort recul par rapport à 2019 (1,45 M€ de dons espérés en 2020, contre 2,05 M€ en 2019), alors que les besoins de bourses de mécénat subsistent pour accompagner les SHN, notamment aux JOP de Tokyo reportés en 2021.

En mettant en place une plateforme de financement participatif sur la base des projets et profils de SHN, la FPF pourrait récupérer l'argent versé par des entreprises ou des particuliers et orienter les dons vers un SHN en particulier. Les services de Bercy considèrent que ce financement relève du *sponsoring* et pas du mécénat. Cette logique juridique montre qu'il est nécessaire d'avoir un intermédiaire comme la Fondation du sport français afin de faire la différence entre un SHN professionnel de football et un lutteur peu médiatisé et de garantir ainsi l'intérêt général du don.

## 7.2. La Fondation d'entreprise de la Française des jeux

En 1993, une Fondation d'entreprise est créée par la Française des jeux (FDJ). Cette fondation s'engage en soutenant des projets à dimensions ludique, collaborative ou (ré)créative dans les domaines de l'éducation, la formation et l'insertion dans la société.

Parmi ses engagements pour le sport français, La FDJ a créé en 1991 le programme « Challenge ». En vingt-huit ans, celui-ci a accompagné plus de 400 athlètes, jeunes espoirs du sport français, valides ou en situation de handicap, en leur donnant un « coup de pouce » pour gommer les inégalités, les aider à se révéler et à construire dans des conditions optimales leur carrière sportive. Ces SHN ont remporté un total de 162 médailles olympiques et paralympiques.

La FDJ a par la suite créé la « FDJ Sport Factory » qui constitue un accompagnement plus ambitieux s'inscrivant dans la durée, offert aux athlètes pour leur permettre de préparer plus sereinement leurs grandes échéances sportives et également leur reconversion après la fin de carrière.

La « FDJ Sport Factory » s'est récemment lancée pour accompagner vingt-sept sportifs potentiellement « médaillables » pour Pékin 2022 et Paris 2024 et une pépinière de trente athlètes espoirs, uniquement dans les sports individuels inscrits au programme olympique et paralympique, pour préparer l'après-carrière. Au-delà d'une aide financière annuelle (30 000 € par an jusqu'en 2022 ou 2024 et 15 000 € sur deux ans pour les espoirs de la pépinière) pour se préparer dans des conditions optimales, ce programme met à disposition des formations professionnalisantes en lien avec des grandes écoles et un accès au programme « Sport Compétences »<sup>167</sup> qui vise à valoriser dans la sphère professionnelle, les compétences acquises durant la carrière sportive et constitue un volet d'aide à la reconversion sportive.

## 7.3. Le mouvement olympique et paralympique

Le CNOSF et le CPSF ont mis en place en France un programme gratuit destiné aux sportifs, portant sur la sensibilisation et la préparation à la reconversion des athlètes de haut niveau, avec le soutien du groupe et de ses différentes filiales de la Fondation Adecco : « le Parcours Athlète Emploi ».

Ce dispositif est une déclinaison en France du programme « Athlète 365 / Career+ » (ACP), mis en place en 2005 grâce à la coopération du groupe Adecco avec le Comité international Olympique (CIO) et avec le Comité international Paralympique (CIP) en 2007.

---

<sup>167</sup> « Sport Compétences » est un dispositif innovant créé en 2017 par l'association Collectif Sports, association loi 1901, créée en 2010, qui vise à favoriser l'épanouissement social des sportifs et la FDJ pour favoriser l'insertion professionnelle des sportifs à l'issue de leur carrière.

En France, le programme national « athlète 365 », réservé aux olympiens et paralympiens comprend quatre volets :

- « *Sensibiliser à la reconversion* » : découverte et importance de préparer en amont sa reconversion ;
- « *Construire* » : définir un projet professionnel en fonction de la personnalité du sportif ;
- « *Se préparer* » : techniques et méthodologies pour postuler à des offres d'emploi ;
- « *Concrétiser* » : candidater à des offres d'emploi.

À ce jour, près de deux cents athlètes ont été sensibilisés au Programme ACP, et plus de 70 ont intégré directement ce programme.

Le « Parcours Athlète Emploi » est un dispositif dans lequel les partenaires olympiques sont également pleinement mobilisés : la Caisse d'Épargne intègre ainsi régulièrement des athlètes du programme au sein de son entreprise ; le groupe Allianz propose des offres d'emploi à travers son programme « Athlètes & Carrières » et la Fondation FDJ s'implique au quotidien dans l'insertion des sportifs de haut niveau.

#### **7.4. Les collectivités territoriales et le suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau**

Les conseils départementaux et régionaux interviennent dans le cadre du suivi socioprofessionnel des sportifs très souvent en partenariat avec les services du ministère des sports et les CDOS<sup>168</sup> / CROS<sup>169</sup>, sous la forme d'un accompagnement financier en soutien aux coûts générés par la pratique sportive de haut niveau et/ou par les formations et projet d'insertion professionnelle notamment pour les sportifs inscrits dans les PPF des fédérations sportives ou pour ceux obtenant des résultats sportifs de dimension internationale.

Parmi les collectivités fortement impliquées, la mission a relevé l'exemple de la région Grand Est, qui en plus d'aides financières classiques, a mis en place un dispositif de formation en alternance pour les sportifs de haut niveau. Il a pour objectif de garantir une insertion professionnelle aux sportifs de haut niveau grâce à l'obtention d'un diplôme qualifiant à la suite d'une première expérience en entreprise, tout en accompagnant le projet de vie des sportifs de haut niveau en aménageant le cursus de formation qu'ils ont choisi au regard de leurs contraintes sportives, afin qu'ils parviennent à un équilibre entre ambition sportive, épanouissement personnel et sécurité financière. Ce dispositif offre aussi l'avantage d'assurer aux sportifs une rémunération, une couverture sociale, une cotisation à la retraite... comme tout salarié bénéficiant des droits à la formation professionnelle.

91 sportifs sur les listes ministérielles de haut niveau, espoirs, collectifs nationaux, ou sportifs professionnels, membres d'un centre de formation ont ainsi bénéficié du dispositif mis en place depuis 2015 et piloté par deux agents de la région portant le titre de référents de l'accompagnement socioprofessionnel des sportifs de haut niveau.

#### **7.5. De nombreuses agences spécialisées dans la formation, la reconversion et l'orientation développent et proposent des solutions pour que les sportifs prennent les meilleures décisions concernant leur projet de vie**

##### **7.5.1. Des associations d'intérêt général œuvrant pour l'accompagnement et la formation des sportifs**

Parmi les nombreuses associations existantes, la mission souhaite citer :

**Collectif Shapers** : acteur de l'économie sociale et solidaire depuis 2005 et organisme de formation déclaré et labellisé qualité qui propose un accompagnement aux acteurs du sport (4 000 sportifs accompagnés, 100 entreprises favorables aux sportifs en reconversion, 30 financeurs institutionnels mobilisés).

**Second souffle** : association qui a pour but d'accompagner la reconversion des sportifs, de prévenir la fin de carrière des athlètes et d'organiser la sensibilisation des cadres (entraîneurs nationaux, dirigeants sportifs, responsables du suivi socioprofessionnel) pour préparer la sortie de carrière sportive.

---

<sup>168</sup> CDOS : Comité départemental olympique et sportif.

<sup>169</sup> CROS : Comité régional olympique et sportif.

**Collectif sports** : association qui vise à favoriser l'épanouissement social des sportifs par le développement de dispositifs d'aide à la reconversion professionnelle. Elle accompagne le sportif dans ses problématiques d'orientation, de formation et d'insertion professionnelle et conseille également l'entreprise pour faciliter l'intégration du sportif. Collectif Sports a développé différentes approches pour aider le sportif dans l'anticipation de sa reconversion tout au long de sa carrière, pour former et accompagner les clubs afin de leur permettre d'être acteurs de la reconversion de leurs sportifs.

En association avec la FDJ, Collectif sports a créé un dispositif qui vise à faire reconnaître par les entreprises les compétences développées par les sportifs pendant leur carrière sportive en leur délivrant des attestations de compétences et de faire prendre conscience aux sportifs des compétences qu'ils ont développées durant leur carrière sportive et de les consolider pour pouvoir les réutiliser dans le monde de l'entreprise.

**Double Mixte** : est une passerelle entre les chefs d'entreprises et les athlètes de haut niveau, favorisant la reconversion, la recherche d'emploi ou la création d'entreprise des sportifs. Les entreprises se mobilisent pour faire bénéficier au marché du travail des talents et du mental des sportifs, en les embauchant, ou en les aidant dans la conduite de leur projet professionnel.

Double mixte a également signé une convention de partenariat avec les Fédérations françaises de cyclisme, de natation et de ski pour proposer un appui à la préparation du projet « professionnel » dans le cadre du double projet et donner accès et apporter un appui à la recherche de sponsors.

#### 7.5.2. Des agences de conseils aux entreprises pour le recrutement de sportifs en reconversion et/ou le conseil en management auprès des entreprises

**Athlète avenue.com** est un portail dédié à la mise en relation des sportifs, des entreprises et des écoles de formation. C'est un outil pour les sportifs en recherche de renseignements sur les aides financières, les cursus de formation, les dispositifs d'accompagnement, pour les écoles de formation qui valorisent leurs cursus de formation auprès des sportifs et pour les entreprises qui souhaitent recruter des sportifs de haut niveau.

**Sporteki** est une plateforme qui met en relation les sportifs avec les entreprises, les professionnels du sport afin de les accompagner dans leur reconversion. Les entreprises peuvent déposer leurs offres d'emplois, de stages, rentrer en contact avec des SHN et les sportifs, leurs demandes d'emplois et de stages et développer leur réseau de relation.

**My Dual Project** est une plateforme spécialisée dans la création de formations accessibles, adaptées, engageantes et dynamiques conçues pour acquérir des nouvelles compétences qui permettent aux athlètes de mieux mener leur carrière sportive actuelle ainsi que celle du futur.

**Sportail Community** : il s'agit d'une plateforme qui permet de lier différentes populations entre elle en restant tiers de confiance et neutre par rapport à sa communauté de sportifs. Créée en février 2015 par Paoline Ekambi, ancienne basketteuse internationale, Sportail Community SAS est une startup du sport composée d'anciens sportifs (ves) de haut niveau et professionnels porteurs de la double expérience du monde du sport et de l'entreprise, ainsi que d'experts et professionnels tous passionnés de sport. Sa démarche est de favoriser la mise en relation entre les sportifs de haut niveau / professionnels / semi-professionnels et les entreprises, les professionnels de la formation et du recrutement.

**MGS Reconversion** est composé d'anciens sportifs reconvertis dans les ressources humaines, le coaching, l'accompagnement, le marché de l'emploi et propose un accompagnement sur mesure, personnalisé et dans la durée, à travers un catalogue de formations des métiers du sport : manager d'équipe, cohésion d'équipe, manager de proximité, agent sportif, métier de sportif, coaching, préparation mentale, *mentoring*, réseaux sociaux, média training... Le premier programme de reconversion a ainsi été créé en 2005 et MGS Évolution a lancé sa plateforme de formation à distance.

**Transfert Performance Sportive (TPS) Conseil** est un cabinet de conseil en management et organisation qui intervient auprès des entreprises et des collectivités sur l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau et leur reconversion : bilan de compétences et d'orientation, élaboration de projet professionnel ou de formation, accompagnement opérationnel (transition sport / projet professionnel, mises en relation...) mise en place de stratégies RH et de dispositifs spécifiques en faveur de l'insertion des sportifs de haut niveau (fédérations, clubs, entreprises, territoires).

Ces nombreuses associations ou agences ont développé de l'expertise et des compétences dans la connaissance du monde de l'entreprise, dans l'identification des besoins en complément de formation et dans l'accompagnement des sportifs. Il conviendrait pour les fédérations ou les futurs responsables du suivi socioprofessionnel des « guichets uniques » des CREPS de s'appuyer davantage sur ces acteurs privés dans le cadre de la reconversion des SHN.

**Préconisation n° 18 :** Associer davantage les acteurs privés dans le suivi socioprofessionnel des SHN afin de bénéficier de leurs compétences et de leur expertise dans l'accompagnement et le suivi des sportifs pour la réussite de leur intégration dans le monde du travail. (ANS)

Les chapitres 5, 6 et 7 du présent rapport témoignent de la multitude d'acteurs tant de la sphère publique que de la sphère privée intervenant dans le domaine du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau et des sportifs professionnels, démontrant ainsi l'intérêt qu'ils portent à la réussite de la reconversion professionnelle de ces sportifs. Pour autant, ces nombreux acteurs interviennent de manière isolée avec un travail de coopération réduit et des échanges de bonnes pratiques inexistantes alors que la création de réseau serait très certainement garante d'une meilleure efficacité du dispositif.

**Préconisation n° 19 :** Organiser une fois par olympiade un forum rassemblant tous les acteurs publics et privés impliqués dans le suivi socioprofessionnel des SHN, afin d'organiser un lieu d'échange d'expériences, de développer un réseau entre ces acteurs de partager des problématiques communes et des pistes d'évolution possibles. (ANS)

## **8. Un manque d'information à destination des sportifs de haut niveau et un accompagnement dans l'après carrière qui fait défaut**

### **8.1. Une absence d'information fréquemment dénoncée par les sportifs de haut niveau**

Le manque d'information relatif aux nombreuses mesures, aux dispositifs... auxquels ils peuvent prétendre en qualité de sportif de haut niveau est fréquemment signalé par les intéressés eux-mêmes ou leur entourage familial. Quelques fédérations ont élaboré des guides spécifiques très complets et régulièrement mis à jour. Mais la CAHN a exprimé lors de son audition par les rapporteurs, les constats suivants qui corroborent ceux des SHN dans le cadre de l'enquête conduite par la mission :

- « Il y a un manque de lisibilité des dispositifs existants. De nombreux dispositifs existent de manière éparse. Pour nous ce n'est pas facile de tous les identifier ;
- des disparités entre SHN quand à l'accès aux informations ;
- de nombreux SHN sont perdus. Qui a droit à quoi ? Manque de clarté et informations disparates ;
- chacun fait comme il peut, en fonction de son réseau et de son cercle rapproché. À l'INSEP, le SHN est privilégié car il peut s'appuyer sur une cellule dédiée ».

