



**MINISTÈRE DES SPORTS**

**INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS**

**CONCOURS DE RECRUTEMENT  
DES PROFESSEURS DE SPORT  
SESSIONS 2018**

**Rapport établi par la Présidente du Jury**

**Madame France PORET-THUMANN**  
*INSPECTRICE GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS*

**2018**



## Table des matières

1. INTRODUCTION .....	5
2. DONNEES GENERALES .....	6
2.1. Données chiffrées du concours CAS interne, CAS externe et CTS 2018.....	6
2.1.1. Nombre de postes .....	6
2.1.2. Nombre de candidats .....	6
2.1.3. Calendrier du concours externe/interne 2018.....	6
2.1.4. Résultat final.....	7
2.2. Données réglementaires .....	7
2.2.1. Les épreuves des concours externe et interne et leur coefficient.....	7
2.2.2. L'aménagement des épreuves pour les candidats ultramarins .....	8
3. RAPPORT DES EPREUVES D'ADMISSIBILITE .....	8
3.1. Epreuve écrite n°1 «note» .....	8
3.1.1. Cadre réglementaire.....	8
3.1.2. Attentes du jury.....	8
3.1.3. Résultats Concours CAS interne, CAS externe, CTS.....	9
3.2. Epreuve écrite n°2 «projet» .....	16
3.2.1. Cadre réglementaire.....	16
3.2.2. Modalités d'évaluation.....	17
3.2.3. Projet d'entraînement.....	17
3.2.4. Projet de formation .....	26
3.2.5. Projet de développement .....	29
4. RAPPORT DES EPREUVES D'ADMISSION .....	33
4.1. Epreuve orale n°1 « anglais » .....	33
4.1.1. Cadre réglementaire.....	33
4.1.2. Fonctionnement du jury.....	34
4.1.3. Modalités d'évaluation.....	34
4.1.4. Analyse des résultats.....	34
4.1.5. Conseils aux candidats et aux formateurs.....	35
4.2. Epreuve orale n°2 « entretien » .....	35
4.2.1. Cadre réglementaire.....	35
4.2.2. Fonctionnement du jury.....	36
4.2.3. Modalités d'évaluation.....	36
4.2.4. Analyse des résultats et prestations .....	36
4.2.5. Conseil aux candidats et aux formateurs .....	38
4.3. Epreuve orale n°3 « vidéo » .....	39
4.3.1. Cadre réglementaire.....	39

4.3.2. Déroulement de l'épreuve .....	40
4.3.3. Les attentes du jury .....	41
4.3.4. Analyse des prestations des candidats.....	41
4.3.5. Conseils aux candidats et aux formateurs.....	43
5. CONCLUSION .....	44
ANNEXES.....	45

## 1. INTRODUCTION

Les concours de recrutement des professeurs de sport fêtaient en 2018 leur 31<sup>ème</sup> anniversaire. C'est à la suite du rattachement des enseignants d'éducation physique et sportive (EPS) en 1981 au ministère de l'Éducation nationale que fut créé le corps des professeurs de sport (loi du 16 juillet 1984) pour lequel des concours de recrutement externe, interne et réservé haut niveau étaient mis en place à partir de 1987. L'État manifestait ainsi, sa volonté de disposer d'un corps de personnels techniques et pédagogiques formés pour mettre en place les politiques publiques portées par le ministère chargé des sports. Un décret, daté du 10 juillet 1985, définissait le statut particulier des professeurs de sport. C'est l'arrêté du 3 octobre 2011 qui définit les épreuves des concours (annexe 1).

Cette année encore le Creps de Reims accueillait les épreuves des concours externe et interne, cependant la période d'organisation a été avancée au printemps pour permettre une affectation des stagiaires à la rentrée de septembre, à l'instar des autres corps (IJS, CEPJ, CTPS) et une entrée en formation pour tous à la même période. Ainsi la correction des écrits s'est déroulée du 17 au 20 avril 2018 et les épreuves d'admission du 18 au 21 juin 2018. S'agissant du concours dans l'option de conseiller d'animation sportive (CAS), 3 postes étaient ouverts par la voie externe et 2 postes par la voie interne. Pour le concours dans l'option conseiller technique sportif (CTS), 9 postes étaient proposés et répartis de la façon suivante : aviron (1), basket ball (1), boxe (1), escrime (1), hockey sur gazon (1), hockey sur glace (1), karaté (1), tennis de table (1) et voile (1). (arrêté en annexe 2).

Le concours réservé aux sportifs de haut niveau inscrits au minimum trois ans sur les listes de sportif de haut niveau offrait un poste cette année. Il a été organisé à l'INSEP le 28 mars 2018 pour la correction des écrits et les 22 et 23 mai 2018 pour les épreuves d'admission.

Je tiens à rendre hommage à tous les présidents du jury depuis l'origine des concours. Ils se sont attachés à faire bénéficier ces concours d'une organisation exemplaire avec des évaluateurs de qualité, des outils performants (référentiels, fiches d'évaluation, repères de notation, rapports des concours...), des coordonnateurs garantissant l'égalité de traitement de tous les candidats et des établissements (CREPS de Reims et l'INSEP) parfaitement rodés à l'accueil des membres du jury et des candidats.

Un grand merci à Jacques DRUON, Odette JULLIEN, Roger RENEUX, Yves GRUNEISEN, Michelle VALLEE, Georges TETAZ, Jean-Pierre BOUCHOUT, François MASSEY et Fabien CANU qui m'ont précédée en qualité de président du jury de ces concours.

France PORET-THUMANN  
Inspectrice générale de la jeunesse et des sports

## 2. DONNEES GENERALES

### 2.1. Données chiffrées du concours CAS interne, CAS externe et CTS 2018

#### 2.1.1. Nombre de postes

Concours	Nombre de postes
CAS EXTERNE	3
CAS INTERNE	2
CTS AVIRON	1
CTS BASKET BALL	1
CTS BOXE	1
CTS ESCRIME	1
CTS HOCKEY SUR GAZON	1
CTS HOCKEY SUR GLACE	1
CTS KARATE	1
CTS TENNIS DE TABLE	1
CTS VOILE	1
	14

14 postes de professeurs de sport ont été ouverts aux concours de recrutement interne et externe auxquels il convient d'ajouter le concours de recrutement réservé aux sportifs de haut niveau offrant un poste ; soit un total de 15 postes de professeurs de sport proposés par ces modes de recrutement au titre de l'année 2018.

#### 2.1.2. Nombre de candidats

	Inscrits	Présent épreuve 1	Présent épreuve 2
CAS EXTERNE	213	136	133
CAS INTERNE	28	16	
CTS AVIRON	9	9	9
CTS BASKET BALL	17	11	11
CTS BOXE	4	4	4
CTS ESCRIME	14	10	10
CTS HOCKEY Gazon	13	10	10
CTS HOCKEY Glace	2	1	1
CTS KARATE	6	3	3
CTS TENNIS DE TABLE	10	8	8
CTS VOILE	7	5	5
TOTAL	241	213	194

#### 2.1.3. Calendrier du concours externe/interne 2018

Inscriptions : 1<sup>er</sup> décembre 2017 au 2 janvier 2018

Epreuves écrites : 4 avril 2018

Corrections des écrits : du 17 au 20 avril 2018

Epreuves orales : du 18 au 21 juin 2018

Réunion d'admission : 21 juin 2018

#### 2.1.4. Résultat final

Concours	Liste principale	Liste complémentaire
CAS EXTERNE	3	2
CAS INTERNE	2	1
CTS AVIRON	1	2
CTS BASKET BALL	1	2
CTS BOXE	1	1
CTS ESCRIME	1	1
CTS HOCKEY Gazon	1	2
CTS HOCKEY Glace	-	-
CTS KARATE	1	1
CTS TENNIS DE TABLE	1	2
CTS VOILE	1	1
	13	15

Sur les 14 postes ouverts aux concours CAS Externe, CAS interne et CTS, 13 ont été pourvus et les listes complémentaires comprennent au total 15 noms. La liste principale comprend 4 femmes (30%) et la liste complémentaire 5 femmes (33%).

