

Sport : le modèle français à l'heure de la mondialisation

par **Thierry Maudet**, directeur général de l'INSEP (Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance)

Les Jeux Olympiques, les Championnats du Monde ou d'Europe sont des occasions imparables de tester la qualité du modèle français de sport de haut niveau. Sur la scène mondiale, l'irruption de l'argent, du « star system » et les surenchères de performances ont mis à mal l'héritage sportif lointain du Front Populaire et de son inspirateur Léo Lagrange. Tout le monde admet la nécessité de relever le niveau et de renforcer les moyens. En novembre 2009, un décret a rebaptisé l'Institut National du Sport et en a redéfini les missions.

En novembre 2009, l'Institut National du Sport et de l'Education Physique a changé de nom mais pas d'initiales. Il s'appelle désormais Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance. Si l'histoire de l'INSEP est déjà ancienne - son lointain prédécesseur, l'école de Joinville, a été créé en 1852 -, sa récente actualité est marquée par un ensemble de décisions importantes qui visent à transformer en profondeur ses moyens, son offre de services, ses modalités d'intervention et ses modes de gestion.

Ses objectifs prioritaires sont de :

- mettre en œuvre le « double projet » (double réussite) du sportif de haut niveau ; c'est à dire, permettre aux 630 athlètes répondant à ce critère (répartis au sein de 27 pôles France) tout à la fois de monter sur les plus hautes marches des podiums lors des compétitions internationales de référence (JO, championnats du monde et d'Europe) et de poursuivre parallèlement des études (scolaires, universitaires, professionnelles) ;
- former les cadres supérieurs du sport (publics, privés) – entraîneurs, managers d'aujourd'hui et de demain.

Le défi de l'Institut est celui de l'amélioration de son offre de services dans un environnement de concurrence accrue aux plans national et international et dans le contexte de la nécessaire maîtrise de la dépense publique. Ce défi est constitué de 5 grands chantiers, à piloter simultanément :

- la rénovation du bâti,
- la gestion des ressources humaines,
- l'enrichissement de l'offre sur site (INSEP, « centre ressources »),
- l'ouverture des installations,
- l'augmentation et la diversification des ressources, et notamment des recettes propres de l'Institut.

Au niveau du bâti, les installations sportives et équipements d'accompagnement (accueil, hébergement, restauration,...) avaient très mal vieilli. Le très ambitieux plan de rénovation de toutes les installations (plus de 200 millions d'euros) permet, depuis 2007, la rénovation et l'adaptation, ainsi que la création de nouveaux équipements. Les 13 bâtiments de la zone nord auront ainsi été rénovés en 3 ans (2007-2010), ceux de la zone sud le seront (à l'exception de la piscine – été 2013) avant fin 2012.

Les modes de gestion ont profondément changé : des prestataires privés, au titre du contrat de partenariat public privé, signé fin 2006, assurent contre le paiement d'un loyer annuel, les activités extérieures au cœur de métier : accueil, sécurité, restauration, hébergement.

Par décret du 25 novembre 2009, l'Institut National du Sport et de l'Education Physique, établissement public administratif (EPA) – D. 1976 – est devenu l'Institut National du Sport, de l'Expertise et de la Performance : les missions de base sont réaffirmées ; mais l'accent est mis sur la formation, la recherche, le rôle de « tête de réseau » à jouer par l'établissement. Le président du conseil d'administration est désormais élu (et non plus nommé) : le premier président du nouvel établissement est M. Pierre Durand, champion olympique et mondial d'équitation. Les collectivités territoriales (Ville de Paris) et les entreprises privées en deviennent membres.

L'enjeu central pour l'Institut est de piloter et faire vivre, en cohérence et en intelligence, 4 ambitions :

- le « cœur de métier » : contribuer directement à l'amélioration de la compétitivité du sport français sur la scène sportive internationale ;

- l'efficacité : gérer au mieux ses ressources humaines ; maîtriser ses coûts ; entretenir son patrimoine...
- le développement : ouvrir l'Institut sur de nouveaux acteurs ; optimiser l'usage de ses diverses installations ; accroître la part de ses recettes annexes ;
- la relation avec le mouvement sportif, dans ses différentes composantes : CNOSF, fédérations.

Le soutien, humain, matériel et financier, du ministère chargé des Sports est décisif. A l'heure actuelle, le budget de l'établissement s'établit, en cumulé, à plus de 40 millions d'euros : fonctionnement (12 millions d'euros), masse salariale (17 millions d'euros – 305 agents), loyer du contrat de partenariat public privé (11 millions d'euros). Encore ce montant n'intègre-t-il les rémunérations des 140 entraîneurs présents au quotidien sur le site (estimé à plus de 8 millions d'euros). Dans ce montant total, la part des « pensions » payées par les athlètes ne représente que 3 millions d'euros. D'où l'indispensable soutien des pouvoirs publics. La nécessaire maîtrise des coûts, l'obligatoire croissance et diversification des recettes propres, l'INSEP s'y emploie avec volontarisme et méthode.

Actuellement, l'établissement porte une attention toute particulière à l'accroissement de son périmètre d'intervention, l'établissement reprenant en effet, à l'été 2010, les attributions dévolues à la préparation olympique et paralympique (POP), à l'évolution du contenu du « double projet » du sportif de haut niveau. Le « modèle » français du sport est singulièrement interpellé par l'augmentation des volumes d'entraînement, l'accroissement du nombre et de la durée des stages et des compétitions à l'étranger, et surtout par l'irruption de l'argent dans la plupart des sports, même pour de tous jeunes sportifs et sportives.. C'est pourquoi les accords passés avec les ministères de l'Education nationale et de l'Enseignement supérieur, l'évolution des conditions d'intervention des enseignants, le développement des technologies de l'information et de la communication – notamment de la formation ouverte et à distance (FOAD) – sont indispensables.

C'est à ce prix que les résultats seront au rendez-vous. Les sportifs de l'INSEP représentaient un tiers de la délégation française aux Jeux olympiques de Pékin et ont remporté plus de 50% du total des médailles. Les JO de Londres (2012), Sotchi (2014), Rio (2016), ainsi que les différents championnats du monde, sont bien évidemment dans toutes les têtes. Je sais que chacun est conscient des efforts à produire et mettra tout en œuvre pour accompagner les « Insépiennes » et « Insépiens » dans ces très grands rendez-vous.

[<< Retour au sommaire](#)

 [Télécharger le PDF de l'article](#)

PRES@JE.COM

Une publication de l'association PRES@JE

(Prospective, Recherche et Etudes Sociétales Appliquées à la Justice et à l'Economie)

Siège social : 2 avenue Hoche 75008 Paris - Courrier : 30 rue Claude Lorrain 75016 Paris

Tél. 01 46 51 12 21 - E-mail : contact@presaje.com - www.presaje.com

Directeur de la publication : Michel Rouger