La CAHN envisage de créer avec l'INSEP un site internet spécifique. Par ailleurs, l'Office national d'information sur les enseignements et les professions (Onisep), établissement public sous tutelle du ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports, a été saisi par la ministre déléguée aux sports pour développer sur ses supports d'information une partie spécialement dédiée aux sportifs et à leur entourage. L'objectif de cette démarche est de contribuer à mieux les informer, tout au long de leur parcours, sur les possibilités de mener de front carrière sportive et études, en cartographiant par exemple au sein d'un guide unique l'ensemble des établissements (secondaires et supérieurs) proposant des aménagements et/ou allègements de scolarité pour chaque filière de formation ou en donnant des informations sur les filières de formation de l'ensemble des métiers dans le domaine du sport au sens large : encadrement des activités sportives, marketing, événementiel, gestion d'installation, gestion d'établissement d'APS...

Ce dispositif d'information s'adresserait aux jeunes sportifs qui envisageraient un parcours de sportif de haut niveau et ceux qui l'auraient déjà intégré. Il toucherait par conséquent un public très large dont entre autres une majorité des 22 000 sportifs référencés dans les PPF, les 90 000 sportifs membres d'une SSS ou SES mais aussi tout jeune sportif s'entraînant en club potentiellement concerné par une carrière dans le sport de haut niveau.

Ce projet piloté par l'Onisep répondra à une demande. Mais la mission considère que les 5 000 SHN ont un besoin d'informations d'une autre nature, en raison des droits que leur octroie leur statut. Ce sont bien des informations spécifiques sur les dispositions et dispositifs exposés dans le présent rapport dont ils souhaitent avoir une meilleure connaissance. Il conviendrait par conséquent qu'ils aient accès à un site d'information ou à une base de données comprenant ces éléments qui leur soient dédiés.

Le portail du suivi quotidien des sportifs (PSQS), base de données comprenant une multitude d'informations relatives aux PPF, aux établissements, aux SHN, aux cadres des structures d'entraînement... dont l'INSEP est l'opérateur, pourrait ainsi comprendre une partie « information sur les dispositifs pour SHN ». Cette base de données extrêmement riche dans son contenu est devenue un outil incontournable pour toutes les personnes chargées du suivi socioprofessionnel (fédération, établissement, services du ministère...). Il paraît important que les SHN s'approprient l'outil, notamment pour y effectuer certaines démarches. Leur accès à ces informations essentielles permettrait probablement d'accentuer l'utilisation régulière de cette base de données et de disposer d'informations actualisées relatives à leur statut.

**Préconisation n° 20** : Créer dans la base de données du portail du suivi quotidien du sportif (PSQS) accessible à tous les SHN, un champ consacré aux informations relatives aux dispositifs dont ils peuvent bénéficier. (ANS, DS, INSEP)

## 8.2. Les premières années de l'après carrière vécues souvent avec inquiétude

La fin de la carrière d'un sportif est toujours une période délicate plus ou moins bien vécue par le sportif. Une majorité des sportifs interrogés dans l'enquête conduite par la mission a exprimé une souffrance au cours des deux premières années à l'issue de leur carrière avec souvent le sentiment d'être abandonnés, livrés à eux-mêmes.

Plusieurs sportifs qualifient l'arrêt de carrière de « *petite mort* » en ce qu'elle représente la fin d'un engagement intense, qui les a les mobilisés très fortement pendant des années, et qui remet en question leur statut social et la médiatisation.

*« Après douze à dix-huit mois difficiles à l'arrêt de ma carrière, j'ai petit à petit trouvé mes repères. La naissance de notre aînée m'a permis de faire de nouveaux projets. Aujourd'hui, je me sens bien dans l'équipe au sein de laquelle je travaille, avec des projets stimulants et une reconnaissance de mon investissement ».*

*« L'absence totale de relation, de contact avec ma fédération, l'équipe de France a été dure à vivre ».*

*« La transition de passer de 2-3 entraînements par jour avec une activité pro à 100 % n'est donc pas évidente et procure des changements non négligeables ».*

*« C'est compliqué de trouver autant d'émotions après qu'avant ».*

*« Le projet professionnel initial à dix-huit ans n'est pas souvent le même que celui de fin de carrière et l'athlète n'a pas toujours les moyens financiers de se réorienter sur ce qui lui plaît vraiment dix ou quinze ans après son baccalauréat. C'est surtout dans cette période trouble que l'athlète aurait, à mon sens, des besoins d'accès à des formations ou à des aides ».*

*« Je suis conscient d'être chanceux, je m'organise dans mes développements divers et suis comblé par ce que je fais, même si cette situation inconfortable sur le long terme me pousse à travailler sur différents projets car peu rémunérateurs en tant que tel ».*

La fin d'une carrière sportive s'avère être souvent une période psychologiquement difficile : « *on ne choisit pas toujours la date, elle se termine par une non sélection, c'est parfois la blessure qui oblige à l'arrêt de carrière, on tire un bilan pas toujours à la hauteur de ses espoirs, des performances en baisse, une usure psychologique et un engagement mental qui n'est plus le même, poussée vers la sortie par plus jeune (changement de statut), la pression familiale, la crainte de l'avenir et de sa capacité à vivre une autre vie...* ».

Dans la grande majorité, les SHN sont satisfaits de leur reconversion professionnelle bien qu'ils aient éprouvé parfois des difficultés, un sentiment de manque de soutien, d'appui, voire d'être abandonnés. Ne plus avoir accès aux structures d'entraînement est ressenti comme une déchirure.

Préparer, anticiper et accompagner cette transition est donc essentiel, pour qu'elle ne conduise pas à des situations difficiles, voire des cas de détresse, avec le basculement dans des comportements addictifs ou des états dépressifs. Si un accompagnement existe pendant la carrière sportive, force est de constater le manque de soutien à la sortie. À l'issue d'une olympiade, les fédérations sont mobilisées par le suivi des nouveaux SHN et invoquent ne pas toujours disposer de temps suffisant pour se consacrer aux jeunes « retraités ».

La mise en place sur la base du volontariat d'un accompagnement individualisé du SHN dès la fin de sa carrière semble nécessaire afin de veiller à la réussite de ce passage complexe dans une « autre vie ». Il pourrait s'adresser en priorité aux SHN de la catégorie « Élite » au regard de leurs résultats sportifs obtenus et des nombreuses années d'inscription sur les listes SHN. Cette mission d'accompagnement pourrait être assurée par les guichets uniques des CREPS / OPE afin d'être de ne pas être trop éloigné géographiquement du lieu de vie du sportif. En outre, elle présente l'avantage d'une prise en charge par des personnes hors cadre fédéral ce qui est de nature à favoriser de lien de confiance entre le sportif et l'accompagnant dans la mesure où les relations sportif / fédération sont parfois tendues dans cette phase complexe de la vie du sportif.

Cet accompagnement comprend sur la base d'entretiens, plusieurs points en fonction de la situation personnelle du sportif :

- des besoins en formations du sportif ;
- la recherche d'un emploi ;
- un soutien psychologique du sportif ;
- un point sur la santé du sportif : les blessures physiques pendant la carrière, un conseil en diététique, la poursuite d'une activité physique...

L'expertise acquise par l'INSEP depuis de nombreuses années en matière d'accompagnement à l'après carrière de sportifs (cf. chapitre 5.3.1.1.) sera précieuse et devra être un élément sur lequel s'appuieront les « guichets uniques » des établissements.

**Préconisation n° 21 :** Mettre en place sur la base du volontariat un accompagnement individualisé des SHN, prioritairement pour la catégorie Élite, à l'issue de leur carrière sportive. Assuré par les « guichets uniques », ce suivi aurait pour objectif d'individualiser le soutien au sportif en fonction de ses besoins : formation, recherche d'emploi ou accompagnement dans l'emploi, suivi psychologique, un suivi médical et de santé ...(ANS)

### **8.3. Un dispositif d'évaluation de l'insertion professionnelle perfectible**

En décembre 2013, dans un rapport établi par Richard Monnereau, inspecteur général de la jeunesse et des sports, qui portait sur *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*, il est noté que « *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* ».

En effet, si le ministère des sports dans le PLF 2020, précise dans un tableau, le taux d'insertion professionnelle des SHN, le mode de calcul de l'indicateur choisi, mesure l'insertion professionnelle des SHN, deux ans après leur dernière inscription sur la liste des sportifs de haut niveau, conformément à l'objectif de double projet sportif et professionnel.

Un indicateur qui dit peu de choses sur la fiabilité et la réalité du taux d'insertion professionnelle des SHN.

Pour 2019, il est attendu un taux d'insertion de 77 % et 80 % pour 2020 alors que celui réalisé pour 2018 était de 75 %.

La lecture de ces résultats pourrait laisser à penser qu'une très large majorité des SHN ont réussi leur reconversion. La fiabilité de l'indicateur choisi reste très discutable car de nombreuses fédérations ne remontent pas des informations fiables<sup>170</sup> auprès de la direction des sports. Sur la seule base déclarative, il

---

<sup>170</sup> Par exemple, cas du skieur de haut niveau qui valide son monitorat de ski mais sans rien dire de concret sur son projet de reconversion professionnelle.

est par exemple comptabilisé comme réussite d'insertion professionnelle des SHN qui valident des compétences dans leur discipline ().

Par ailleurs, la mission s'étonne du pourcentage relativement élevé de SHN (23 %) pour lesquels on ne dispose d'aucune information sur l'insertion professionnelle. Les raisons de ce chiffre élevé s'expliqueraient selon le document du ministère par « *la volonté de nombreux sportifs de haut niveau, après de longues années dédiées à la pratique sportive intensive, de tourner la page et de s'engager dans leur "seconde vie" »*.

Au regard de l'importance que revêt cette politique publique, une évaluation qualitative et régulière du « service rendu » par cet important dispositif semble indispensable et complémentaire avec l'actuel taux d'insertion professionnel retenu dans la cadre du programme annuel de performance (PAP) du ministère des sports. L'enquête conduite dans le cadre de la mission ainsi que les nombreuses auditions démontrent la nécessité d'interroger les bénéficiaires de cette politique publique afin de rendre le dispositif plus efficient et surtout de mieux répondre aux enjeux de la réussite de l'après carrière du SHN.

Il est à noter que UKsport, décriée par les médias britanniques au lendemain des JO de Londres pour ne s'être préoccupé que des résultats sportifs et non de l'avenir professionnel de ses SHN, a procédé à une grande enquête auprès d'eux en 2015 afin de connaître leurs attentes en matière de suivi socioprofessionnel.

**Préconisation n° 22 :** Réaliser tous les quatre ans une enquête auprès d'anciens SHN afin de les interroger sur leur reconversion tant d'un point de vue professionnel que personnel dans l'objectif d'apporter d'éventuels évolutions au dispositif actuel. (ANS)

## 9. Le suivi socioprofessionnel des sportifs à l'international

### 9.1. Le double projet des sportifs : un sujet de l'Union européenne

Le sport ne fût pas inscrit dans le traité de création de la Communauté européenne en 1958. Il est fait référence pour la première fois à la politique sportive dans une déclaration annexe du Traité d'Amsterdam en 1997. Ce texte, très court, souligne « *l'importance sociale du sport et en particulier son rôle de ferment de l'identité et de trait d'union entre les hommes »*.

Alors que le continent européen est souvent considéré comme « *le lieu de naissance* » du sport moderne, la prise en compte de cette dimension au même titre que l'éducation, la formation et la jeunesse, ne date que du Traité de Lisbonne en 2009. L'article 7 de la déclaration commune des ministres des sports de l'Union européenne (UE), réunis en novembre 2008 à Biarritz, en est également l'expression, en intégrant une ambition commune : « *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 »*.

- **Un rapport sur la double carrière des athlètes dans le sport de haut niveau, qui définit les recommandations et les lignes directrices de l'UE**

Les politiques européennes étant renouvelées tous les sept ans, la nouvelle période de programmation 2014-2020 a démarré le 1<sup>er</sup> janvier 2014. En termes de promotion de la double carrière des sportifs, sur la base d'un plan de travail de l'UE en faveur du sport pour 2011-2014 défini par le Conseil, le groupe d'experts de l'UE « Éducation et formation dans le sport » avait établi en 2012 des orientations en la matière. Celles-ci ont fait l'objet de conclusions du Conseil le 17 mai 2013 qui appellent à la mise en place de plusieurs actions autour de trente-six recommandations (voir en annexe)

Dans son introduction, ce document précise :

*« Les athlètes ont souvent des difficultés à combiner leur carrière sportive avec des études ou un travail. Vouloir réussir au plus haut niveau dans un sport exige de suivre un entraînement intensif et de participer à des compétitions nationales et internationales, ce qu'il est parfois difficile de concilier avec les défis et les contraintes du système éducatif et du marché du travail. Afin d'éviter les situations où des sportifs talentueux ou d'élite sont forcés de faire un choix entre études et sport ou sport et travail, il faut que les athlètes fassent preuve d'énormément de motivation, d'engagement, de résistance et de responsabilité, mais il est également nécessaire que des mesures spécifiques soient mises en place. De tels régimes de "double carrière" devraient*

*être bénéfiques à la carrière sportive des athlètes, leur permettre d'étudier ou de travailler, les encourager à mener à bien une nouvelle carrière après leur carrière sportive, ainsi que protéger et garantir leur situation ».*

Par ailleurs, la Commission a cofinancé plusieurs projets transnationaux ainsi qu'une étude pilotée par le Dr. Cees Vervoorn de l'université d'Amsterdam, intitulée *Les exigences minimales de qualité pour les services en matière de double carrière*.