#### 2.2. Données réglementaires

##### 2.2.1. Les épreuves des concours externe et interne et leur coefficient

Concours externe	Ecrit 1	Ecrit 2	Oral 1	Oral 2	Oral 3
	Note	Projet	Anglais	Entretien	Vidéo
Coefficient	2	3	1	4	4
Note minimale	0	0	0	0	0
Note maximale	20	20	20	20	20
Total de points	40	60	20	80	80
Clés de répartition Oraux/Ecrits	100 points		180 points		

Concours interne	Ecrit 1	Oral 1	Oral 2	Oral 3
	Note	Anglais	Entretien	Vidéo
Coefficient	2	1	4	4
Note minimale	0	0	0	0
Note maximale	20	20	20	20
Total de points	40	20	80	80
Clés de répartition Oraux/ Ecrits	40 points	180 points		

## 2.2.2. L'aménagement des épreuves pour les candidats ultramarins

Conformément à la circulaire du 23 juillet 2010 relative à la mise en œuvre des mesures transversales retenues par le Conseil interministériel de l'outre-mer du 6 novembre 2009 concernant les modalités de participation des ultramarins aux concours de la fonction publique, les candidats ultramarins ont bénéficié d'un aménagement de leurs épreuves pour leur permettre de composer de jour et non plus de nuit

## 3. RAPPORT DES EPREUVES D'ADMISSIBILITE

### 3.1. Epreuve écrite n°1 «note»

#### 3.1.1. Cadre réglementaire

*« Epreuve de rédaction d'une note s'appuyant sur un dossier documentaire relatif au domaine du sport. Le traitement du sujet doit permettre de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des préconisations concrètes s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive. » (durée de l'épreuve : quatre heures ; coefficient 2.)*

*Le dossier documentaire, qui peut comporter des parties littéraires, des tableaux, des éléments chiffrés ou cartographiques, n'excédera pas 30 pages. (annexe 2 de l'arrêté du 3 octobre).*

#### 3.1.2. Attentes du jury

##### Objectifs de la note

- elle est adressée à un destinataire : le sujet est rédigé de telle sorte qu'il puisse être traité en position de CTS dans une fédération ou de CAS dans un service déconcentré. La note s'adresse donc, comme le précise le libellé au supérieur hiérarchique ou au DTN ;
- elle constitue une aide à la décision ;
- elle doit avoir un caractère stratégique : les propositions et orientations doivent avoir une dimension significative en rapport avec le sujet. Les mots clés pourraient être : inscription dans la durée (éviter l'écueil de l'action ponctuelle), inscription territoriale (éviter l'écueil de l'action club), envergure humaine et financière (éviter l'écueil de l'action à 500€) ;
- les propositions et pistes de réflexion présentées dans la note doivent avoir un caractère opérationnel : elles suggèrent des solutions pour aider à la décision de l'autorité administrative et sportive.

##### Formalisme de la note

La nature même de l'épreuve impose une contradiction : elle se veut professionnelle donc pouvant s'affranchir de toutes les conventions scolaires et universitaires des notes de synthèse, résumé ou encore dissertation. Néanmoins, elle doit permettre au jury d'évaluer le candidat, ce qui impose malgré tout un certain formalisme :

- nombre de pages limité pour permettre au destinataire une lecture rapide ;
- plan de la note : une dissertation comprend généralement une introduction, un développement et une conclusion. Ici, pas de plan type, mais plutôt des éléments de contextualisation, une présentation des propositions, une orientation des choix, l'ensemble devant être cohérent et lisible ;
- le point de vue du candidat doit apparaître : la note est une alternance de présentation de faits et de propositions où le « je » peut trouver sa place ; dans cette perspective, il est attendu du candidat qu'il mobilise son expérience personnelle et professionnelle ainsi que les connaissances qu'il peut avoir pour éclairer et justifier ses propos ;

- référence : le jury doit retrouver tout ou partie des idées tirées de la base documentaire. La référence et le renvoi à cette documentation sont indispensables (la précision de l'auteur et du texte suffit), mais non suffisants au traitement du sujet ;
- l'utilisation du style télégraphique, de tableaux, de schémas est possible.

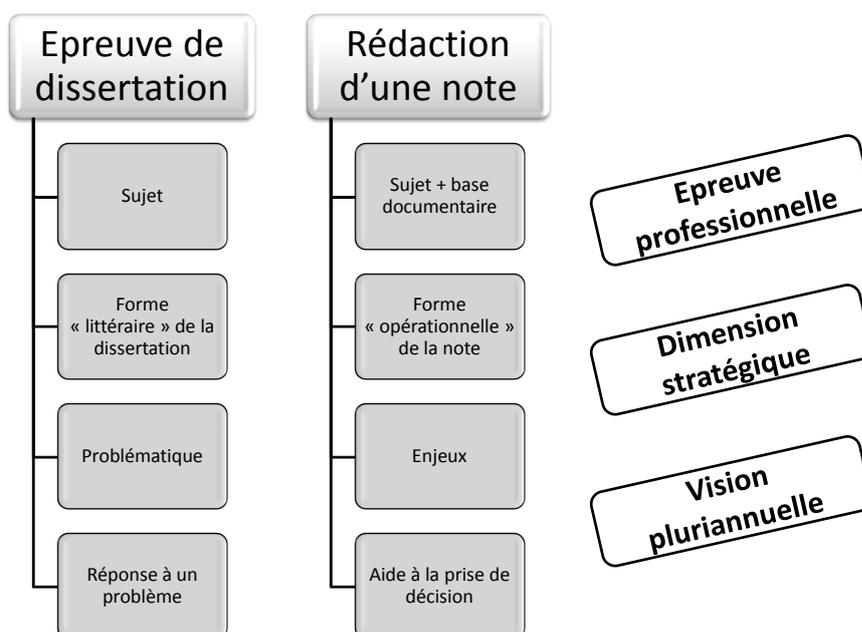
### Compétences attendues

Elles concernent principalement la capacité du candidat à aider son supérieur hiérarchique ou son directeur technique national à prendre une décision stratégique. Elles peuvent se résumer de la façon suivante :

- le jury a pour consigne de se placer dans le rôle du destinataire et il doit se sentir prêt à décider ;
- les outils pour prendre la décision sont fournis ;
- l'impact, le risque et le changement induits sont mesurables, ainsi que leurs conséquences et leur gestion ;
- le caractère convaincant, innovant, efficace, synthétique est attendu ;
- la dimension éthique des propositions est incontournable.

Le contenu de la note doit permettre d'identifier le candidat comme un futur cadre de la catégorie A de la fonction publique, c'est-à-dire comme un personnel de conception.

En résumé, les principales différences avec une dissertation peuvent schématiquement se présenter ainsi :



### 3.1.3. Résultats Concours CAS interne, CAS externe, CTS

#### 3.1.3.1. Sujet

« Dans la conduite du projet des associations sportives, la place tenue par la dimension économique évolue. Votre supérieur hiérarchique ou votre DTN vous demande d'étudier l'opportunité de mettre en place une stratégie permettant d'accompagner l'évolution des associations dans ce domaine.

À partir des documents joints, vous rédigerez au destinataire de votre choix mentionné plus haut, une note présentant une analyse de la situation et qui fera émerger des éléments de décision et d'orientation stratégique adaptés »

La base documentaire de 26 pages comprend des documents de nature différente (annexe 3).

### **3.1.3.2. Traitement possible du sujet**

#### **La dimension économique questionne le modèle économique des associations sportives :**

- renvoie à l'évolution des modes de financement (intervention de l'État, des collectivités) et à l'équilibre financier qui en découle,
- renvoie au poids économique et aux opportunités offertes par la demande d'activités de consommation relatives au sport.

#### **Elle questionne également le modèle associatif :**

- renvoie à la possible sur-justification de la rentabilité par rapport à l'objet associatif,
- renvoie à la difficulté de gestion et à la responsabilité accrue pour les élus associatifs,
- renvoie à la place à tenir face ou avec les nouveaux prescripteurs et prestataires d'activités sportives.

#### **La base documentaire invitait à questionner :**

- les perspectives concernant le financement des associations,
- l'adéquation de la gouvernance associative avec les évolutions en cours et à venir,
- les opportunités d'évolution du statut des associations,
- les stratégies possibles de positionnement des associations à l'égard des acteurs publics et privés.

#### **Les écueils à éviter :**

- prôner l'obsolescence de la gouvernance associative face aux exigences de rationalité économique,
- inciter les associations à se positionner sur des objectifs et projets susceptibles d'être financés mais s'éloignant de l'objet/cœur de métier de l'association,
- opposer l'objet associatif et l'économie du secteur de la prestation sportive,
- caricaturer et extrapoler sur des tendances, aussi lourdes soient-elles (désengagement de l'État, renforcement du rôle des collectivités, tendances consuméristes des usagers...),
- ne traiter que l'angle de la gestion rationnelle du budget de l'association,
- ne traiter que l'angle de l'accompagnement/financement du projet associatif,
- se positionner dans la copie en tant qu'acteur au profit d'une association sans prendre en compte les attentes et exigences de l'institution.

#### **Plutôt mettre en avant :**

- la nécessité de préciser et sécuriser l'objet associatif,
- l'intérêt à envisager la complémentarité / subsidiarité de certaines activités (le développement économique, moyen ou finalité),
- l'enjeu à cerner les logiques des acteurs, prescripteurs et financeurs :
  - o logiques des territoires à différentes échelles : Conseils Régionaux ; EPCI ; Territoires ou entités touristiques,
  - o priorités de l'État en région,
  - o partenariats possibles dans le cadre d'une chaîne de prestations sur le territoire (hébergeurs, transporteurs, prestataires...).
- les possibilités d'évolution des modes de gouvernance de nature à préserver l'objet voire l'esprit associatif en le dotant d'outils et/ou de structures adaptées aux évolutions identifiées :
  - o évolutions fonctionnelles (gouvernance partagée, sociocratie...),
  - o évolutions structurelles (SCIC, Clusters...).

**... Et proposer une stratégie d'accompagnement structurante pour les associations concernées:**

- d'accompagnement pour la clarification du projet associatif, en regard des objectifs de l'institution (Fédération, Service...) choisie par le candidat,
- de soutien aux dirigeants bénévoles et de sensibilisation en matière de gouvernance partagée,
- d'information sur les évolutions statutaires possibles en fonction de l'activité économique de l'association,
- d'étude pour décrypter l'environnement, « l'écosystème » sportif du territoire (politique du territoire pertinent),
- d'évolution de l'offre d'activité au profit des usagers occasionnels et des adhérents,
- de mise en réseau avec les acteurs de la chaîne d'accueil du public sur le territoire.

**3.1.3.3. Modalités d'évaluation du jury**

➤ **Modalités de fonctionnement du jury**

152 copies ont été corrigées :

- 61 pour les concours CTS externes (9 disciplines),
- 91 pour les concours CAS externe et interne.

L'équipe chargée de la correction était composée de 7 doublettes, soit 12 correcteurs et 2 coordonnateurs.

La composition des doublettes a été réalisée au regard de la parité, de la diversité des statuts et des fonctions et de l'ancienneté dans l'épreuve ou dans le concours.

Ainsi, 25-26 copies ont été corrigées par doublette ; 25 copies ont été régulées par les coordonnateurs. Les disciplines ont été réparties par doublettes afin de garantir la meilleure hiérarchisation possible par concours.

À noter que la première journée des corrections a été consacrée intégralement à l'harmonisation quant aux attendus de l'épreuve ; et durant la session, des réunions quotidiennes de régulation ont eu lieu.

➤ **Outils d'évaluation**

Les correcteurs ont disposé de plusieurs outils d'évaluation :

- un document de présentation et d'harmonisation quant aux attendus de cette épreuve tenant compte des travaux du réseau de formation des candidats au concours de professeur de sport, des travaux préparatoires à la rénovation du concours, des travaux des membres du jury;
- une fiche de repères de notation facilitant la discrimination des candidats sur l'ensemble de l'échelle de notes ;
- une grille d'évaluation adaptée à cette nouvelle épreuve.

**3.1.3.4. Analyse des résultats**

➤ **Analyse quantitative**

La moyenne générale de l'épreuve est de 6,37 contre 6,31 en 2017. Les notes s'échelonnent de 00 (rupture d'anonymat) à 16.

On note une amélioration dans le traitement du sujet sous la forme d'une note professionnelle. Plusieurs copies ont pris pleinement la mesure de l'épreuve, notamment en matière d'aide à la décision. On trouve encore souvent des traitements avec une partie contextualisation et une partie plan d'action, sans identification des enjeux et donc de la stratégie.

Il manque aussi trop souvent les éléments d'aide à la décision, notamment en termes de proposition d'alternatives, d'impact, de risques, de conséquences des préconisations. Les candidats sont dans la mise en œuvre plutôt qu'en position d' « aider à la décision ». Les candidats ont encore du mal à comprendre qu'on se situe en amont de la démarche projet.

Ci-dessous, la répartition des moyennes par concours :

#### **CONCOURS CTS EXTERNE (par discipline) :**

- CTS aviron : 7,77
- CTS basket : 7,59
- CTS boxe : 4,62
- CTS escrime : 6,05
- CTS hockey sur gazon : 6,15
- CTS hockey sur glace : 7
- CTS karaté : 8,16
- CTS tennis de table : 7,93
- CTS voile : 4,20

#### **CONCOURS CAS EXTERNE : moyenne 6,24**

#### **CONCOURS CAS INTERNE : moyenne de 5,68**

##### ➤ **Analyse qualitative**

#### Compréhension et traitement de la commande

La note stratégique est une épreuve professionnelle, elle se distingue aussi bien des dissertations ou des compositions formelles visant à mesurer les compétences de synthèse, de structuration ou de résumés de textes que des validations d'acquis ou reconnaissances de l'expérience professionnelle. La note stratégique impose un positionnement et une posture d'agent de l'État et, pour pouvoir répondre à cette exigence, une connaissance précise et actualisée de l'environnement professionnel du métier de professeur de sport.

La base documentaire devait permettre **d'illustrer et préciser le contexte** général choisi par le candidat à l'aide de certaines données quantitatives et qualitatives. Certains documents d'actualité réglementaire étaient de nature à **alimenter et justifier des préconisations** tandis que la réflexion que proposaient des documents issus de débats ou analyses plus journalistiques offraient des éléments d'aide pour **discriminer et arbitrer des propositions**.

L'intérêt de l'épreuve, au-delà de son caractère professionnel, est qu'elle offre au candidat la possibilité de faire valoir son recul, sa créativité et son libre arbitre. Cependant cela doit s'opérer dans le respect d'une posture d'agent de l'État dont le devoir est de conseiller, d'alerter si nécessaire, sans se départir d'une neutralité et d'une réserve à l'égard des orientations qu'il faut décliner et mettre en œuvre en soulignant les opportunités et les contraintes qui s'y attachent.

Dans cette acception, la note constitue un travail qui autorise une lecture personnelle et qui invite à formuler des propositions innovantes. Elle doit alors relever des opportunités, proposer une ou des stratégies et en anticipant leur impact, constituer une aide réelle à la décision pour le supérieur hiérarchique ou le DTN.

#### Culture professionnelle

La notion de culture professionnelle inclut mais dépasse la capacité à mobiliser son expérience de pratiquant, d'encadrant ou de dirigeant. Elle suppose une connaissance de « l'écosystème » dans lequel évoluent les associations et les logiques (politiques et réglementaires notamment) des

acteurs avec lesquels elles interagissent. Au-delà, sur un sujet traitant aussi largement de « la dimension économique », et compte tenu des débats qui agitent la société et des évolutions à l'œuvre, une culture générale de citoyen est parfois utile pour éclairer les données, sérier les axes prioritaires et suggérer des stratégies. C'est cette culture plus large qui permet d'éviter de réduire le sujet, par exemple, à une problématique de recrutement-fidélisation des pratiquants et de formation des dirigeants.

C'est elle également qui permet, dans une approche du général vers le singulier, de trier la base documentaire et d'y faire des choix, puis de convoquer d'autres sources pour spécifier le contexte choisi. C'est à ce prix que le candidat peut ancrer son propos sans le réduire, spécifier les enjeux sans en perdre la portée.

### Forme de la note

Les copies sont pour la majorité rédigées dans l'esprit d'une note stratégique, en ce sens que les candidats la rédigent à l'adresse d'un supérieur hiérarchique. Cependant l'ensemble reste souvent plus proche d'une dissertation ou d'un projet et rares sont les productions qui mettent au cœur du propos l'aide à la décision. Or, si la note porte avec clarté une stratégie, elle peut s'absoudre des canons habituels de la rédaction (dissertation, note de synthèse, résumé, note administrative...) et utiliser tableaux, encadrés, organigrammes pour peu qu'ils soient utiles à la compréhension des idées ou à l'efficacité de l'argumentation. Le cœur de la note est l'aide à la décision, les lignes qui y sont consacrées doivent être rédigées avec soin, avec clarté et chaque mot bien pesé ; la base documentaire, l'argumentaire, les connaissances personnelles doivent être utiles et au service de ces propositions.

La note ne doit pas être « coupée en deux », avec une partie consacrée à un résumé formel des documents fournis et une autre au développement d'un projet souvent dans le thème mais parfois sans grand rapport avec les enjeux du sujet.

La question du non-respect de l'anonymat est de la plus grande importance puisque cette année encore il a entraîné l'élimination d'un candidat concerné. Ainsi si dans le traitement du sujet et particulièrement de sa contextualisation il est nécessaire d'évoquer des fonctions, il faut éviter de nommer les personnes qui les occupent et s'interdire de citer son propre nom.

La note doit être d'une lecture aisée, voire agréable, avec des articulations, des paragraphes, des titres et sous titres, des tableaux, un fil conducteur avec un argumentaire ouvrant sur des propositions.

### **Points forts**

Sur la forme, quelques copies ont fait preuve de réelle inventivité et d'effort de lisibilité, avec des schémas traduisant l'importance relative des différents éléments stratégiques.

Des modèles d'analyse et de prise de décision sont parfois utilisés pour faciliter la prise de décision.

Sur le fond, les meilleures copies ont su lier leur analyse de la base documentaire au contexte professionnel décrit sans pour autant réduire les enjeux et les perspectives d'accompagnement des associations.