La mission relève qu'au moins 100 000 athlètes seraient concernés, « *mais sûrement bien plus* », dans un contexte où dans le secteur du sport d'élite, la tendance va à mettre uniquement en avant le potentiel sportif plutôt que la promotion de la combinaison entre éducation, travail et sport. Ainsi, la priorité va aux résultats sportifs et les systèmes en place dans chaque pays sont d'une « variété extrême », allant de l'absence complète de réflexion à des systèmes bien pensés.

Dans cette étude, il est mentionné que la priorité dans la très grande majorité des pays de l'Union européenne va très souvent aux résultats sportifs.

- **Une conférence internationale, le 20 novembre 2015, pour la promotion de la double carrière des sportifs**

Lors d'une réunion sous la présidence luxembourgeoise du Conseil de l'Union européenne (UE) en juin 2015, le ministère français des sports, en collaboration avec la Commission européenne et le Sportlycée Luxembourg, a organisé une conférence internationale au sujet de la promotion de la double carrière des sportifs « dual career ».

De nombreux intervenants se sont interrogés sur comment dépasser la dimension nationale du sport et donner une dimension européenne au concept de « *double carrière* » alors que le sport relève de la compétence nationale. Le ministre luxembourgeois des sports précisait « *qu'il s'agit d'offrir aux jeunes talents sportifs les meilleures dispositions possibles pour concilier sport et études, et aussi les meilleures possibilités de formation et de reconversion pour leur après-carrière sportive* ».

## **9.2. L'Allemagne : une organisation du suivi socioprofessionnel proche du système français<sup>171</sup>**

Les résultats de l'Allemagne aux derniers JO de Rio 2016 lui ont permis de se classer cinquième nation au monde avec quarante-deux médailles (la France a terminé à la septième place). Au JO de Barcelone en 1992, après la réunification de l'Allemagne en 1990, le pays obtient son meilleur résultat en se classant troisième avec 82 médailles. L'Allemagne reste dans le top des cinq des meilleures nations au monde depuis les JO d'Atlanta en 1996.

Comme en France, une réforme du sport de haut niveau est actuellement en cours. La date de mise en œuvre prévue initialement en janvier 2018 a déjà été différée avec une redéfinition de la procédure de subvention aux fédérations sportives, une logique de concentration des moyens et un resserrement des listes de sportifs de haut niveau.

Le système allemand est organisé autour de trois opérateurs dont le ministère de l'intérieur (BMI) (gouvernement central), les gouvernements fédéraux (à l'échelle des Länder) et les institutions privées, sous la coordination de la *Deutscher Olympischer SportBund* (DOSB), la confédération olympique et sportive allemande créée en 2006.

Le Comité olympique allemand, la DOSB représente la plus grande institution sportive au monde avec près de 27 millions d'affiliés dans 90 000 clubs. Sa contribution en termes d'assistance auprès des sportifs, de ressources humaines qualifiées, d'expertise, et de lobbying est primordiale.

Le ministère de l'intérieur, le *Bundesministerium des Innern* (BMI), autorité de tutelle et principal financeur du sport de haut niveau a affirmé à plusieurs reprises, avant même les JOP de Rio 2016, que l'Allemagne devrait remporter au moins un tiers de médailles en plus avec les mêmes moyens. Son rôle consiste en grande

---

<sup>171</sup> Rapport du Think Tank « Sport et citoyenneté », *Sport éducation et formation en Europe : un double projet pour une double vie*, de Sylvain Landa, Élise Morel et Jacky Racineux-Shouler, 2015.

partie à financer et bâtir des infrastructures sportives. Il prend également en charge les coûts et la logistique des déplacements des équipes olympiques et paralympiques lors des jeux Olympiques d'été et d'hiver.

Les gouvernements fédéraux (Landers) ont la responsabilité du développement du sport de masse (650 et 700 M€ par an) et financent les centres olympiques et fédéraux d'entraînement ainsi que les associations sportives impliquées dans le processus de performance et de développement des athlètes à l'échelle fédérale. Ils sont fortement impliqués dans la phase d'éducation et de formation puisque la Constitution leur confère l'essentiel des prérogatives dans ces domaines (organisation, offre pédagogique...).

Dans la carrière des sportifs allemands, le rôle des acteurs privés dont les fondations est primordial. Désirant bien souvent s'associer à la notoriété et à la performance des athlètes, les institutions privées constituent une source de financement importante des HN.

Le rôle des fondations privées (notamment Sporthilfe) et des entreprises, qui investissent massivement dans le sport, est essentiel dans le dispositif d'employabilité et de reconversion des sportifs allemands. L'athlète en reconversion peut s'appuyer sur un réseau d'anciens sportifs financé par Sporthilfe. Ce club sélectionne des athlètes qui souhaiteraient entreprendre une formation de reconversion ou de nouvelles études après leur carrière sportive avec des moyens financiers et humains.

Les écoles du Verbundsystem peuvent être classées en deux catégories avec un financement public / privé :

- les Sportbetonte Schule (écoles à vocation sportive), qui regroupent exclusivement des jeunes athlètes, dans lesquelles les cours et emplois du temps sont aménagés, les élèves regroupés par sections, avec une attention particulière sur le développement et le bien-être des jeunes sur le long terme ;
- les Eliteschule des Sports, écoles sportives d'élite dont la vocation est ciblée sur la recherche de médailles.

## Conclusion

Le système allemand pour l'accompagnement socioprofessionnel des sportifs est celui qui se rapproche le plus du système français en Europe. Les nombreux dispositifs de formation adaptés aux contraintes des sportifs, les liens mis en place avec le monde du travail, la création d'une importante fondation : Sporthilfe... démontrent la volonté politique de préparer les sportifs à réussir leur vie professionnelle à la suite de leur carrière sportive. À l'image des conventions d'insertion professionnelle (CIP) qui existent aussi en Allemagne, les deux pays ont beaucoup de points communs dans l'approche du suivi socioprofessionnel des SHN.

## 9.3. La formation scolaire et universitaire au Royaume Uni : une préoccupation récente

Après un record de médailles aux JO de Londres en 2012, au cours desquels il remporte 65 médailles (dont 29 en or), le Royaume Uni a renforcé sa position internationale en 2016 aux jeux Olympiques de Rio où elle bat son record, en se classant deuxième du tableau des médailles derrière les États-Unis. La mission note la spécificité de leur excellence aux épreuves Paralympiques où le Royaume-Uni se classe depuis plusieurs olympiades comme deuxième ou troisième nation mondiale. Au Royaume-Uni, la direction de la politique sportive est assurée par le ministère de la culture, des médias et du sport.

Les athlètes de haut niveau sont classés sur trois échelons qui constituent le programme de performance de classe mondiale : ceux qui relèvent du programme d'identification de talents (niveau international), les athlètes podium potentiel (potentiel de médailles sur quatre ans) et les athlètes podium (potentiel de médailles sur huit ans).

### • L'importance des écoles privées rattachées à des clubs et des universités au cœur du dispositif pour les SHN

Une initiative récente du gouvernement a permis de créer 400 collèges spécialisés dans le sport pour les jeunes athlètes talentueux. L'accréditation et le soutien financier des établissements d'enseignement supérieur depuis vingt ans avec une labellisation qui est très recherchée car elle profite à l'image de l'université, tout en attirant de futurs talents.

En 2004, le gouvernement a lancé le TASS (*Talented Athlete Scholarship Scheme*). Il s'agit d'offrir des bourses d'études aux athlètes talentueux âgés de seize à vingt-cinq ans. Après un accord entre le TASS, l'Université

et la fédération, le SHN peut pendant trois ans, bénéficier d'une bourse TASS qui s'ajoutent à d'autres types de bourses sportives, telles que celles fournies par les universités.

- **L'Agence UK Sport : un opérateur gouvernemental incontournable**

L'Agence UK Sport assume le soutien à la performance pour les équipes olympiques et paralympiques et supervise aussi des campagnes d'identification de talents sur le territoire britannique. Créée en 1997, l'Agence UK Sport investit chaque année environ 100 M£ issus de fonds publics (loterie nationale) au bénéfice du sport de haut niveau. L'Agence est responsable devant le ministère de la culture, des médias et du sport.

UK Sport travaille avec chaque fédération sportive pour offrir le meilleur soutien possible aux athlètes, assurant également la formation de certains entraîneurs de classe mondiale, la recherche scientifique et l'innovation ainsi que l'identification des talents.

L'Agence tient à aider prioritairement les sportifs les moins soutenus financièrement dans leur activité sportive afin « d'optimiser » l'impact des fonds publics dédiés à une vraie politique d'accompagnement des sportifs. Si un sportif perçoit plus de 84 000 € par an dans le total de ses aides, l'Agence ne lui verse pas de revenus.

- **English Institute of Sport (EIS) : un maillage territorial**

Créé en 2001, il regroupe neuf centres multisport de haute performance, avec des services de soutien régional en médecine, physiothérapie, biomécanique, physiologie, psychologie, nutrition et mode de vie. Il offre également un soutien financier pour ceux qui veulent poursuivre leurs études (niveau postuniversitaire seulement) ou suivre une formation professionnelle.

- **Le sportif en reconversion avec un secteur éducatif qui s'adapte en créant des diplômes spécifiques pour les sportifs de haut niveau**

L'ancien schéma de l'étudiant britannique qui pratique même intensivement le sport perdure. Mais ce sont bel et bien des programmes et diplômes universitaires qui sont désormais créés pour attirer des sportifs désireux de poursuivre un cursus universitaire tout en restant impliqués dans le sport de haut niveau. Sur site ou à distance, des formations et diplômes spécifiques sont validés par le ministère de l'éducation britannique se développe de manière importante. L'originalité résulte dans cette collaboration de sphères autrefois séparées : les sports professionnels et le secteur éducatif.

## Conclusion

Depuis une dizaine d'années un nouveau modèle de production de la performance est basé sur les partenariats très forts entre les universités et les sports professionnels. Ainsi, le système éducatif redéfinit le double projet en plaçant les athlètes de haut niveau au centre de formations spécifiques et en leur attribuant des aides nouvelles.

Une enquête réalisée en 2015 a permis de mieux cerner les besoins des SHN et probablement permis au Royaume Uni de devenir la deuxième meilleure nation du monde, lors des JO de 2016 à Rio. Il s'agit de communiquer plus fortement autour d'une histoire nationale et collective, en travaillant pour attirer plus de fonds privés, et en construisant des outils permanents d'étude de l'opinion publique.

Fabien CANU

Marie-France CHAUMEIL

Zaïr KEDADOUCHE



## Annexes

Annexe 1 :	Lettre de désignation .....	79
Annexe 2 :	Questionnaire adressé aux sportifs de haut niveau par la mission .....	80
Annexe 3 :	Les 36 lignes directrices de l'Union Européenne concernant la double carrière des athlètes .....	82
Annexe 4 :	Suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau en Allemagne .....	89
Annexe 5 :	Suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau au Royaume-Uni.....	94
Annexe 6 :	Liste des personnes rencontrées.....	98
Annexe 7 :	Glossaire .....	100





## Lettre de désignation

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA JEUNESSE  
 MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION  
 MINISTÈRE DE LA CULTURE  
 MINISTÈRE DES SPORTS

Paris le 7 NOV. 2019

Inspection générale  
de l'éducation,  
du sport  
et de la recherche

La cheffe

Section des rapports

n° 19-20 039

Affaire suivie par  
Catherine FREIXE

Téléphone  
01 40 45 92 86

Courriel  
catherine.freixe  
@jeunesse-sports.gouv.fr

110 rue de Grenelle  
75357 Paris SP 07

Note à l'attention de

Monsieur le directeur du cabinet  
de la ministre des sports

**Objet :** Mission d'évaluation du suivi socio-professionnel des sportifs de haut niveau et partenaires d'entraînement.

**Références :** Programme de travail 2019-2020 de l'IGÉSR.

Dans le cadre du programme de travail 2019-2020, vous avez souhaité que l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche effectue une mission portant sur l'évaluation du suivi socio-professionnel des sportifs de haut niveau et partenaires d'entraînement.

J'ai l'honneur de vous faire connaître que j'ai désigné Mme Marie-France Chaumeil, M. Fabien Canu et M. Zaïr Kedadouche pour effectuer cette mission.