L'effort pour se positionner et positionner son supérieur hiérarchique est apparu souvent, au-delà de l'évocation du seul statut CAS ou CTS.

Quelques copies ont montré la capacité à faire des choix pertinents dans la base documentaire et parfois à la compléter de données spécifiques au territoire étudié ou à la fédération concernée.

Lorsque les candidats se sont bien préparés les devoirs prennent la forme d'une véritable **note stratégique** comportant des préconisations d'actions vraiment opérationnelles (impact, risque, changement induit...).

### **Points faibles**

Sur la forme, si on fait abstraction des copies à l'orthographe et la syntaxe trop éloignées de ce que l'on attend d'un cadre conseiller, on trouve parfois des copies très denses qui traitent le sujet sans le rendre suffisamment intelligible et qui ne témoignent pas de l'effort de synthèse qui s'impose dans ce genre d'exercice.

Sur le fond, les candidats se sont généralement bien positionnés comme des conseillers rédigeant une note à leur supérieur hiérarchique, mais souvent sans suffisamment contextualiser leur action et préciser leur mission. Au prétexte de faire des choix, certaines copies réduisent le recours à la base documentaire à sa plus simple expression et ne la citent que de manière réductrice pour extraire des données chiffrées, sans analyse et sans le recul qui permettraient de dégager des axes de réflexion stratégique. Encore de trop nombreuses copies passent à côté de l'exercice, confondant les attendus de l'épreuve avec ceux de l'écrit n°2 et proposant un projet parfois complètement éloigné du sujet ou réduit à l'évocation d'une simple quête de moyens financiers. La vision prospective est souvent absente, les effets, risques ou effets indésirables des propositions formulées sont très rarement évoqués. L'argumentaire réaliste, l'anticipation et l'évaluation font souvent défaut. Dans ce cas, le chef de service ne se trouve pas en mesure de prendre une décision. En outre les freins à la mise en œuvre sont souvent mis de côté ou ignorés alors qu'ils peuvent être déterminants dans les options à privilégier.

### **3.1.3.5. Conseils aux candidats et aux formateurs**

#### **Conseils aux candidats**

##### **Pour comprendre l'épreuve**

- Concevoir que la note est un exercice particulier qui ne s'apparente pas aux types d'écrit auxquels les candidats sont en général confrontés dans leur parcours scolaire et universitaire;
- S'efforcer de se projeter dans la situation professionnelle qui est ici scénarisée en tentant de se mettre à la place du professeur de sport et surtout du destinataire de la note. Le correcteur lui-même se projette dans cette situation et l'essentiel de ses attentes sont celles qu'aurait le chef de service ou le DTN dans la « vraie vie » professionnelle;
- Comprendre que la forme est essentielle pour ce qui concerne la lisibilité et le caractère synthétique de la note mais qu'aucun formatage n'est requis, laissant la place pour des mises en forme variées en fonction de ses propensions personnelles à modéliser et synthétiser sa pensée.

##### **Pour s'y préparer**

- S'appropriier les grands domaines et modalités d'intervention de l'État dans le champ du sport;
- Maîtriser l'organisation nationale et territoriale en matière d'accompagnement des politiques publiques (État, Collectivités) et comprendre le lien avec la sphère privée (associative et marchande);
- Se tenir informé des évolutions en cours en matière de gouvernance et d'organisation du sport en France;

- Approfondir la connaissance de l'« écosystème » dans lequel on évolue, et s'efforcer de décrypter les logiques à l'œuvre et les liens qui existent entre les acteurs qui y gravitent;
- Pour cela, aller à la rencontre des personnels dans les services et les fédérations en s'efforçant de prendre la mesure des fonctions occupées par les agents, mesurer le périmètre de leurs interventions, interroger et se familiariser avec cette « posture d'agent de l'État » qui est attendue;
- Diversifier ses lectures (rapports, textes réglementaires, articles et dossiers, données statistiques) et s'efforcer d'interroger son contexte personnel actuel ou celui qu'a priori le candidat choisira pour déployer son analyse pendant l'épreuve, au regard des problématiques balayées;
- S'entraîner à lire rapidement un corpus documentaire, à prendre des notes sans paraphraser systématiquement le texte ;
- S'entraîner à gérer le temps, car la durée de l'épreuve est contrainte eu égard à la complexité de l'exercice.

### **Pour l'aborder le jour « J »**

- Prendre le temps de bien lire le sujet, circonscrire de son propre point de vue les enjeux attendus, leur actualité et les résonances avec sa propre culture et ses expériences personnelles;
- Quelle que soit la stratégie retenue pour aborder la base documentaire, mesurer en quoi les documents enrichissent, abondent ou remettent en question nos représentations du sujet, suggèrent et mettent en tension des préconisations possibles en lien avec le sujet;
- Garder son esprit critique en éveil dans la phase d'analyse comme dans l'élaboration des préconisations;
- Ne pas se dispenser de questionner et formaliser l'impact de la ou des stratégies et préconisations envisagées pour éviter l'écueil de tomber dans le déroulé d'une démarche projet;
- Se rappeler que la note impose de faire des choix et donc de renoncer à exploiter certains documents et explorer certaines pistes de travail pour pouvoir répondre à la commande;
- S'astreindre à ne pas reproduire ou décrire certaines parties des documents fournis mais en synthétiser les lignes de force et en donner de façon synthétique la source.

### **Conseils aux formateurs**

#### **Pour aider à comprendre l'épreuve**

- Insister sur la nature **stratégique** de la note, sur son caractère personnel et sur l'exigence de lisibilité et de concision ou tout au moins sur la rapidité d'appropriation qu'elle doit permettre au lecteur;
- Présenter la note en regard de l'écrit projet pour l'en distinguer et aider à concevoir la note comme un préalable professionnel à la mise en place d'un projet
- Bien expliquer aux candidats que les correcteurs de l'épreuve « sont » formellement les destinataires de la note;
- Bien expliciter le positionnement des candidats, lequel est fondamental et conditionne la conformité du devoir aux attentes, en alertant toutefois sur l'interdiction de donner son nom en tant que rédacteur de la note.

### **Pour aider à améliorer la culture et les connaissances professionnelles**

- Proposer une bibliographie limitée en nombre et volume mais actualisée et diversifiée couvrant les thématiques et actualités de notre ministère et plus largement celles des acteurs du sport en France;
- Inviter les candidats à « travailler » leur contexte professionnel ou sportif pour l'éclairer;
- Poser le périmètre d'intervention et les droits et devoirs du professeur de sport;
- Organiser des rencontres dans les services et fédérations et si possible les animer pour aider les candidats et les personnes rencontrées à cibler leurs échanges autour des exigences des deux écrits.

### **Pour aider à progresser sur le plan méthodologique**

- Mettre à disposition des notes réalisées dans le cadre de différents services ou de fédérations;
- Proposer différents outils permettant de synthétiser sa pensée en la rendant à la fois plus claire et plus concise;
- Inviter les candidats à s'exercer à les utiliser et à identifier ceux qui leur conviennent dans le cadre de travaux pratiques;
- Sérier les objectifs de la préparation en alternant un travail avec ou sans base documentaire sans pour autant laisser penser que le devoir pourrait comporter deux parties strictement distinctes;
- Multiplier les commandes de productions succinctes (plans, notes sur des sujets divers, y compris très éloignés de leur pratique quotidienne...);
- Éviter de s'appuyer sur une méthodologie de note de synthèse pour limiter le risque d'une mise à distance de l'exigence de positionnement personnel;
- Insister sur la gestion du temps et travailler de façon ludique sur des exercices de lecture rapide et questionnement à suivre.

### **Pour stimuler l'engagement et la créativité des candidats**

- Inviter les candidats à questionner leurs conceptions de l'action publique et le sens qu'ils seraient susceptibles de donner à leur action dans le cadre du métier de professeur de sport;
- Susciter des échanges et débats contradictoires entre candidats autour des enjeux mis en avant par des sujets d'annales;
- Pointer la démarcation qui existe entre une prise de position politique ou polémique et une position stratégique en tant que conseiller technique ou d'animation sportive.

## **3.2. Epreuve écrite n°2 «projet»**

### **3.2.1. Cadre réglementaire**

*«Epreuve permettant d'apprécier la capacité du candidat à construire, dans le domaine du sport, un dispositif et à en prévoir les modalités d'évaluation (durée de l'épreuve : quatre heures ; coefficient 3).*

*Le candidat choisit sur table un des trois exercices suivants :*

- *élaboration d'un projet d'entraînement ;*
- *élaboration d'un projet de formation ;*

- *élaboration d'un projet de développement des activités physiques et sportives.» (extrait de l'arrêté du 3 Octobre 2011).*

*Un projet ne peut être dissocié du contexte dans lequel il s'inscrit. Cet écrit doit conduire le candidat à construire et à délimiter un champ problématique à partir duquel il va devoir finaliser et développer une démarche de projet. Le candidat doit donc entrer dans une dynamique de résolution de problèmes. Cela suppose qu'il manifeste la capacité à... » (extrait de l'annexe 2 de l'arrêté du 3 Octobre 2011).*

### **3.2.2. Modalités d'évaluation**

#### **Outils d'évaluation**

Comme pour les autres corrections d'écrits, les correcteurs de l'épreuve écrite n°2 disposaient des outils d'évaluation suivants :

- le référentiel de correction correspondant à chacune des 3 questions de cet écrit ;
- la fiche de repères de notation devant faciliter l'attribution des notes dans un ensemble hiérarchisé ;
- une grille d'évaluation à renseigner par chaque correcteur, pour chaque copie.

#### **Eléments de régulation**

La régulation comprenant 3 étapes initiales :

- 1) Collectivement, étude et appropriation des outils d'évaluation (fiche d'évaluation et repères de notation) ;
- 2) Présentation et appropriation des référentiels de correction ;
- 3) Première lecture de copies (6 à 8) suivi d'un temps d'échange collectif et de régulation pour amendements sur les référentiels et partage des critères en fonction des typologies de copies.

Par la suite, pendant la correction, la régulation s'est poursuivie :

- à la demande des doublettes ;
- à l'initiative des coordonnateurs pour les doublettes n'ayant que peu de copies dans l'un des 3 sujets ;
- à l'initiative des coordonnateurs ou des doublettes (classement des copies par concours).

### **3.2.3. Projet d'entraînement**

#### **3.2.3.1. Sujet**

*« Les routines d'échauffement peuvent avoir des effets positifs sur la performance et sur la prévention des blessures.*

*Entraîneur chargé de préparer des sportifs pour une compétition de référence, vous êtes missionné (e) par la direction technique nationale pour proposer un projet d'entraînement améliorant la qualité des échauffements.*

*En justifiant votre démarche, présentez votre projet, sa mise en œuvre et son évaluation ».*

#### **3.2.3.2. Mots clés à définir**

Il était attendu du candidat qu'il définisse le champ du sujet en s'appuyant sur certains mots clés :

**- « Les routines d'échauffement » :**

Il était attendu du candidat qu'il définisse l'échauffement sportif global avant de définir l'échauffement dans la spécificité de la discipline choisie pour situer la construction du projet d'entraînement.

L'échauffement fait partie intégrante de la préparation de sportif(ve)s en vue d'un entraînement ou d'une compétition. L'échauffement est un élément fondamental dans la préparation de l'activité sportive d'un point de vue physique, physiologique, psychologique et moteur. L'échauffement permet la mise en route cardio-vasculaire et une mobilisation articulo-musculaire afin d'effectuer la transition entre l'état de repos et la partie principale de la séance d'entraînement ou de l'entrée en compétition. En passant du général au spécifique, l'échauffement favorise la circulation sanguine, augmente le rythme cardiaque, favorise le mouvement et le contrôle de la part des différents groupes musculaires et prépare ainsi le (la) sportif(ve) à l'activité complexe et intense.

La notion de routine renvoie à une habitude mécanique mais également psychologique qui résulte d'une succession d'actions répétées où le sportif se prépare physiquement et mentalement à l'entraînement ou à la compétition. L'ensemble de ces actions plus ou moins dynamiques et spécifiques et des gestes réalisés mécaniquement rassure et conditionne le sportif dans sa préparation à la haute performance. Selon les disciplines sportives, les sportif(ves)s ont un protocole de routines individuelles en plus des routines d'échauffements standardisées.

C'est ainsi qu'au travers des routines d'échauffement, le candidat doit s'appuyer sur la logique interne de la discipline et plus particulièrement préciser les spécificités à prendre en compte si besoin. Le candidat doit ainsi évoquer les règlements nationaux ou internationaux qui en découlent, particulièrement s'il y a une influence sur le traitement du sujet (modes d'échauffement avant et pendant la compétition, temps réservés avec obligations ou contraintes techniques, logistiques, médiatiques et télévisuelles...).

**- « Effets positifs sur la performance » :**

Le candidat doit également définir la performance dans sa discipline et/ou spécialité si besoin pour arriver à déterminer les effets positifs des échauffements sur celle-ci. Pendant l'échauffement le sportif affûte ses sens afin de passer d'un mode inactif à un mode dit « de compétiteur ». En même temps qu'il prépare son organisme d'un point de vue métabolique, il se recentre d'un point de vue psychique afin de gagner en concentration et en confiance.

Les effets positifs de l'échauffement d'un point de vue physiologique sont par exemple :

- Augmentation de la température du corps,
- Augmentation de l'élasticité musculaire,
- Augmentation de la fréquence cardiaque,
- Contraction musculaire plus rapide,
- Augmentation de la force,
- Baisse de viscosité synoviale,
- Amélioration de la récupération après l'effort.

Les effets positifs de l'échauffement d'un point de vue psychomoteur sont par exemple :

- Amélioration de la concentration,
- Baisse de l'appréhension et gestion du stress,
- Amélioration de la coordination,
- Amélioration de l'équilibre.

Les effets positifs seront à détailler dans le corps du projet d'entraînement, selon les spécificités de la discipline et selon les choix stratégiques du candidat pour répondre à la commande.

**- « Effets positifs sur la prévention des blessures » :**

Le candidat doit évoquer les blessures récurrentes dans sa discipline et/ou spécialité pour présenter un protocole de prévention propre à celle-ci. Le contexte posé permet au candidat d'évoquer les effets positifs sur la prévention des blessures grâce aux routines d'échauffement. L'échauffement aide à prévenir d'éventuelles blessures mais ne peut les exclure.

La phase d'échauffement permet au corps humain de monter en température et de préparer les muscles qui seront sollicités pendant l'activité sportive, dans le but d'éviter les inconvénients du travail « à froid » (contracture, claquage, déchirure musculaire, ...). Le candidat peut alors évoquer selon sa discipline un protocole de prévention blessures (ou de routines individuelles) à réaliser par le(a) sportif(ve) en amont de l'échauffement.

**- « Entraîneur chargé de préparer des sportifs pour une compétition de référence » :**

Le candidat se positionne en tant qu'entraîneur pour définir la préparation des sportifs(ves) dont il a la charge pour une compétition de référence. Le candidat contextualise la préparation au regard du programme des compétitions de référence défini dans la discipline (reconnue de haut niveau, non olympique, olympique, paralympique (été/hiver)).

Ainsi, les compétitions nationales, européennes et internationales (CM, JO/JP) devront être signalées grâce à des marqueurs de la performance, permettant au candidat de se positionner en fonction des échéances sportives à venir.

**- « Vous êtes missionné (e) par la direction technique nationale » :**

Le candidat se positionnera dans le projet de performance fédéral (PPF) de la discipline choisie. Nous pouvons attendre du candidat un positionnement comme technicien de haut niveau. Le contexte du PPF de la discipline choisie permettait indifféremment de le situer comme entraîneur chargé de la préparation des sportifs (ves) qui entraîne et manage les potentiels des collectifs de l'équipe de France ou comme responsable de la stratégie de performance (directeur du haut niveau, ...). Préférentiellement conseiller technique sportif, il pouvait être, selon sa situation administrative, un cadre technique d'État, un conseiller technique fédéral ou même un entraîneur privé dans certaines disciplines. Il pouvait exercer son métier au sein des Pôles France ou autres structures associées reconnues dans le PPF qui rassemblent les sportifs (ves) de haut niveau (SHN) inscrit(e)s en listes. Il assure le suivi des sportives sur des compétitions de préparation et de référence en vue de la préparation de l'échéance sportive à venir. La direction technique nationale (DTN) étant à l'origine de la commande, il sera nécessaire de préciser dans le projet proposé les rôles donnés aux différents acteurs associés à la dynamique pour améliorer la qualité des échauffements (équipe d'encadrement, autres acteurs, environnement, clubs, ...).

**- « Pour proposer un projet d'entraînement améliorant la qualité des échauffements » :**

La phase d'échauffement permet au corps humain de passer d'une phase de repos relatif à une phase d'éveil par une montée progressive de l'intensité de l'effort.

La préparation d'un(e) sportif(ve) ou d'un collectif consiste, dans un but commun, à les préparer à atteindre la très haute performance pour une échéance européenne, mondiale, olympique ou paralympique, compétitions de référence comme marqueurs de performance  
L'action de s'échauffer consiste à mettre dans les meilleures dispositions un groupe identifié de personnes pour réaliser des performances en cultivant les aptitudes caractérisant le très haut niveau.