Caroline PASCAL

**CPI :**

M. Fabien Canu, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche  
 Mme Marie-France Chaumeil, inspectrice générale de l'éducation, du sport et de la recherche  
 M. Zaïr Kedadouche, inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche  
 M. Patrick Lavaure, responsable du collège jeunesse, sport et vie associative (JSVA)  
 M. Guy Waiss, responsable du collège établissements, territoires et politiques éducatives (ETPE)  
 M. Jean Delpèch de Saint Guilhem, responsable du GEI Pays de la Loire  
 M. Yves Poncelet, responsable du GEI Nouvelle Aquitaine  
 M. Jean-Pierre Bellier, responsable du GEI Bourgogne Franche-Comté  
 M. Gilles Quénéhervé Directeur des sports

Questionnaire adressé aux sportifs de haut niveau par la mission

## Mission IGÉSR

### « L'après carrière sportive »

### de la sportive et du sportif de haut niveau élite

*La dénomination « sportifs de haut niveau élite » fait référence aux sportifs (ves) inscrits(es) sur la liste ministérielle<sup>1</sup>*

**Nom et Prénom :**

**Date de naissance:**

**Profession des parents :**

- Mère :
- Père :

**Discipline sportive :**

**Principaux titres sportifs internationaux et année(s) d'obtention :**

## Votre parcours de formation scolaire, universitaire ou professionnelle

1. Formation(s) suivie(s) et diplôme(s) obtenu(s), date(s) et libellé(s) :
2. Ces formations correspondent-elles à votre choix et à votre projet professionnel « post sportif » ? :
3. Aménagement(s) ou adaptation(s) obtenu(s) durant votre parcours de formation, date(s) et libellé(s) :
4. Modalités de l'accompagnement de la fédération (DTN, référent du suivi socio professionnel, autre.) durant votre parcours de formation :
5. Modalités de l'accompagnement de l'État et du référent du suivi socio professionnel de l'établissement (INSEP, CREPS, école nationale, autre...) et/ou de celui de la direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS) durant votre parcours de formation :
6. Financement(s) obtenu(s) durant votre parcours de formation :
  - Origine(s) du (des) financement(s)
  - Année(s)
  - Montant(s)
7. Avez-vous bénéficié d'un ou des dispositifs suivants ; si oui le(s)quel(s), dates et employeur :
  - Convention d'aménagement d'emploi (CAE)
  - Convention d'insertion professionnelle (CIP)

<sup>1</sup> Code du sport article L. 221-1

- Pacte de Performance
  - Autre
8. Principaux constats opérés et enseignements dégagés de votre parcours de formation :

## **Votre « après carrière sportive »**

**Votre parcours professionnel depuis la fin de votre « carrière sportive », fonction(s) occupée(s) et date(s), décrivez succinctement:**

1. Stratégie et action(s) prioritaire(s) engagée(s) pour votre insertion professionnelle et recherche d'emploi :
2. Principaux constats opérés et enseignements dégagés de votre « après carrière sportive » :
3. Avez-vous bénéficié d'un accompagnement dans vos « démarches » ? si oui développez votre propos :
4. Comment vivez-vous cette « après carrière sportive » ; développez votre propos?

**LIBRES PROPOS :**

## Les 36 lignes directrices de l'Union Européenne concernant la double carrière des athlètes

### Introduction

Les athlètes ont souvent des difficultés à combiner leur carrière sportive avec des études ou un travail. Vouloir réussir au plus haut niveau dans un sport exige de suivre un entraînement intensif et de participer à des compétitions nationales et internationales, ce qu'il est parfois difficile de concilier avec les défis et les contraintes du système éducatif et du marché du travail. Afin d'éviter les situations où des sportifs talentueux (1) ou d'élite (2) sont forcés de faire un choix entre études et sport ou sport et travail, il faut que les athlètes fassent preuve d'énormément de motivation, d'engagement, de résistance et de responsabilité, mais il est également nécessaire que des mesures spécifiques soient mises en place. De tels régimes de « double carrière » devraient être bénéfiques à la carrière sportive des athlètes, leur permettre d'étudier ou de travailler, les encourager à mener à bien une nouvelle carrière après leur carrière sportive, ainsi que protéger et garantir leur situation.

Les régimes de double carrière sont relativement récents dans la majorité des États membres et des disciplines sportives. Dans les États membres où ces dispositifs existent depuis quelques temps, des accords fermes entre le système sportif et le secteur de l'éducation ou le marché du travail font parfois défaut. Il leur manque également un cadre légal, ou une politique gouvernementale sur le long terme. Des lignes directrices pourraient être utiles afin d'élaborer et d'améliorer les conditions nécessaires à des programmes durables en faveur de la double carrière, qui permettent d'adopter des dispositions adaptées aux athlètes talentueux et d'élite dans toute l'Europe, qu'ils soient étudiants - athlètes ou travailleurs - athlètes.

Les présentes lignes directrices s'adressent principalement aux décideurs politiques dans les États membres. Elles constituent une source d'inspiration pour la formulation et l'adoption de lignes directrices nationales tournées vers l'action en matière de double carrière, ainsi qu'un moyen d'attirer l'attention sur le concept de double carrière au niveau national.

### Elles ont pour objectifs :

- de sensibiliser les gouvernements, les instances dirigeantes du sport, les établissements d'enseignement et les employeurs afin qu'ils créent un environnement propice à la double carrière des athlètes, qui comprenne un cadre légal et financier approprié et une approche adaptée qui tienne compte des différences entre les sports. Les présentes lignes directrices n'ont pas vocation à devenir un instrument contraignant. Elles respectent la diversité des compétences et des traditions ayant cours dans les États membres dans les différents domaines d'action concernés ;
- de contribuer à l'échange et à la diffusion de bonnes pratiques et d'expériences d'apprentissage dans ce domaine ;
- d'esquisser un cadre pour d'éventuels dispositifs à l'échelle internationale et invitent l'Union européenne à engager des actions complémentaires, en raison de la grande mobilité des athlètes et de la nécessité d'encourager les mesures en faveur de la double carrière à l'étranger dans certaines disciplines sportives et dans les petits États membres.

La promotion de la double carrière des athlètes est en adéquation avec plusieurs des objectifs de la stratégie Europe 2020 (prévention du décrochage scolaire précoce, augmentation du nombre de diplômés de l'enseignement supérieur, renforcement de l'employabilité) et améliore l'efficacité des politiques sportives en retenant un plus grand nombre d'athlètes de haut niveau dans le système sportif.

Un athlète talentueux est un athlète considéré par une organisation sportive comme ayant le potentiel nécessaire pour mener une carrière de sportif d'élite.

Un athlète d'élite est un athlète ayant signé un contrat professionnel avec un employeur sportif ou une organisation sportive, ou dont le statut d'athlète d'élite est reconnu par une organisation sportive.

## **Les domaines d'action : nécessité d'une approche intersectorielle et interministérielle à l'échelle nationale**

**Ligne directrice 1** – Les athlètes talentueux et les athlètes d'élite dans le sport amateur et professionnel, y compris les athlètes handicapés et les athlètes à la retraite, devraient être reconnus comme formant un groupe spécifique de la population dans les domaines d'action qui les concernent. Ce statut devrait être :

- développé et reconnu à travers une coopération entre les parties prenantes dans le sport de haut niveau, dont les organismes représentant les athlètes, l'éducation, les employeurs et les entreprises, de même que les agences gouvernementales (ministères responsables du sport, de l'éducation, du travail, de la défense, de l'intérieur, de l'économie, de la santé et des finances) ;
- Intégré dans les réglementations institutionnelles et les plans d'action des organismes sportifs et établissements d'enseignement, dans le dialogue social entre employeurs et travailleurs dans le cadre du sport professionnel et dans le dialogue entre les conseils de direction et les comités d'athlètes des organisations de sport amateur ;
- étayé par la spécification de filières pour les sports de haut niveau à spécialisation tardive ou précoce et pour les athlètes handicapés, notamment dans les cas où les filières destinées aux athlètes valides ne peuvent être empruntées.

**Ligne directrice 2** – Les autorités publiques chargées des domaines d'action relatifs à l'offre sportive ou éducative, l'offre de formation, d'aides sociales ou financières ou encore d'emploi devraient envisager la création d'organes ou de mécanismes interdépartementaux afin d'assurer la coordination, la coopération intersectorielle, la mise en œuvre et le suivi des actions relatives à la double carrière des athlètes talentueux et d'élite, y compris des athlètes d'élite sur le point de prendre leur retraite.

**Ligne directrice 3** – Les autorités en charge de l'application de la double carrière devraient développer des lignes directrices nationales en faveur de la double carrière, qui prennent en considération les lignes directrices de l'UE concernant la double carrière des athlètes, les spécificités nationales des systèmes sportifs et éducatifs, ainsi que la diversité culturelle. Les autorités devraient envisager la mise en place d'accords entre les parties prenantes afin de promouvoir la double carrière. S'il y a lieu, de tels accords devraient inclure des systèmes de rétribution, tels que des incitations destinées aux établissements d'enseignement ou aux employeurs afin qu'ils recrutent des athlètes menant une double carrière.

## **SPORT : Organisations sportives, académies sportives et centres de formation de haut niveau, entraîneurs et autres membres des équipes de haute performance, services de soutien**

**Ligne directrice 4** – Les autorités sportives publiques et privées devraient soutenir l'intégration du concept de double carrière pour différents types d'athlètes dans les activités des organisations sportives nationales / régionales, à travers des accords formels nécessitant une stratégie claire, une planification des activités et une adhésion de la part des athlètes, et assujettir l'octroi de financements à l'inclusion du concept de double carrière dans leurs activités. De tels programmes devraient obligatoirement tenir compte de la sécurité et du bien-être des jeunes athlètes.

**Ligne directrice 5** – Les autorités sportives responsables devraient considérer les académies sportives et les centres de formation de haut niveau comme faisant partie d'un système cohérent d'offres destinées aux athlètes engagés dans une double carrière – y compris des étudiants - athlètes étrangers – fondé sur des accords entre les parties prenantes. Elles devraient également s'assurer de l'application des services de double carrière au sein de ces établissements.

**Ligne directrice 6** – Les académies sportives et les centres de formation de haut niveau ne devraient être reconnus et soutenus par les autorités sportives publiques et privées que si certains critères minimaux sont remplis :

- combinaison entre formation sportive et enseignement général dans le cadre d'une stratégie d'apprentissage tout au long de la vie ;
- personnel qualifié (doté de qualifications spécifiques pour les athlètes handicapés) ;
- services de soutien comprenant assistance médicale, psychologique, scolaire et professionnelle ;

- critères de qualité en matière de sécurité et d'accessibilité des infrastructures sportives et des services ;
- transparence au sujet des droits des athlètes (par exemple, code de conduite, médiateur) ;
- collaboration avec le réseau social de soutien de l'athlète (par exemple, les parents).

**Ligne directrice 7** – Les autorités compétentes pour le sport et pour l'enseignement devraient promouvoir l'application du concept de double carrière dans les contrats et les codes de conduite des entraîneurs et autres membres des équipes de haute performance. Les organisations sportives nationales et les fédérations internationales, de même que les universités et les établissements de formation et d'enseignement professionnels, devraient inclure le concept de double carrière dans les programmes d'enseignement de ces professions.

**Ligne directrice 8** – Les autorités publiques et les autorités compétentes dans le domaine du sport devraient soutenir les parties prenantes en ce qui concerne la double carrière afin de veiller, grâce à des services et des structures de soutien, à ce que :

- l'expertise relative aux questions de la double carrière soit accessible à toutes les parties prenantes concernées ;
- le soutien à la double carrière (y compris l'assistance en cas de transition, la gestion de crises et les interventions de soutien) soit accessible à tous les sportifs reconnus comme étant des athlètes talentueux, des athlètes d'élite ou des athlètes à la retraite ;
- la qualité et le contenu des services de soutien répondent aux exigences des athlètes.

**Ligne directrice 9** – Les membres des équipes de haute performance et les experts offrant des services de soutien doivent être des personnes compétentes et qualifiées, possédant un casier judiciaire vierge de toute infraction liée à des cas d'abus sexuels ou de mauvais traitements à l'égard de mineurs. Les diplômes et certifications nécessaires pour intégrer des équipes de haute performance et des services de soutien à la double carrière doivent faire partie du cadre national de certification des établissements d'enseignement, tenant compte du cadre européen des certifications. Les organisations européennes concernées dans ce domaine pourraient apporter leur soutien dans ce processus.

#### **ÉDUCATION : scolarité, enseignement et formation professionnels, enseignement supérieur, apprentissage à distance**

**Ligne directrice 10** – Les autorités publiques et les parties prenantes devraient développer un cadre favorable à la double carrière dans le domaine du sport et des écoles, qui propose des dispositifs spécifiques (par exemple, de la flexibilité, des programmes d'études adaptés, de l'apprentissage en ligne, un encadrement supplémentaire, l'utilisation d'infrastructures et de services sportifs, et des services de soutien).

**Ligne directrice 11** – Les autorités compétentes dans les domaines du sport et de l'enseignement devraient envisager la création d'opportunités spécifiques pour les sports à spécialisation précoce au sein du système scolaire pour les jeunes athlètes, comprenant des conditions strictes de protection de leur développement physique et mental, élaborées de préférence en coopération étroite avec les clubs locaux et dotées d'un système de contrôle transparent.

**Ligne directrice 12** – Les autorités publiques et les parties prenantes devraient développer un cadre favorable à la double carrière dans le domaine du sport et des établissements d'enseignement et de formation professionnels (EFP), qui propose des dispositifs spécifiques (par exemple, de la flexibilité, des programmes d'études adaptés, de l'apprentissage en ligne, un encadrement supplémentaire, l'utilisation d'infrastructures et de services sportifs, et des services de soutien).

**Ligne directrice 13** – Les autorités compétentes dans les domaines du sport et de l'enseignement devraient promouvoir la coopération entre académies sportives professionnelles et établissements d'EFP afin d'organiser la double carrière de manière efficace et attrayante, y compris pour les étudiants ayant déjà achevé leur scolarité obligatoire.

**Ligne directrice 14** – Les autorités compétentes dans le domaine du sport et de l'enseignement devraient encourager les parties prenantes du monde du sport et de l'enseignement supérieur à élaborer et à mettre

en œuvre des parcours de double carrière, comprenant le contenu des programmes d'études aussi bien que l'utilisation d'infrastructures et de services de soutien.

**Ligne directrice 15** – Les autorités publiques devraient encourager le développement d'un système d'accréditation pour les établissements d'enseignement à profil sportif et agissant en faveur de la double carrière des étudiants-athlètes, en tenant compte des caractéristiques spécifiques à chaque type d'enseignement.