La dynamique de haut niveau s'appuie sur différentes étapes : la formation, la détection, l'orientation, la sélection, la préparation. Le (la) sportif(ve) de haut niveau est un(e) compétiteur(rice) qui possède les capacités et les qualités pour atteindre la haute performance

telle que reconnue par les instances internationales. Le sport de haut niveau concerne les sportifs(ves) représentant la relève, séniors et l'élite conformément aux listes du Ministère chargé des sports.

Entraîneur chargé de préparer des sportifs pour une compétition de référence repose sur plusieurs composantes : le repérage, les opérations de détection et de sélection, les résultats en compétitions intermédiaires et en compétitions de référence, les modes de qualifications qui relèvent de la politique sportive des pays et des fédérations, ainsi que des objectifs et des moyens mis en place.

Les différents processus d'échauffement font logiquement partie intégrante du projet d'entraînement, le candidat devra dans tous les cas positionner son projet en ayant une analyse critique et engagée du contexte.

La spécificité du public féminin peut être à prendre en compte si nécessaire en fonction des spécificités d'entraînement et de la discipline (épreuves mixtes, entraînements mixtes...).

Le candidat pouvait initialement évoquer les enjeux méthodologiques des processus qui constituent les routines d'échauffement dans la discipline choisie. Partie intégrante du projet de performance fédéral, l'échauffement est l'espace méthodologique qui étaye l'approche spécifique de l'entraînement et de l'entrée en compétition. C'est la somme des registres d'intervention qui, autour de la préparation physique, la dimension technico-tactique, la préparation mentale contribuent au développement de la capacité de performance de la sportive en traitant les moyens physiques, techniques et psychologiques nécessaires à sa discipline.

L'énoncé du sujet souligne l'importance de l'échauffement dans la construction d'un projet de performance sportive et amène le candidat à se questionner sur les facteurs et les moyens permettant d'optimiser la performance dans sa discipline pour une compétition de référence à venir. Le candidat devait donc évoquer la nécessité d'imbriquer l'évaluation de ses stratégies dans l'optimisation de son projet de performance tout au long de sa production écrite.

Les routines d'échauffement et la qualité des échauffements ont des effets positifs sur la performance, toutefois la préparation spécifique renvoie également aux notions :

- de prédispositions physiques, techniques et psychologiques,
- de facteurs anthropométriques, capacités physiques, physiologiques, neuro-moteurs, cognitifs, psychologiques et sociales,
- de critères objectivés (tests physiques, techniques...),
- des facteurs de la performance sportive,
- des différents types de protocoles de prévention ou de processus de préparation,
- d'organisation nationale fédérale structurée (des entraîneurs qualifiés, des structures d'accueil, d'étude et d'entraînement pour le suivi de la sportive identifiée), des liens établis entre familles, clubs, structures et équipes de France.

### **3.2.3.3. Délimitation du sujet et analyse de la commande**

Le projet de performance de haut niveau s'inscrit dans la dynamique des parcours de l'excellence sportive (PES) devenus les projets de performance fédéraux (PPF) pour l'olympiade 2016-2020. La contextualisation du projet de performance de haut niveau, permettra au candidat d'explicitier dans sa discipline la politique nationale (Ministère et fédération sportive) de l'excellence sportive adossée sur la liste des sportives de haut niveau, les compétitions de référence.

Les projets de performance fédéraux (PPF) s'appuient sur deux programmes :

- le programme d'accession au sport de haut niveau (détection et perfectionnement);
- le programme d'excellence sportive.

Cette déclinaison en deux parties distinctes et complémentaires permet de mieux prendre en compte l'ensemble des dispositifs mis en œuvre de manière singulière au sein de chaque fédération. Le candidat pouvait rappeler que l'inscription sur la liste des sportives de haut niveau (SHN) est effectuée dans l'une des catégories suivantes : Elite, senior, relève, reconversion (article R221-3 du code du sport). En lien avec les performances réalisées, la jeune sportive talentueuse pourra être inscrite sur la liste des SHN (en catégorie relève pour le PPF ; ex Jeune pour le PES) par le Ministère chargé des sports.

Après avoir contextualisé le sport de haut niveau, le candidat pouvait proposer un diagnostic sur la qualité des échauffements imbriqué, dans le projet de performance dans la discipline choisie en précisant les enjeux liés à un protocole commun aux sportifs et ceux associés à une nécessaire individualisation des méthodes.

La connaissance de l'organisation du PPF de la discipline et le choix adapté de la préparation, à échéance prédéfinie, en regard de la population de sportifs(ves) choisies, permettaient d'assurer la cohérence de la réponse en lien avec le projet proposé.

La notion de projet de performance de haut niveau renvoie inéluctablement à l'idée de résultats obtenus lors des compétitions de référence et donc d'une stratégie indexée sur cet objectif précis d'être performant lors de l'échéance. La réflexion critique tenant compte de l'existant permettait de préciser les « subtilités » liées aux particularismes associés à la gestion de l'échauffement, du global au spécifique et de l'individu au collectif ou du collectif à l'individualisation. Une prise de position et une analyse personnelle étaient ainsi attendues.

L'échauffement est une composante essentielle de toute séance d'entraînement ou de toute compétition. L'échauffement, parfois nommé l'activation générale ou spécifique, ainsi que le protocole de préparation, permettent d'effectuer la transition entre l'état de repos, la mise en route et la partie principale de la séance d'entraînement. L'échauffement, du général au spécifique, favorise la circulation sanguine, augmente le rythme cardiaque, favorise le mouvement et le contrôle de la part des différents groupes musculaires et prépare aux activités de plus haute complexité et intensité en vue de réaliser une performance.

De plus, le candidat pourra mettre en avant les différences entre sportifs(ves) qui nécessitent un protocole spécifique et individuel. Lorsque le sportif a, par exemple, des fragilités articulaires ou musculaires, il est fortement conseillé de mettre en place un protocole validé par l'équipe d'encadrement (technique, préparateur physique, médecin, psychologue..). Ainsi, le candidat devait démontrer l'importance de prendre en compte celles-ci dès l'échauffement et inclure des routines d'exercices appropriés.

Tout l'intérêt pour le candidat est de démontrer la logique et la stratégie choisies pour améliorer la qualité des échauffements en fonction du programme d'entraînement, par exemple :

- par un travail de mobilité de la cheville, du genou, de la hanche, de la colonne vertébrale, du thorax et de la ceinture scapulaire pour terminer avec un travail d'activation des muscles du tronc, de la hanche et de l'épaule, travail de différents mouvements spécifiques à la discipline avec le poids du corps,
- par un travail cardiovasculaire de course, de vélo stationnaire, avec ou sans accélérations d'intensité moyenne,
- par un travail de routines individuelles (nombre d'exercices avec ou sans élastiques) en fonction des fragilités articulaires ou musculaires, ou des zones à renforcer (exercices de type gainage ou mobilisation).

L'échauffement général, permet d'amener l'ensemble des capacités fonctionnelles de l'organisme à un niveau supérieur de fonctionnement, alors que l'échauffement spécifique à la discipline et/ou à l'individu, permet de préparer les muscles directement appelés à fournir un effort dans la

discipline et à mobiliser une articulation. L'essentiel de l'échauffement général actif réside dans l'élévation de la température centrale du corps et dans la température interne des muscles, ainsi que la préparation et la sollicitation du système cardio-pulmonaire en rapport avec la réalisation d'efforts pour atteindre une performance. L'échauffement spécifique a pour but de spécialiser l'échauffement à la discipline en utilisant des gestes tirés de celle-ci.

Le candidat devra se questionner sur son approche et peut être démontrée la nécessité d'expérimenter différentes routines d'échauffement.

Trop souvent, l'échauffement est identique pour toutes les séances réalisées. Aussi le candidat pourra mettre en place des routines d'échauffement selon le contenu de la séance. Par exemple, une séance de musculation dite générale n'aura pas le même contenu d'échauffement qu'une séance spécifique d'un travail devant le but (ou cible) pour un handballeur, footballeur ou golfeur ou tireur.

Le sujet ne peut se limiter à un traitement théorique par le candidat. Le sujet permet une analyse et un traitement personnalisés invitant le candidat à prendre position sur l'amélioration de l'échauffement l'incitant ainsi à faire des choix stratégiques et argumentés.

L'échauffement systématique et adapté à une discipline sportive permet de créer des conditions favorables pour réaliser une performance, ainsi que de prévenir des blessures consécutives à un effort intensif demandé à un organisme.