**Ligne directrice 16** – Les autorités compétentes dans le domaine de l'enseignement devraient promouvoir et soutenir la coopération entre les établissements d'enseignement afin de développer des cursus, des programmes et des outils d'apprentissage utilisant soit un environnement d'apprentissage virtuel (EAV) partagé comme une plateforme, soit un protocole partagé à adopter pour les plateformes locales d'EAV.

#### **EMPLOI : combiner travail et sport, transition vers une carrière après le sport, dialogue social**

**Ligne directrice 17** – Les autorités publiques compétentes dans les domaines du sport et de l'emploi pourraient créer un réseau de partenaires complémentaires publics et privés qui permettrait aux athlètes d'élite, y compris les athlètes handicapés, de combiner de manière optimale leur carrière sportive et leur carrière professionnelle dans le service public (armée, police, douanes, etc.) ou dans une entreprise privée.

**Ligne directrice 18** – Les autorités publiques devraient inviter les chambres de commerce et les entreprises à coopérer activement avec les organisations sportives afin de communiquer au sujet de la double carrière sur le marché du travail et d'encourager les partenariats avec le monde des affaires.

**Ligne directrice 19** – Les autorités publiques et les parties prenantes du monde sportif et de l'enseignement devraient promouvoir des parcours équilibrés pour les athlètes s'apprêtant à prendre leur retraite, afin qu'ils puissent préparer, entamer et développer une carrière professionnelle après la fin de leur carrière sportive.

**Ligne directrice 20** – Les partenaires sociaux devraient faire figurer le concept de double carrière sur leur programme de dialogue social aux niveaux national et européen (profils de compétences, enseignement, services).

#### **SANTÉ : assistance psychologique, assistance médicale, programmes de prévention**

**Ligne directrice 21** – Les autorités compétentes dans les domaines du sport, de la santé et de l'éducation devraient soutenir conjointement le développement d'une assistance sanitaire et psychologique, de programmes préventifs et éducatifs pour les athlètes dans le domaine des compétences personnelles, de la prévention des blessures, d'un mode de vie sain, de la nutrition et des techniques de récupération, comme figurant dans le volet éducatif de la double carrière.

**Ligne directrice 22** – Les organisations sportives nationales, les régimes d'assurance maladie et la profession médicale devraient mieux communiquer au sujet du dossier médical des athlètes, dans le plein respect des règles sur la protection des données, afin d'assurer une meilleure circulation de l'information concernant les blessures et de permettre des recommandations rapides et précises vers des spécialistes médicaux aux niveaux national et international.

**Ligne directrice 23** – Les autorités publiques compétentes en matière de santé sont invitées à envisager une révision des mécanismes d'assurance afin de fournir aux employeurs, aux employés - athlètes et aux athlètes à la retraite une protection supplémentaire pour les salariés en ce qui concerne les blessures liées à la pratique du sport.

#### **AIDES FINANCIÈRES destinées aux athlètes : bourses, autres formes de soutien financier, sécurité sociale, protection de la santé et régimes de retraite**

**Ligne directrice 24** – Les autorités publiques et les parties prenantes dans le domaine du sport devraient mettre en place, ou continuer à développer, un système cohérent de soutien financier pour les étudiants - athlètes, qui reconnaisse les différentes étapes de la double carrière.

**Ligne directrice 25** – Au sein d'un système cohérent de soutien financier pour les athlètes, les autorités compétentes dans les domaines du sport et de l'éducation devraient développer et soutenir un programme de bourses spécifique en faveur de la double carrière dans sa partie « éducative ».

**Ligne directrice 26** – Les autorités publiques devraient créer un statut spécifique pour les athlètes de haut niveau non professionnels (statut multisport), leur allouant un niveau minimum de protection médicale.

### **LA DIMENSION EUROPÉENNE de la double carrière dans le sport et se former à l'étranger**

**Ligne directrice 27** – La Commission européenne est invitée à dynamiser la coopération entre les centres de formation sportive nationaux et les établissements d'enseignement des différents États membres afin de soutenir le développement et l'offre de politiques de double carrière pour les étudiants - athlètes originaires d'autres États membres.

**Ligne directrice 28** – L'Union européenne est invitée à envisager la création d'opportunités, au sein de son programme en faveur de l'éducation et la formation, de fournir un soutien financier et organisationnel pour la création et la mise en œuvre de réseaux de mobilité de double carrière composés d'organisations sportives et d'établissements d'enseignement coopérant au nom des étudiants - athlètes qui passent d'un État membre à un autre.

**Ligne directrice 29** – La Commission européenne est invitée à encourager et à soutenir les principaux établissements d'enseignement et universités dans les États membres, en partenariat avec les parties prenantes dans le domaine du sport, à participer à des consortiums transnationaux en vue d'élaborer des programmes de cours et des programmes éducatifs communs pour les sportifs d'élite. De tels programmes pourraient concerner des programmes de co-diplômation, des modules communs au sein des diplômes, ou encore le partage des ressources pédagogiques.

**Ligne directrice 30** – Les autorités compétentes dans les domaines du sport et de l'éducation, les organisations sportives et les établissements d'enseignement devraient promouvoir un contrôle interne et un suivi externe réguliers des infrastructures et des services de soutien en faveur de la double carrière, en ce qui concerne notamment les résultats sportifs et scolaires, les diplômes et la formation du personnel, la sécurité et l'accessibilité des infrastructures et des services, et la bonne application des codes de conduite internes.

**Ligne directrice 31** – Les autorités compétentes dans le domaine du sport et les organismes sportifs devraient envisager d'instaurer un label de qualité national pour les services et les infrastructures favorisant la double carrière en tenant compte d'un cadre européen. La Commission européenne est invitée à soutenir la mise sur pied d'un cadre de qualité européen pour les services et les infrastructures favorisant la double carrière en collaboration avec les organes représentatifs dans ce domaine.

### **Diffusion, contrôle et évaluation**

#### **Sensibilisation du public**

#### **Réseaux en faveur de la double carrière**

#### **Recherche, contrôle et évaluation**

**Ligne directrice 32** – Les autorités compétentes dans le domaine du sport devraient coordonner des actions en coopération avec les organisations sportives afin de sensibiliser les entraîneurs, les athlètes et leur entourage au sujet de l'importance de la double carrière, et soutenir la mise en place de comités nationaux représentant les athlètes et d'organisations nationales d'athlètes, ainsi que leur intégration au sein des conseils respectifs des organisations sportives ou des structures de dialogue social. Les autorités compétentes dans le domaine du sport devraient encourager les comités et organisations d'athlètes déjà en place, afin de diffuser l'information relative aux services en faveur de la double carrière prévue pour les athlètes pendant les phases d'entraînement ou de compétition.

**Ligne directrice 33** – La Commission européenne est invitée à soutenir un ou plusieurs réseaux européens en faveur de la double carrière, qui rassemblent les parties prenantes représentant les athlètes, les organisations sportives, les établissements d'enseignement, les services de soutien, les autorités nationales, les entraîneurs et les entreprises, afin de développer la diffusion et la mise en œuvre de ces lignes directrices.

**Ligne directrice 34** – Les autorités compétentes dans le domaine du sport et de l'éducation devraient disposer d'un système de contrôle et d'évaluation, en coopération avec le sport, l'éducation et les organisations d'athlètes, pour suivre les progrès relatifs à la mise en œuvre des politiques de double carrière. Elles devraient notamment contrôler l'efficacité et la qualité du système des établissements d'enseignement dotés d'un profil sportif, les académies sportives ou les centres sportifs dirigés par les fédérations, les comités olympiques ou des compagnies ou clubs privés. Elles devraient encourager la réalisation de recherches correspondantes.

**Ligne directrice 35** – La Commission européenne est invitée à soutenir la recherche concernant la dimension internationale des programmes de double carrière, en particulier en ce qui concerne les effets des transitions sur la vie des athlètes, la protection du développement des jeunes athlètes dans les sports à spécialisation précoce, l'efficacité des mesures et des services de soutien dans les États membres, ainsi que le processus de réintégration des athlètes européennes sur le marché du travail.

**Ligne directrice 36** – La Commission européenne est invitée à envisager un suivi des principales évolutions dans le domaine de la double carrière des athlètes aux niveaux national et européen, et une évaluation de la mise en œuvre de ces lignes directrices sur la base d'indicateurs prédéfinis à l'issue d'une période de quatre ans.

## Quelques exemples de bonnes pratiques

### Sur l'emploi et les adaptations pour les SHN

En **Allemagne**, un groupement national d'entreprises propose des stages et des emplois compatibles avec un sport de compétition pratiqué à plein temps. La fondation Sports Aid verse une compensation financière pour le manque à gagner des entreprises qui emploient des athlètes.

En **Irlande**, l'association gaélique d'athlétisme (Gaelic Athletic Association) et l'association des joueurs gaéliques (Gaelic Players Association) coopèrent au sein d'un programme de protection sociale qui permet aux joueurs de football et aux lanceurs gaéliques de toute l'Irlande d'avoir accès à un programme de développement de carrière comprenant des packs « début de carrière », « développement de carrière », « conseils en affaires », « démarrer une entreprise et la développer » et « perfectionnement professionnel ».

Au **Danemark**, Team Denmark a mis en place une coopération avec un « réseau doré » composé d'un large éventail d'entreprises qui offrent des postes flexibles à des athlètes de niveau mondial. En étroite coopération avec les comités olympiques de plusieurs États membres, Adecco propose des postes à temps partiel offrant suffisamment de flexibilité pour que l'emploi du temps des athlètes soit pris en considération.

### Transition vers l'après carrière du SHN

En **Finlande**, le « réseau des académies sportives » informe les athlètes des services mis à leur disposition, et fournit des conseils supplémentaires concernant les services de placement.

### Aides financières vers les SHN

#### Sous forme de bourses

Au **Portugal**, l'université de Lisbonne soutient les étudiants qui réussissent à la fois dans le sport et dans les études en leur offrant une bourse annuelle (400 €). Pour recevoir cette aide financière, l'étudiant doit réussir son année d'étude et obtenir le titre de champion universitaire « national » ou « européen » en représentant l'université de Lisbonne. Lors du « gala sportif annuel de l'université », les étudiants reçoivent la bourse des mains du recteur, qui reconnaît publiquement leur excellence dans le domaine du sport et des études.

Le TASS (Programme de bourses pour athlètes talentueux) est un programme de bourses britannique destiné aux athlètes talentueux de 16 ans et plus qui poursuivent à la fois une pratique sportive de haut niveau et des études. Accessible dans un réseau d'universités, d'écoles et de lycées dans tout le pays, ce programme réunit les fédérations nationales et les établissements d'enseignement, et leur offre stratégie, évolution professionnelle et financements afin qu'ils soutiennent les athlètes poursuivant une double carrière. Une bourse type consiste d'une part en une aide financière pour les dépenses liées aux compétitions, les voyages, l'équipement sportif et l'entraînement, et d'autre part, en l'accès à un réseau de services de soutien dans les

domaines du conditionnement physique et du renforcement musculaire, de la physiothérapie, de l'assistance / assurance médicale, ainsi que du soutien sur le plan des conditions de vie et de l'éducation.

### **Autres aides financières**

L'aide aux sports en **Autriche** (Sport Aid Austria) soutient 460 athlètes olympiques et non olympiques dans cinq catégories différentes, y compris des catégories spéciales pour les juniors et les femmes.

En **Allemagne**, environ 3 800 athlètes talentueux et athlètes d'élite bénéficient du soutien de Sport Aid avec un budget total compris entre 10 et 12 M€ par an (65 % provenant de donations, d'évènements, de financements ; 20 % provenant de loteries et 15 % d'un timbre sportif).

En **Bulgarie**, les athlètes du programme national des athlètes d'élite en préparation pour les Jeux olympiques reçoivent un soutien mensuel (selon les médailles gagnées). Un médaillé olympique reçoit une pension sportive.

### **Protection sociale, santé et régimes de retraite**

Au **Luxembourg**, l'État souscrit à une police d'assurance qui protège tout athlète possédant une licence délivrée par une association sportive nationale. Cette assurance couvre les blessures liées à l'activité sportive.

En **Italie**, le comité olympique (CONI) a présenté le Fonds de prévoyance pour l'assurance des athlètes SPORTASS, qui fournit une couverture d'assurance et des versements d'allocations en cas de blessures liées au sport. SPORTASS est valable pour les athlètes professionnels qui ne sont pas membres du « club olympique ».

Par ailleurs, un « fondo » a fait l'objet d'une négociation collective comme fonds de « préretraite » par l'association des joueurs de basket-ball italiens (GIBA), la ligue italienne de basket-ball et la fédération ([www.giba.it](http://www.giba.it)).

## Suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau en Allemagne

### 1- L'évolution du modèle allemand concernant le sport de haut niveau

Contrairement à la France qui dispose d'un ministère dédié à la politique du sport, le système allemand est organisé autour de trois ministères dont le ministère de l'Intérieur (BMI) (gouvernement central), les gouvernements fédéraux (à l'échelle des Länder) et les institutions privées, sous la coordination de la Deutscher Olympischer SportBund (DOSB), la Confédération olympique et sportive allemande créée en 2006.

Les résultats de l'Allemagne aux derniers JO de Rio 2016 lui permettent de se classer 5ème nation au monde avec 42 médailles (France est 7ème). À l'exception des JO de 1992 à Barcelone, après la réunification de l'Allemagne en 1990, où le pays obtient son meilleur résultat en se classant 3ème avec 82 médailles, l'Allemagne reste dans le top des 5 des meilleures nations au monde depuis les JO d'Atlanta en 1996.

Comme en France, une réforme du sport de haut niveau est actuellement en cours à l'initiative commune du comité de la Confédération olympique et sportive allemande, du Deutsche olympische sportbund (DOSB) et du BMI.

Cependant, des différends entre les parties prenantes et particulièrement entre le DOSB et le BMI retardent la mise en œuvre de cette réforme et pourraient, selon certains la remettre en cause. La date de mise en œuvre prévue initialement en janvier 2018 a déjà été différée.

#### **Le rôle du comité olympique allemand (la DOSB)**

Son rôle est essentiellement de coordonner et d'orienter le sport de haut niveau sur le plan national. La DOSB représente la plus grande institution sportive au monde avec près de 27 millions de licenciés répartis dans 90 000 clubs. Sa contribution en termes d'assistance auprès des sportifs, de ressources humaines qualifiées, d'expertise, et de lobbying est primordiale.

#### **L'importance du Ministère de l'Intérieur (BMI) dans la politique sportive**

Le ministère de l'intérieur, le Bundesministerium des Innern (BMI), autorité de tutelle et principal financeur du sport de haut niveau, a affirmé à plusieurs reprises, avant même Rio 2016, que l'Allemagne devrait remporter au moins un tiers de médailles en plus avec les mêmes moyens. L'État fédéral représente la principale source de financement du sport et subventionne le sport de haut niveau à hauteur de 180 millions d'euros par an.

#### **Les gouvernements fédéraux**

Ils sont une pièce essentielle du dispositif. Ce sont les Länder qui ont la responsabilité du développement du sport de masse mais en matière de sport de haut niveau, ils financent notamment les centres olympiques et fédéraux d'entraînement ainsi que les associations sportives impliquées dans le processus de performance et de développement des athlètes à l'échelle fédérale. Leur contribution financière pour la mise en œuvre de leurs politiques sportives est évaluée entre 650 et 700 M€ par an.

Comme en France, ce sont les communes qui subventionnent le plus la pratique sportive à travers le financement des équipements sportifs, à hauteur de 3 Mds€ annuels.

### 2- La réforme actuelle en Allemagne

Comme en France, le gouvernement allemand a décidé de revoir les procédures de subvention aux fédérations sportives dans un contexte budgétaire resserré et de concentrer les moyens sur les athlètes au plus haut potentiel.

**Première ligne directrice:** la redéfinition de la procédure de subvention aux fédérations sportives.

Adopter leurs points forts : un seul pilote public, des finalités et des objectifs fixés et évalués, des sportifs professionnalisés, une alliance stratégique avec le secteur privé, du pragmatisme et des médailles au service de la pratique pour tous.

**Deuxième point incontournable de la réforme**, la réduction du nombre de centres d'entraînement et de bases fédérales sur l'ensemble du territoire, dans une logique de concentration des moyens. Le BMI souhaite préserver un seul centre olympique multisport par Land.

**Enfin troisième élément, l'Allemagne entend resserrer ses listes de sportifs de haut niveau** (actuellement plus de 4 000 sportifs) et concentrer les moyens financiers sur les meilleures chances de médailles olympiques.

Le système fédéral allemand qui laisse une initiative très forte aux Landers a pour contrepartie un manque d'égalité de moyens et une faible harmonisation des pratiques au niveau national. La clé du succès de cette nouvelle gouvernance réside dans la nécessité de mieux coordonner les différentes responsabilités entre les Lander, le DOSB, le BMI et les fédérations.

### **Deux idées fortes sur l'organisation du sport et de la double carrière en Allemagne.**

- premièrement, c'est l'aspect local et le poids des gouvernements fédéraux, qui bénéficient d'une grande liberté d'action, notamment dans le domaine de l'éducation et de la formation ;
- deuxièmement, le rôle et la place des acteurs privés avec le rôle des fondations privées (notamment SportHilfe) et des entreprises, qui investissent massivement dans le sport, est essentiel dans le dispositif d'employabilité et de reconversion des sportifs allemands.

La flexibilité de l'action et la coopération entre les secteurs publics et privés sont des points forts dans l'organisation du sport allemand.

### **3- Le principal outil pour la reconversion des SHN : la Fondation privée SportHilfe**

Son rôle est essentiel dans la phase de reconversion des sportifs. Les mécanismes de mécénat (part du financement de la fondation) ou de partenariats (entre établissements de formation, clubs sportifs et entreprises privées) constituent des chaînons essentiels dans le double projet des sportifs allemands.

Créée en 1967, elle a distribué aux athlètes de haut niveau plus de 398 M€ depuis sa création. Elle constitue un acteur de tout premier plan, tant par son rôle assurantiel que pour son aide en terme d'emplois et de reconversion (bourses, formations...). Son rôle est de mobiliser et de distribuer des fonds pour assurer et aider les sportifs de haut niveau à se reconvertir. Environ 3 800 athlètes d'élite bénéficient du soutien de SportHilfe avec un budget total compris entre 10 et 12 M€ par an (65 % provenant de donations, d'événements, de financements ; 20% provenant de loteries et 15 % d'un timbre sportif).

Pour verser ses aides financières, la fondation choisit les sportifs en fonction de critères de performances, mais également d'impératifs sociaux. Ainsi, des sportifs en difficulté peuvent, quel que soit leur niveau recevoir une assistance.

La fondation privée SportHilfe est également au centre du mécanisme assurantiel et d'assistance des athlètes allemands. Elle a lancé en ligne un programme s'inspirant du financement participatif intitulé « Ton Nom pour l'Allemagne ». Chaque individu qui le souhaite peut effectuer un don de 3 € par mois minimum ou un don ponctuel à un athlète de son choix répertorié sur le site. Il devient son « sponsor » et est associé à ses apparitions et ses victoires.

Pour les athlètes non-professionnels appartenant à des disciplines olympiques, la fondation a également prévu, en fonction du niveau de performance et du statut social, une gratification pouvant aller jusqu'à 200 € par mois. SportHilfe soutient particulièrement le sport d'élite en attribuant des financements aux vainqueurs de médailles lors de Jeux Olympiques ou de Championnats du Monde (dans une discipline olympique). À titre d'exemple, une première place rapportera 800 € / mois d'aides financières, une seconde place 600 €, une troisième place 500 €. Entre la quatrième et la sixième place, l'athlète perçoit 400 €.

Un nouveau programme, intitulé Elite-Plus a récemment été lancé avec le soutien du géant américain de l'audit comptable PricewaterhouseCooper. Cinquante des plus grands athlètes allemands ont ainsi bénéficié, dans l'optique des Jeux de Rio 2016, d'une bourse de 1 500 € par mois afin de conforter leurs progressions sportives. Par ailleurs, environ 300 athlètes de tous âges perçoivent une bourse d'au moins 300 € / mois financée en grande partie par la Deutsche Bank, partenaire privilégié de Sporthilfe.

En outre, la fondation s'engage à offrir des compensations financières aux employeurs d'athlètes lorsque ceux-ci sont pénalisés par une absence ou une incapacité liée à l'activité sportive (entraînement, compétition...).

## 4- La formation des sportifs de haut niveau

### 4-1 L'athlète en formation

Pour faire face à la problématique de flexibilité et de compatibilité que pose la scolarité des jeunes allemands et leur progression en tant qu'athlètes de haut niveau, l'Allemagne a introduit dans les années 1990 un fonctionnement dénommé « Verbundsystem ». Ce système est un mode de coopération amélioré entre les structures scolaires et les organisations sportives (clubs et associations). Ce changement vise avant tout à mettre les jeunes athlètes dans les meilleures dispositions afin de progresser athlétiquement et académiquement. L'école va fournir un programme d'apprentissage adapté et plus flexible ainsi qu'un encadrement social et psychologique. Le club ou l'association sportive de l'athlète a la charge de l'intégralité des activités et des exigences sportives.

#### Trois types d'offres éducatives pour le sportif de haut niveau

L'Allemagne a fait le choix de répartir les compétences entre l'école et le club, ce dernier ayant la responsabilité exclusive du domaine sportif. Les écoles du Verbundsystem peuvent être classées en deux catégories. On trouve d'abord les Sportbetonte Schule (écoles à vocation sportive), qui regroupent exclusivement des jeunes athlètes et dans lesquelles les cours et emplois du temps sont aménagés et les élèves regroupés par sections. Par ailleurs, il existe des Partnerschule des Leistungssport (écoles partenaires de la performance sportive). Ces écoles ont un mode d'organisation différent, puisque les élèves-athlètes sont intégrés au sein de classes « non-sportives » tout en bénéficiant d'une flexibilité particulière. Ces deux modèles d'organisation scolaire coexistent bien souvent dans les Land.

Il existe cependant au sein des écoles du Verbundsystem une troisième catégorie : les Eliteschule des Sports (écoles sportives d'élite). Ces structures définies comme « *une institution qui assure la bonne coordination de la performance sportive, de la scolarité et des conditions de logement afin que les jeunes athlètes talentueux puissent optimiser leur progression sportive tout en assurant une égalité des chances sur le plan de la formation* ». Le statut « d'école d'élite » est attribué par le Comité olympique allemand sur des critères de performances et d'infrastructures. Il en existe actuellement 43, scolarisant environ 11 500 élèves.

Leur mode d'organisation est exclusivement celui des Sportbetonte Schule. Si l'on comptabilise toutes les écoles du Verbundsystem, on obtient un total d'environ 150 structures dans tout le pays. Les écoles sportives d'élite bénéficient d'un financement tripartite public / privé : les contributeurs sont les pouvoirs publics (gouvernement fédéral et/ou gouvernement local), le comité olympique allemand, et la Sparkasse (groupement bancaire et financier allemand).

Pour ce qui est des pratiques spécifiques, l'Allemagne tente d'adopter avec ses jeunes athlètes une approche combinant flexibilité et assistance. Le comité olympique soutient la progression des jeunes sportifs d'élite en mettant à leur disposition des entraîneurs régionaux de haut niveau, afin de développer un programme d'entraînement spécifique conjointement avec le club formateur.

Par ailleurs, les écoles disposent d'un coordinateur sportif chargé d'adapter les emplois du temps et de mettre les élèves dans de bonnes dispositions. Les écoles doivent également être proches des infrastructures sportives : le trajet ne doit pas dépasser vingt minutes.

Les structures scolaires spécialisées développent de nouveaux moyens destinés à compenser le manque de temps accordé à la scolarité. Parmi les solutions utilisées, on peut citer la dotation aux élèves d'ordinateurs portables ou de tablettes afin de suivre un enseignement à distance plus productif.

Les supports pédagogiques sont accessibles sur Internet afin de faire face aux longues absences liées à l'entraînement ou aux compétitions. Par ailleurs, les élèves-athlètes sont autorisés à prolonger leur scolarité d'un an, comme c'est également le cas dans les pays scandinaves. Le succès de l'organisation allemande dans la formation de ses jeunes athlètes est souligné par de nombreux indicateurs. On peut mentionner le fait que lors des compétitions internationales, un nombre important des médailles ont été remportées par des

anciens pensionnaires de ces établissements. De plus, ceux-ci semblent être performants dans le développement et le bien-être des jeunes sur le long terme.

Le Verbundsystem présente de nombreuses qualités et la réussite sportive des athlètes allemands démontre le succès de cette formation. Cependant, on peut mentionner certains domaines susceptibles d'amélioration.

On peut citer notamment le décrochage et la sortie prématurée des élèves-athlètes de ces écoles sportives spécifiques, puisqu'il concerne 18 % des jeunes scolarisés dans ces établissements. À titre de comparaison, le taux tombe à 3 % en Finlande.

Par ailleurs, on peut s'interroger sur la qualité pédagogique des écoles spécialisées ainsi que sur l'intérêt (en terme sportif et académique) des jeunes athlètes à intégrer ce type d'établissement d'élite plutôt que des écoles « partenaires de la performance sportive », davantage classiques et regroupant des élèves non-athlètes.

En ce qui concerne les études supérieures, on pourrait qualifier la politique allemande de « permissive ». L'État agit en effet comme un facilitateur, un sponsor pour l'athlète : une réglementation flexible est mise en place afin de s'assurer que celui-ci puisse profiter des cours et enseignements dont il a besoin en minimisant les contraintes sur sa vie de sportif de haut niveau. On est plutôt dans une approche étatique souple par rapport à la France par exemple, où l'État régule le système sportif universitaire de façon plus prononcée. Le gouvernement central allemand favorise l'autorisation plutôt que la régulation : une législation souple et adaptable est préférée à des statuts plus rigides.

Dans ce système, de nombreuses initiatives sont développées par les établissements d'enseignement supérieur afin de capter les jeunes athlètes et de faciliter leur inscription. Celles-ci ont été mises en place au travers d'un accord de coopération établi initialement pour 45 universités allemandes (comptant dans leurs rangs 800 athlètes de niveau national) entre le ministère de l'enseignement supérieur et les clubs responsables de la formation d'athlètes de haut niveau. Les universités concernées offrent des critères d'entrée simplifiés ainsi que des conditions d'études spécifiques afin de soutenir les athlètes (et plus largement le sport de haut niveau allemand) dans leur développement.

L'adaptation du contenu pédagogique revêt plusieurs formes. Pour faire face aux absences, les universités misent sur l'apprentissage en ligne et à distance. Les supports sont ainsi facilement accessibles en version numérique et sont parfois directement envoyés à l'athlète par voie postale. En outre, le manque d'assiduité n'est pas véritablement sanctionné. Les examens sont bien souvent effectués sans impératif de date ou de lieu : l'étudiant peut négocier et rendre des travaux qu'il aura effectués à son domicile dans un temps qui aura été convenu avec l'intervenant pédagogique.