Le candidat pouvait illustrer les choix et méthodes retenus pour améliorer la qualité des échauffements dès lors que son projet prenait en compte les points suivants :

- Pourquoi s'échauffer ? Comment s'échauffer ?
- Intérêts et techniques du protocole d'échauffement de la discipline intégrant les dimensions physiques, mentales et technico-tactiques
- Quelles procédures d'évaluation à mettre en place sur les échéances à moyen terme pour affiner la préparation générale, la préparation spécifique et le protocole d'échauffement?
- En fonction de quelles procédures d'adaptation ?
- Sur quelle organisation fédérale s'appuyer pour élaborer son projet d'entraînement améliorant la qualité des échauffements ?
- Quels rôles donner dans ce projet aux environnements famille, club, structure, cellule d'entourage type coach individuel ?
- Quels sont les critères d'épanouissement du sportif dans les routines d'échauffement : développement des aptitudes lorsqu'elles rencontrent des conditions favorables ?
- Quels sont les éléments dont l'évolution au cours de la croissance varie selon les individus et qui influencent la performance future : dimensions corporelles, souplesse corporelle, force et puissance musculaires, aptitudes physiologiques, capacités mentales ...
- Influence de la motivation et de l'engagement du (de la) sportif(ve) dans le projet de performance à moyen terme.

Les méthodes de préparation par l'échauffement sont multiples et singulières. Il est donc prudent de rester ouvert à toutes les évolutions dans ce domaine et ainsi, de faire preuve d'une grande capacité d'adaptation. Cependant, une des constantes pour un (e) entraîneur (e) est de ne rien négliger et de ne rien laisser au hasard. Tous les paramètres de la performance doivent être perfectionnés à partir d'une évaluation de l'ensemble des fondamentaux « physique, mental, technique, tactique » sans omettre la composante de l'humain, tout aussi singulier soit-elle. La préparation devient alors individualisée car chaque sportif(ve) n'a pas les mêmes besoins. De plus, le degré d'exigence de la préparation varie en fonction de l'objectif de performance visé.

Extrait du dictionnaire Larousse, préparer « c'est l'action de préparer quelqu'un à, pour quelque chose, fait pour quelqu'un de se préparer, d'être préparé pour une épreuve, pour une compétition ».

La qualité de l'échauffement s'organise autour de différentes formes d'exécution :

- L'échauffement actif, qui consiste à exécuter des mouvements dynamiques mobilisant des masses musculaires (déplacements, courses, mouvements...) pour l'élévation de la température centrale du corps et contractions localisées avec une résistance minimale sur des mouvements analytiques pour la température interne des muscles,
- L'échauffement passif, réalisé en complément d'un échauffement actif, à partir de frictions, de massages qui produisent un échauffement périphérique situé au niveau de la peau. Les massages par exemple, permettent surtout de lutter contre des crispations musculaires,
- L'échauffement mental permet une représentation mentale de gestes simples ou automatisés ne permettant pas une sollicitation suffisante pour déclencher les mécanismes d'adaptation fonctionnels à l'effort. Il est efficace dans les disciplines basées sur la technique lorsqu'il complète un échauffement actif.

De plus, la qualité de l'échauffement s'organise autour de différents paramètres : durée, intensité et spécificité. Suivant la discipline, l'âge du (de la) sportif (ve), le moment de la journée, les conditions climatiques et le niveau du sportif, la durée nécessaire pour s'échauffer correctement est de 15 à 40 minutes. La spécificité de la discipline et l'intensité des efforts à fournir ont une influence sur la durée de l'échauffement. Le type d'effort à produire en compétition orientera l'échauffement et la répartition entre l'échauffement général et spécifique. Le même échauffement ne sera pas possible entre un marathonien, dont la performance repose sur sa capacité aérobie, et un sauteur en hauteur, dont la performance dépend de l'explosivité.

De même, l'accroissement de l'intensité est à respecter pour amener l'organisme au niveau d'effort demandé en début d'entraînement ou de compétition.

La bonne gestion de ces paramètres permet à l'échauffement d'être utile à la performance. S'il est trop court, pas suffisamment intense ou non adapté, l'organisme ne sera pas prêt pour l'effort qui va suivre. Si au contraire il est trop long et/ou trop intense, les réserves métaboliques seront entamées et cela portera préjudice à la performance en compétition.

La qualité de l'échauffement peut être influencée par différents paramètres :

- Temps entre la fin de l'échauffement et le début de la compétition ne doit pas excéder 10 minutes (temps des hymnes avant un match de football) ;
- Capacités individuelles : routines d'échauffement spécifique ;
- Caractère de l'individu : échauffement plus dynamique ou plus calme ;
- Age : échauffement de plus en plus progressif et plus long si plus âgé ;
- Moment de l'échauffement : plus progressif et prolongé le matin que l'après-midi ;
- Équipement permettant de favoriser l'élévation de la température corporelle ;
- Conditions climatiques, selon les conditions, la durée de l'échauffement doit être réduite ou au contraire prolongé ;
- L'hydratation, le sportif doit veiller à s'hydrater correctement lors de la phase d'échauffement pour ne pas diminuer les réserves nécessaires à la compétition ;
- La place des étirements dans la phase d'échauffement, étirements adaptés de courte durée sollicitant la gestuelle sous sa forme la plus spécifique, suivis de l'exécution de ce même geste pour la diminution de restriction de mobilité articulaire ; ou de type « Contraction dynamique, relâchement, étirement » permettant d'activer le muscle et de diminuer sa résistance à l'étirement.

Ainsi, l'intérêt de la planification d'entraînement est de faire en sorte que tous les paramètres convergent pour réaliser une performance sur une échéance fixée par le calendrier. Dans cet objectif commun, il est indispensable de gommer toutes incertitudes dans la programmation mise en place. C'est la même logique pour la routine d'échauffement à effectuer, l'entraîneur recherche une stabilité dans l'échauffement de son (sa) sportif(ve). Une répétition d'exercices ayant été éprouvée et dont l'efficacité est établie est à réaliser. Si des changements doivent intervenir, dans la démarche, le volume ou l'intensité, ils doivent se faire par touches successives et pendant la préparation.

L'amélioration de la qualité de l'échauffement proposé par le candidat dans son projet d'entraînement comprend plusieurs composantes imbriquées et interactives :

- la préparation mentale est « un entraînement qui consiste à développer les habilités mentales et cognitives dans l'objectif d'optimiser la performance personnelle (ou collective) du (des) sportive(s) tout en favorisant le plaisir de la pratique et l'autonomie »,
- la préparation physique est « l'ensemble organisé et hiérarchisé des procédures d'entraînement qui visent au développement et à l'utilisation des qualités physiques du (de la) sportif(ve). Elle doit apparaître de façon permanente aux différents niveaux de l'entraînement sportif et se mettre au service des aspects technico-tactiques prioritaires de l'activité pratiquée »,
- la préparation technique vise la qualité des gestes et des déplacements, la précision, la vitesse d'exécution, la variété et la capacité à enchaîner les gestes.

La technique est fortement corrélée aux qualités psychomotrices du(de la) sportif(ve), c'est-à-dire les qualités sur lesquelles l'apprentissage moteur va intervenir. Cet apprentissage vise la forme d'une production gestuelle précise et intentionnelle à partir d'une boucle « action – retour d'informations – rétroaction » (ou feedback) et permet l'acquisition de mouvements coordonnés. Ce sont les qualités psychomotrices qui sont sollicitées lors de la découverte de nouvelles techniques et lors de l'amélioration ou de l'affinement de celles-ci,

- la préparation tactique qui a pour objectif de travailler des solutions adaptées pour obtenir un résultat voulu face à un adversaire. La tactique utilise les capacités techniques, physiques et psychologiques du(de la) sportif(ve) ou du groupe et tient compte des capacités de l'adversaire.

Le candidat pouvait aussi évoquer les nombreux paramètres variables de la performance de haut niveau dans sa discipline et la convergence de ces variables interactives.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet d'entraînement, le candidat devait exposer les arguments délimitant son concept de préparation en regard des exigences de la compétition de très haut niveau.

Le projet de performance doit être cohérent avec l'objectif énoncé par le candidat. Il peut ainsi être plus aisément partagé par tous les acteurs mobilisés à sa réussite. Le responsable de l'entraînement devrait être le maître d'œuvre de ce projet qu'il doit manager avec son équipe d'encadrement.

L'évaluation du projet d'entraînement devait permettre au candidat de démontrer l'intérêt des routines d'échauffement en définissant les observables pour mesurer les effets positifs sur la performance et sur la prévention des blessures. Il pourra s'appuyer sur les différentes étapes du processus de la préparation sportive mise en œuvre et jalonner les étapes de la progression vers le plus haut niveau de performance souhaitée.

La progression visée doit être traitée en intégrant le caractère singulier du sportif (de la sportive) et doit se lire grâce aux marqueurs de la performance balisée par le PPF. Elle peut être abordée

tant sur les plans structurel, énergétique, que physiologique et mental. Elle doit prendre en compte les spécificités liées à l'âge et à la spécificité du public. La notion de progressivité doit être intégrée en fonction du potentiel propre et de l'expérience dans la discipline. Une approche préventive est également attendue.

L'évaluation devait être mise en œuvre tout au long du déroulement du projet d'entraînement. Celle-ci apparaît indispensable en vue d'atteindre les objectifs fixés et permet de faire apparaître la notion d'adaptation nécessaire aux contraintes extérieures (résultats, contre-performance, méforme, problèmes familiaux, études...).