#### **4-2 L'athlète en reconversion**

Des actions d'insertion sont menées en particulier dans le domaine de l'entreprise au niveau national et fédéral. À titre d'exemple, le Ministère des Sports allemand a passé un accord avec la DOSB et la Chambre de Commerce et d'industrie allemande intitulé « Sport de haut niveau et carrière dans l'industrie et le commerce ». Il s'agit de créer, un réseau entre le monde de l'entreprise et les sportifs.

Qu'il ait connu le monde professionnel durant sa carrière sportive ou non, de nombreuses mesures ont été prises en faveur de la bonne reconversion de l'athlète.

Toujours à l'initiative de la fondation SportHilfe, un club d'anciens sportifs a été lancé, permettant d'établir un réseau professionnel tangible. Ce club sélectionne des athlètes qui souhaiteraient entreprendre une formation de reconversion ou de nouvelles études après leur carrière sportive. Ainsi, ils peuvent bénéficier de moyens financiers et humains, puisque les formations peuvent être prises en charge et des supports fournis.

Cette initiative s'accompagne d'un partenariat avec 140 entreprises nationales. Sans distinction d'âge ou de performance, la fondation relaie des offres professionnelles sur sa plateforme « Sport et Carrière », permettant ainsi aux athlètes de bénéficier de conditions particulières dans le processus de recherche d'emploi. Ces offres spécifiques sont accompagnées d'un programme de mentorat de la part de cadres

expérimentés du monde professionnel, permettant ainsi aux sportifs de bénéficier de conseils et d'une assistance particulière.

De plus, les athlètes reçoivent des tarifs privilégiés et une assistance gratuite de la part de la fondation, toujours en lieu avec des partenaires privés. C'est le cas dans le domaine des assurances, des aides de santé, des conseils sur la planification de carrière et de conseil, ainsi que des formations à la communication publique et médiatique ou aux langues étrangères.

Le système de fondation au financement public/privé est donc bien développé en Allemagne : il existe d'autres structures semblables à SportHilfe sur le plan local.

La fondation pour le sport de Rhénanie du Nord-Westphalie met l'accent sur la reconversion et l'aide à la formation professionnelle. Les initiatives dans ce domaine restent donc essentiellement appliquées sur le plan local et restent peu régulées par l'État : les acteurs privés sont souvent porteurs de projets et de financements dans un désir d'associer leur image au sport et à la performance.

La réalisation concrète de ces projets de reconversion prend généralement sa source bien en amont. Dès le début de leur adolescence, les jeunes athlètes définissent un plan de carrière avec leur entraîneur et un conseiller économique mis à disposition par la fondation concernée. Le jeune athlète peut ensuite définir une période durant laquelle il effectuera un stage court dans une entreprise partenaire qui lui fournira un interlocuteur privilégié (sorte de tuteur). Cet interlocuteur sera en lien également avec l'entraîneur. Le dialogue et la flexibilité sont mis en avant afin que l'athlète puisse au maximum se familiariser avec le monde de l'entreprise.

## Suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau au Royaume-Uni

Au Royaume Uni, la direction de la politique sportive est assurée par le Ministère de la Culture, des Médias et du Sport. Dans les administrations décentralisées, le relais s'effectue par le ministère de l'Environnement, du Sport et de la Culture en Écosse ; le ministère de l'Éducation et de la Culture au Pays de Galles et le ministère de la Culture, des Arts et Loisirs en Irlande du Nord. Le rôle de ces ministères est de suivre le travail des Conseils des Sports, qui sont responsables dans leurs pays respectifs de la coordination du sport de masse au sport d'élite.

Après un record de médailles en 2012 aux JO de Londres, où la Grande Bretagne remporte 65 médailles (29 en or), elle renforce sa position internationale en 2016 aux Jeux olympiques de Rio où la Grande-Bretagne bat son record, en se classant deuxième du tableau des médailles qui prend en compte le nombre de médailles d'or, derrière les États-Unis.

On peut noter la spécificité de leur excellence aux épreuves Paralympiques où le Royaume Uni se classe depuis plusieurs olympiades comme deuxième ou troisième nation mondiale.

Le Royaume-Uni compte cinq Conseils des Sports : Sport England, Sport Scotland, le Conseil des sports du Pays de Galles, le Conseil des sports d'Irlande du Nord et UK Sport. Ces conseils sont là pour gérer le financement et la création de partenariats avec le mouvement sportif. Les instances dirigeantes nationales, ou fédérations, gèrent le réseau des clubs sportifs à travers le Royaume-Uni. Elles agissent sur le sport-loisir et le développement, la formation et la compétition. Au niveau de l'élite, elles coordonnent la production de la performance avec les Conseils des Sports et d'autres organisations partenaires spécialisées telles que l'Association Olympique Britannique, la British Paralympic Association et les Associations des Jeux du Commonwealth. Ces organisations sont responsables de la sélection finale des athlètes représentant les équipes britanniques participant aux compétitions internationales telles que les Jeux Olympiques et les Jeux du Commonwealth.

### 1. Les différents opérateurs dont l'Agence UK Sport

#### 1.1. L'agence UK Sport : un opérateur gouvernemental incontournable

L'agence UK Sport assume quant à elle le soutien à la performance pour les équipes olympiques et paralympique et supervise aussi des campagnes d'identification de talents sur le territoire britannique. Les athlètes écossais, gallois et Nord-Irlandais sont financés par leur pays d'origine jusqu'à ce qu'ils atteignent le niveau mondial. Ils passent alors sous la responsabilité de l'agence UK Sport. Créée par la Charte royale en 1997, l'agence UK Sport investit chaque année environ 100 M£ issus de fonds publics (National Lottery) au bénéfice du sport de haut niveau. L'agence est responsable devant le ministère de la Culture, des Médias et du Sport et emploie environ 110 collaborateurs.

UK Sport est l'organisme stratégique responsable de la préparation des athlètes, paralympiques et olympiques, et doit maximiser leurs chances de succès sur la scène mondiale. UK Sport travaille avec chaque fédération sportive pour offrir le meilleur soutien possible aux athlètes, assurant également la formation de certains entraîneurs de classe mondiale, la recherche scientifique et l'innovation ainsi que l'identification des talents. UK Sport regroupe également une équipe de spécialistes des relations internationales et du développement du sport de haut niveau, chargés d'entretenir le rôle majeur du Royaume-Uni dans le sport.

En janvier 2015, UK Sport a publié les conclusions de l'enquête de satisfaction et de stratégie qu'elle avait commanditée à l'agence ComRes. Afin de mieux cerner les besoins des sportifs de haut niveau. Un éventail de légères améliorations stratégiques et pratiques a tout de même été avancé, comme la nécessité de revoir la présence et la qualité des sports d'équipes (Volley-ball, Basketball). D'autres suggestions ont porté sur un besoin perçu d'assurer la continuité du sport de haut niveau au Royaume-Uni, en arrivant à communiquer plus fortement autour d'une histoire nationale et collective, en travaillant pour attirer plus de fonds privés, et en construisant des outils permanents d'étude de l'opinion publique.

## 1.2. L'English Institute of Sport (EIS)

Autre acteur majeur du sport de haut niveau est l'organisme chargé de l'élaboration et la prestation des services sportifs d'élite. Créé en 2001, il regroupe neuf centres multisport de haute performance, avec des services de soutien régional en médecine, physiothérapie, biomécanique, physiologie, psychologie, nutrition et mode de vie. L'EIS offre également un soutien financier pour ceux qui veulent poursuivre leurs études (niveau postuniversitaire seulement) ou suivre une formation professionnelle. Il est disponible jusqu'à trois mois après être sorti des listes de haut niveau.

## 1.3. L'Association olympique britannique (BOA)

Il est en charge de l'organisation et la gestion de la délégation olympique et gère un réseau qui met en relation des athlètes avec des entreprises pouvant offrir des horaires aménagés ainsi qu'un plan de carrière après le sport.

- Au Royaume-Uni, les athlètes de haut niveau sont classés sur trois échelons qui constituent le programme de performance de classe mondiale (World Class Performance Programme – WCPP).
- Les athlètes qui relèvent du Programme d'identification de talents (British Athletics Futures Programme), programme axé sur l'identification et la formation des athlètes qui visent à concourir dans des compétitions internationales.
- Les athlètes Podium Potential, qui montrent un niveau proche des finales mondiales dans leurs disciplines et disposant du potentiel pour une médaille pour les prochains JO, soit un maximum de quatre ans du podium.
- Les athlètes Podium dont les performances laissent à penser qu'ils ont le potentiel de gagner une médaille olympique sur maximum les huit prochaines années.

Environ 1 300 des meilleurs athlètes Podium et potentiel de Podium bénéficient d'aides, pour un total proche de 20 M£ et beaucoup d'autres sont impliqués au niveau de la Performance Foundation et soutenus par les Home Country Sports Councils. Le versement se fait soit directement à l'athlète par le programme de sport de haut niveau financé par la National Lottery, soit par les fédérations. Pour faire partie d'un de ces programmes, les athlètes doivent être désignés par leur fédération sportive et être inscrits sur critères d'âge et de performance individuelle.

L'aide à ces deux catégories comprend le coaching, la formation et le soutien aux compétitions, les services médicaux, technologiques et scientifiques fournis par les instituts du pays d'origine et l'accès aux meilleures installations que le Royaume-Uni et le monde ont à offrir.

En outre, reconnaissant que réussir dans les sports olympiques et paralympiques signifie effectivement un engagement à temps plein au nom des athlètes, UK Sport contribue aux frais de subsistance et de sport par le biais d'un prix de la performance des athlètes financé par la Loterie nationale.

Ces aides sont attribuées selon les modalités suivantes :

- catégorie A (Programme d'identification de talents) : 28 000 £<sup>2</sup> (35 443 €) ;
- Catégorie B (Podium Potential) : 21 500 £ (27 215 €) ;
- Catégorie C (Podium) : 15 000 £ (18 987 €).

Un montant d'attribution de l'aide qui prend en compte les sources de revenu liées à l'activité du sportif. Un sportif ne peut bénéficier des aides financières provenant d'UK Sport quand il perçoit d'autres aides publiques ou privées pour un montant supérieur à 65 000 £ (82 278 €) ; chiffre de référence pour l'année 2012. En revanche, si ces montants n'atteignent pas ce seuil de 65 000 £, il se voit attribuer un montant d'aide comblant la différence.

À titre d'exemple, un sportif disposant d'un contrat de partenariat privé s'élevant à 50 000 £ voit le soutien financier d'UK Sport plafonné à 15 000 £ (65 000 £ – 50 000 £ = 15 000 £).

<sup>2</sup> Montants année 2016 (source : Agence UK SPORT).

L'agence tient à aider prioritairement les sportifs les moins soutenus financièrement dans leur activité sportive afin d'« optimiser » l'impact des fonds publics dédiés à cette politique d'accompagnement des sportifs.

## **2. Le sportif en formation : l'importance des écoles privées rattachées à des clubs**

Au Royaume-Uni, l'école est obligatoire de 5 à 16 ans. Il existe un certain nombre de possibilités durant ces années pour démarrer une carrière dans le sport en parallèle de sa scolarité. Une majorité d'écoles privées et un grand nombre d'écoles publiques offrent, en plus de l'éducation physique, des clubs de sport orientés vers la compétition. De 14 à 16 ans les élèves peuvent suivre, dans le cadre de leur General Certificate of Secondary Education (diplôme sanctionnant la fin de l'enseignement général), des modules d'entraînement spécifiques. Pour les 16-18 ans, il est possible d'étudier et de présenter un ou des sports comme spécialités pour les « A-Levels » (examen passé par les jeunes britanniques au cours des deux dernières années de leur éducation secondaire).

### **Création de 400 collèges spécialisés dans le sport**

Une initiative récente du gouvernement, développée et promue par le ministère de la Culture, des Médias et du Sport et le ministère de l'Éducation et des Compétences, a créé 400 collèges spécialisés dans le sport, fournissant un financement pour les jeunes athlètes talentueux. Plusieurs autres écoles, collèges et établissements d'enseignement supérieur ont créé également des académies sportives. Dans un tiers de ces écoles et collèges spécialisés, les athlètes performants ont accès à des conseillers personnels d'apprentissage qui peuvent les aider à planifier leurs horaires scolaires à l'avance et aussi surveiller la bonne progression de leur double carrière. Un nombre croissant d'établissements sportifs élaborent en partenariat avec les fédérations des programmes de formation d'élite plus avancés.

### **L'étudiant-athlète soutenu par un système de bourses délivrées par le TASS (Talented Athlete Scholarship Scheme)**

En avril 2004, le gouvernement a lancé le TASS (Talented Athlete Scholarship Scheme), une initiative visant à offrir des bourses d'études sportives aux athlètes talentueux âgés de 16 à 25 ans. Le budget pour cette initiative est d'environ 2 M£ par an sur une période initiale de trois ans. L'étudiant-athlète doit être recommandé par sa fédération.

Dans chaque sport concerné, il existe un accord qui est établi entre le TASS, l'université et la fédération. Ce type de bourse est révisé annuellement et les athlètes peuvent en bénéficier pendant une période maximale de trois ans. Les athlètes peuvent avoir une bourse TASS en conjonction avec d'autres types de bourses sportives, telles que celles fournies par les universités.

Le programme d'accréditation à double carrière reconnaît un niveau accru de flexibilité académique et de compréhension au sein d'une institution, permettant aux athlètes talentueux d'équilibrer leurs études avec un calendrier sportif chargé.

### **L'accréditation et le soutien financier des établissements d'enseignement supérieur : une labellisation recherchée**

L'obtention de l'accréditation profite à l'institution en reconnaissant officiellement son engagement à soutenir les étudiants-athlètes doués et en leur donnant par la suite le potentiel d'attirer de futurs talents. Les premières institutions further education (FE) au niveau secondaire et Higher Education (HE) au niveau supérieur ont obtenu l'accréditation en 2017 et sont maintenant reconnues comme sites accrédités à double carrière, faisant partie intégrante du réseau TASS à l'échelle nationale.

Il existe environ 24 universités au Royaume-Uni qui offrent des bourses sportives dans une large variété de disciplines, sous différentes conditions. L'Université de Stirling en Écosse a été l'une des premières universités dans ce domaine, avec des bourses sportives offertes depuis plus de 20 ans. L'université de Loughborough propose actuellement plusieurs types de bourses sur critères. Ces bourses peuvent monter jusqu'à 3 000 £ par année pour les frais de scolarité, 1 000 £ pour les frais de vie, 250 £ pour le déplacement. Elles donnent

également accès à un coaching d'élite, du soutien médical, des équipements de haut niveau, un réseau de personnels support et la flexibilité des emplois du temps universitaire.

À travers ses différents instituts nationaux de sport, le Royaume-Uni a mis en place des centres régionaux dont certains sont situés sur les campus universitaires, où les athlètes peuvent accéder à un éventail de services allant de l'aide médicale à des conseils de style de vie. Des conseillers sont disponibles pour aider à planifier les horaires des étudiants-athlètes à l'avance afin d'éviter les conflits entre engagements sportifs et obligations éducatives. Ces conseillers sont également là pour parler directement au nom des étudiants-athlètes en cas de problèmes imprévus.

### **3. Le sportif en reconversion avec le secteur éducatif qui s'adapte en créant des diplômes spécifiques pour les sportifs de haut niveau**

Au-delà de la gestion publique de programmes de financement du sport de haut niveau et de formation initiale ou continue, le Royaume-Uni voit aussi apparaître depuis une dizaine d'années un nouveau modèle de production de la performance basé sur les partenariats entre universités et sports professionnels. Ainsi le système éducatif redéfinit le double projet en plaçant les athlètes de haut niveau au centre de formations spécifiques et en leur attribuant des aides nouvelles. L'ancien schéma de l'étudiant qui pratique même intensivement le sport perdure, mais ce sont bel et bien des programmes et diplômes universitaires qui sont désormais créés pour attirer des sportifs désireux de poursuivre un cursus universitaire tout en restant impliqué dans le sport de haut niveau. Des universités comme celle d'Hertfordshire au Nord de Londres ont ainsi établi des partenariats avec le rugby professionnel pour créer des formations et diplômes à l'intention des rugbymen. Sur site ou à distance, ces formations et diplômes, qui sont validés par le ministère de l'Éducation britannique, connaissent une croissance et une diversification importante.

L'originalité résulte dans cette collaboration de sphères autrefois séparées : les sports professionnels et le secteur éducatif.

## Liste des personnes rencontrées

**Frédérique Alexandre-Bailly** : directrice générale Onisep

**Babak Amir-Tahmasseb** : directeur cellule des relations internationales et du réseau grand INSEP

**Bernard André** : inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche

**Christian Audeguy** : conseiller technique sport, ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports, direction générale de l'enseignement scolaire

**Laurent Barbieri** : responsable de la mission accompagnement, directeur du haut niveau gymnastique artistique masculin, fédération française de gymnastique

**Anne Barrois** : directrice technique nationale adjointe, fédération française d'athlétisme

**François Bouchet** : directeur général polytechnique, président commission étudiante de la Conférence des grandes écoles qui traite des problématiques liées au sport

**Pascale Bouton** : directrice technique nationale adjointe, coordonnatrice générale du haut niveau, fédération française d'aviron

**Laurent Cellier** : directeur adjoint au cabinet de la ministre chargée des sports

**Anne-Marie Courtaud** : cheffe de la mission Grand INSEP

**Anne Cozzolino** : adjointe au chef de pôle haut niveau, Institut national des sports et de l'expertise

**Brigitte Deydier** : conseillère experte haute performance, responsable du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau, Agence nationale du sport

**Charlotte Féraille** : directrice générale de la Fondation pour le pacte de performance

**Arnaud Ferrari** : directeur technique national adjoint, directeur des équipes de France, responsable du suivi socioprofessionnel des sportifs de haut niveau, fédération française d'haltérophilie et de musculation

**Christèle Gautier** : cheffe du bureau de l'élaboration des politiques publiques du sport (DS1A), ministère chargé des sports

**Patrice Gergès** : directeur technique national, fédération française d'athlétisme

**Pierrick Giraudeau** : directeur de la mission performance, fédération française handisport

**Bertrand Jarrige** : inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche, commissaire du gouvernement de la Fondation du sport français

**Éric Journaux** : conseiller en charge du sport au cabinet de la ministre chargée des sports

**Michel Leclercq** : directeur de cabinet, Centre national de l'enseignement à distance

**Marc Le Mercier** : sous-directeur du pilotage des réseaux du sport à la direction des sports (DS2), ministère chargé des sports

**Audrey Le Morvan** : responsable du suivi socioprofessionnel, fédération française handisport

**Éric Lepagnot** : chef du bureau de l'accompagnement à l'autonomie des fédérations sportives et sport professionnel (DS2B), ministère chargé des sports

**Jérôme Louvet** : inspecteur d'académie, inspecteur pédagogique régional d'éducation physique et sportive, rectorat de Grenoble

**Gérard Majou** : animateur de la vie étudiante des grandes écoles de la Conférence des grandes écoles

**Cécile Martin** : directrice de projet JOP Paris 2024, ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

**Pierre Ollivier** : adjoint du chef de bureau, bureau de la sécurité des publics et des pratiquants (DS3A), ministère chargé des sports

**Pierre-Emmanuel Panier** : bureau de l'élaboration des politiques publiques du sport (DS1A), ministère chargé des sports

**Audrey Pérusin** : directrice générale adjointe en charge de la politique sportive, direction générale, Institut national des sports et de l'expertise

**Gilles Quénéhervé** : directeur des sports, ministère chargé des sports

**Xavier Quernin** : animateur du groupe de travail handicap de la commission diversité des grandes écoles de la Conférence des grandes écoles

**Kévin Rabaud** : directeur technique national, fédération française de gymnastique

**René Rambier** : directeur technique national, fédération française d'haltérophilie et de musculation

**Michel Reverchon-Billot** : directeur général, Centre national de l'enseignement à distance

**Eva Roche** : déléguée générale, co-fondatrice du Collectif Shapers, présidente d'Athlète Avenue

**Mickaël Romezy** : directeur des sports de l'école de management de Lyon, pilote du groupe de travail des directeurs des sports des grandes écoles de la Conférence des grandes écoles

**Jérôme Rouillaux** : président de la conférence des chefs des établissements publics du ministère chargé des sports

**Patrick Roult** : chef de pôle haut niveau, Institut national des sports et de l'expertise

**Charles Rozoy** : champion paralympique de natation

**Jean-Luc Sabyk** : fondateur du cabinet de conseil en management transfert performance sportive (TPS)

**Éric Srecki** : directeur technique national adjoint, responsable du suivi socio professionnel des sportifs de haut niveau, fédération française d'escrime

**Amélie Caze** : commission des athlètes de haut niveau

**Isabelle Severino** : commission des athlètes de haut niveau

## Glossaire

AAH	Allocation adulte handicapé
AAN	Activités aquatiques et nautiques
AG	Assemblée générale
AF	Activités de la forme
AFPA	Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes
ANS	Agence nationale du sport
AP	Aides personnalisées
ARS	Agence régionale de santé
AsDTN	Association des directeurs techniques nationaux
BMI	<i>Bundesministerium des Innern</i>
BOP	Budget opérationnel de programme
BP JEPS	Brevet professionnel de la Jeunesse, de l'éducation populaire et du sport
BP JEPS APT	Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport spécialité « activités physiques pour tous »
CA	Conseil d'administration
CAS	Conseiller d'animation sportive
CAE	Convention d'aménagement d'emploi
CAHN	Commission des athlètes de haut niveau
CCF	Contrôle continu en cours de formation
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEP	Conseil en évolution professionnelle
CHP	Cercle haute performance
CFA	Centre de formation des apprentis
CGE	Conférence des grandes écoles
CCS	Certificat de compétences spécifiques
CDOS	Comité départemental olympique et sportif
CFJ	Centre de formation des journalistes
CROS	Comité régional olympique et sportif
CI	Contrat d'image
CIO	Comité international olympique
CIP	Comité international paralympique
CIP	Convention d'insertion professionnelle
CNS	Conseil national des sports
CNSD	Centre national des sports de la Défense
CSHN	Commission du sport de haut niveau
CNSHN	Commission nationale du sport de haut niveau
CNEA	Centre national des employeurs d'avenir
CNED	Centre national d'enseignement à distance
CNOSF	Comité national olympique et sportif français
CPE	Conseiller pédagogique de l'éducation
COJO	Comité d'organisation des jeux olympiques
COP	Contrat d'objectifs pluriannuel
COSMOS	Conseil social du mouvement sportif
CPAM	Caisse primaire d'assurance maladie
CPEF	Centre d'entraînement, de perfectionnement et de formation
CPME	Confédération des petites et moyennes entreprises
CPF	Compte personnel de formation
CPSF	Comité paralympique et sportif français
CQP	Certificat de qualification professionnelle

CR	Conseil régional
CREPS	Centre de ressources, d'expertise et de performance sportive
CROS	Comité régional olympique et sportif
CTPS	Conseiller technique et pédagogique supérieur
CTR	Conseiller (e) technique régional (e)
CTS	Conseiller technique sportif/conseillère technique sportive
DASEN	Directeur académique des services de l'éducation nationale
DE	Diplôme d'État
DE JEPS	Diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport
DGESCO	Direction générale de l'enseignement scolaire
DGESIP	Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle
DGOS	Direction générale de l'offre de soin
DJEPVA	Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative
DOSB	<i>Deutscher Olympischer SportBund</i> , comité olympique allemand
DRAJES	Délégation régionale académique à la jeunesse, à l'engagement et aux sports
DSDEN	Direction des services de l'éducation nationale
DRJSCS	Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale
DRH	Direction des ressources humaines
DS	Direction des sports
DS1A	Bureau de l'élaboration des politiques du sport
DS2B	Bureau de l'accompagnement des fédérations sportives à l'autonomie et du sport professionnel
DS3B	Bureau des métiers de l'animation et du sport
DTN	Directeur(trice) technique national(e)
EAD	Enseignement à distance
EDS	Enseignements de spécialités
EN	Éducation nationale
ENKRE	École nationale de kinésithérapie et de rééducation
EPS	Éducation physique et sportive
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
FFA	Fédération française d'athlétisme
FFE	Fédération française d'escrime
FFG	Fédération française de gymnastique
FFSA	Fédération française d'aviron
FFHM	Fédération française d'haltérophilie et de musculation
FPP	Fondation du pacte de performance
FSF	Fondation du sport français
EIS	<i>English institute of sport</i>
ENSEP	École nationale supérieure de l'éducation physique
EPA	Établissement public administratif
EPS	Éducation physique et sportive
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
ESCP	École supérieure de commerce de Paris
ESHN	Élève sportif de haut niveau
ETAPS	Éducateur territorial des activités physiques et sportives
ETP	Équivalent temps plein
FOAD	Formation ouverte à distance
FPC	Formation professionnelle continue
GIP	Groupement d'intérêt public
HSE	Heure(s) de soutien éducatif
IA-DASEN	Inspecteur d'académie - directeur académique des services de l'éducation nationale

IEN	Inspecteur(trice) de l'éducation nationale
IFMK	Institut de formation de masseur-kinésithérapeute
IGEN	Inspection générale de l'éducation nationale
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
IGÉSR	Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
IMFK	Institut de formation en masso-kinésithérapie
INS	Institut national des sciences appliquées
INSA	Institut national des sports
INSEP	Institut national du sport, de l'expertise et de la performance
IA-IPR-EPS	Inspecteur(trice) d'académie, inspecteur(trice) pédagogique régional(e) - éducation physique et sportive
JOJ	Jeux Olympiques de la Jeunesse
JOP	Jeux Olympiques et Paralympiques
MAA	Ministère de l'agriculture et de l'alimentation
MEDEF	Mouvement des entreprises françaises
MENJS	Ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports
MESRI	Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
MGHP	Manager général de la haute performance
MGI	Mission Grand INSEP
MS	Ministère des sports
MSS	Ministère de la santé et des solidarités
NOTRe	Nouvelle organisation territoriale de la République (Loi)
OF	Office national d'information sur les enseignements et les professions
ONISEP	Organisme de formation
OPCO	Opérateur de compétences
OPE	Organisme public équivalent
ORE	Loi d'orientation et réussite des étudiants
OTE	Organisation territoriale de l'État
PARCOURSUP	Plateforme nationale de préinscription en première année de l'enseignement supérieur
PE	Pôle Espoirs
PES	Projet d'excellence sportive
PF	Pôle France
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Plan d'investissement dans les compétences
PPF	Projet de performance des fédérations
PSQS	Portail du suivi quotidien des sportifs
PTP	Personnel technique et pédagogique
PV	Procès-verbal
RGI	Réseau Grand INSEP
RNCP	Registre national des certifications professionnelles
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
RSSP	Responsable du suivi socioprofessionnel
SDJES	Service départemental de la jeunesse, à l'engagement et au sport
SGMCAS	Secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales
SES	Section d'excellence sportive
SHN	Sport de haut niveau
SMR	Surveillance médicale réglementaire
SSS	Section sportive scolaire
STAPS	<i>Talent athlete scholarship scheme</i>
SUAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
TASS	Service universitaire des activités physiques et sportives
UE	Union européenne
UNSS	Union nationale du sport scolaire

VAE  
VP

Validation des acquis de l'expérience  
Vice-président(e)