L'investissement, l'engagement régulier et maîtrisé des sportifs (ves) de haut niveau sont importants dans l'efficacité et l'efficience de la programmation de l'entraînement sportif. Dans le contexte du sport de haut niveau, la forte concurrence nationale et internationale, les avancées scientifiques ainsi que le développement de différents modèles d'entraînement spécifique à chaque discipline conduisent à agir pleinement dans la préparation quotidienne des talents sportifs pour permettre la réalisation d'une performance. Ainsi, l'évaluation des routines mises en place et la mesure des variations apportées dans ces routines en fonction de l'objectif recherché ou de la période de l'année devaient être argumentées. La stratégie permettant d'explicitier les choix entre répétition d'un protocole validé et nécessité de varier les exercices proposés, devait être claire et accompagnée des indicateurs d'évaluation.

### **3.2.3.4. Analyse qualitative des résultats**

Si la thématique classique de conception et de conduite de projet d'entraînement paraissait inévitable, en écho aux routines d'échauffement, celle de la prise en compte des objectifs à long terme et de leur interaction sur la phase de conceptualisation et surtout de régulation du projet semblait incontournable.

Le candidat pouvait enrichir son analyse en montrant :

- les choix opérés dans sa capacité à identifier les facteurs fondamentaux de la performance dans sa discipline,
- comment justifier les choix stratégiques pour construire une progression sportive à long terme et dans une perspective de très haute performance,
- l'utilisation des évaluations au sein du projet (indices d'observation, critères utilisés, rapport avec le court terme, rapport avec le long terme, etc.).

Il convenait notamment de :

- définir l'organisation de la préparation (étapes et marqueurs de la performance) dans la discipline,
- d'inscrire le projet proposé dans une connaissance de l'organisation du PPF de la discipline,
- prendre en compte les rôles des acteurs et leur coordination dans le cadre du projet de performance des sportif(ve)s,
- ouvrir une réflexion prospective sur l'évolution du projet en rapport avec l'objectif à long terme.

Connaissances / Références :

- connaissance du projet de performance fédéral et si besoin, des structures d'accession au sport de haut niveau, du milieu fédéral, du mouvement sportif ou/et du sport professionnel (cadre institutionnel et cahier des charges),
- connaissances scientifiques et spécifiques liées à l'optimisation de la performance et aux phases de développement des qualités requises pour la performance de très haut niveau,
- maîtrise du management de projet appliqué au champ de l'entraînement finalisé sur l'atteinte d'un objectif sportif de très haut niveau,

- connaissance de la planification, de la programmation et de l'évaluation du projet d'entraînement.

### 3.2.3.5. Analyse quantitative des résultats

#### Analyse quantitative

<b>Nb copies corrigées</b>	<b>83</b>
<b>Nb notes &gt;10</b>	<b>33</b>
<b>Nb notes &lt;10</b>	<b>50</b>
<b>Moyenne</b>	<b>8,77</b>
<b>Médiane</b>	<b>8,00</b>
<b>Note minimale</b>	<b>2,00</b>
<b>Note maximale</b>	<b>17,50</b>
<b>Écart type</b>	<b>4,33</b>

	0 à 5	5,5 à 8	8,5 à 10,5	11 à 13	13,5 à 15,5	16 à 20	Total
<b>Nb notes</b>	<b>18</b>	<b>28</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>83</b>
<b>%</b>	<b>21,69</b>	<b>31,73</b>	<b>7,23</b>	<b>16,87</b>	<b>14,46</b>	<b>6,02</b>	<b>100</b>

### 3.2.4. Projet de formation

#### 3.2.4.1. Le sujet

« L'insertion professionnelle est une priorité gouvernementale.

Elle constitue une dimension incontournable pour les acteurs de la formation professionnelle.

Responsable de formation dans le champ du sport, votre supérieur(e) hiérarchique ou directeur(trice) technique national(e) vous demande de concevoir un projet incluant la prise en compte de cette insertion professionnelle.

En justifiant votre démarche, présentez votre projet, sa mise en œuvre et son évaluation. »

#### 3.2.4.2. Mots clés à définir

Il était attendu que le candidat définisse les mots clés du sujet tels que :

Insertion professionnelle : Processus qui conduit une personne à trouver une place reconnue dans la société. L'insertion professionnelle est la mise en contact avec le milieu de travail ou la réadaptation au marché du travail. Elle permet à un individu, d'entrer sur le marché du travail dans des conditions favorables à l'obtention d'un emploi.

L'insertion professionnelle pouvait se distinguer de 2 façons complémentaires :

- Facilitation de l'accès à l'emploi : nécessité de dispositif favorisant l'embauche ;
- Acquérir les différents savoirs permettant d'être compétent : être apte à exercer le métier pour lequel on a été formé.

L'insertion professionnelle renvoie à la formation professionnelle. Le diplôme professionnel est obligatoire pour exercer le métier d'éducateur sportif.

Acteurs de la formation professionnelle : ils sont multiples (en dehors des apprenants)

- Les organismes de formations (Publics et privés, mise en œuvre des formations en adéquation avec le métier, importance de l'adéquation avec l'évolution de celui-ci) ;
- Les employeurs (Financements, contrat d'apprentissage, de professionnalisation) ;
- L'État (Politique générale, Contrats aidés, programme d'aide au financement des formations, organisation de la formation professionnelle) ;
- Les régions (Financement des formations en fonction des besoins du territoire notamment pour les demandeurs d'emploi) ;
- Les partenaires sociaux (Orientation de la politique) ;
- Les OPCA (qui devraient évoluer), Pôle emploi (Accompagnement).

Projet de formation dans le champ du sport : il était préférable de choisir un projet dans le champ de la formation professionnelle pour être en adéquation avec la problématique du lien entre formation et insertion professionnelle.

La définition des mots clés doit permettre de d'orienter la problématique, elle est un outil au service de la problématisation du devoir.

### **3.2.4.3. Problématisation possible**

Le problème est de définir ce qui rend le projet de formation favorable à l'insertion professionnelle à la fois du point de vue du statut et de celui des compétences.

En quoi, le choix et l'organisation des contenus et séquences de formation permettront-ils une meilleure insertion professionnelle ?

Aussi, l'alternance est un moyen de favoriser l'insertion professionnelle, de par l'importance de l'apprentissage des savoirs faire professionnels (attitudes, relations interprofessionnelles, positionnement dans la structure...). Le lieu de stage est également une source d'emploi.

Quels sont les partenaires susceptibles de contribuer à la construction d'un projet prenant en compte cette dimension ?

Quel projet de formation pour quel emploi ?

Tout l'enjeu réside dans le fait de former des professionnels qui seront adaptables et adaptés aux attendus du marché du travail dans le champ du sport.

Le candidat devait alors présenter son plan d'action sous la forme d'un projet basé sur un diagnostic concret ; la mise en œuvre qui en découlait devait être opérationnelle.

### **3.2.4.4. Le projet**

a/ Analyse des demandes et des besoins en formation

Pour faire une analyse du contexte, le candidat devait :

- Identifier la structure;
- Préciser la commande et le supérieur hiérarchique;
- Définir le public visé et ses caractéristiques;
- Identifier les spécificités du territoire choisi;
- Évoquer la réalité du métier en lien avec la formation choisie;
- Identifier les partenaires potentiels;
- Préciser les différents statuts possibles des stagiaires, le(s)quel(s) il choisit (salariés avec divers types de contrat, apprentis, formation initiale, continue...);
- Définir les objectifs de la formation, à savoir construire un parcours de formation favorisant l'insertion professionnelle et les méthodes sur lesquelles il peut s'appuyer en fonction des moyens dont il dispose : quels principes pédagogiques...

## b/ La conception du projet de formation

Objectif général : Construire un parcours de formation favorisant l'insertion professionnelle à partir de deux axes :

- L'information et l'orientation, soit la capacité à prendre en compte la demande du public, sa motivation et ses aptitudes et à mettre en adéquation les compétences professionnelles en termes de savoir, savoir-faire et savoir être afin de mieux orienter ;
- Une formation professionnalisante afin d'être plus proche de l'entreprise.

Pour ce faire, il convient de construire un parcours de formation en alternance et développer les contrats de professionnalisation et les contrats d'apprentissage voire les nouveaux contrats aidés « Parcours emploi compétences ».

Le candidat devait préciser :

- le type de formation qu'il met en œuvre, le public auquel il s'adresse,
- l'organisme sur lequel il s'appuie (CFA, UFA...),
- la finalité de la formation en lien avec le métier : Acquérir une démarche professionnelle (Au-delà de la compétence technique, que doit-il savoir-faire...) ;
- les employeurs potentiels,
- les axes qu'il va choisir de suivre pour favoriser l'insertion professionnelle : organisation de l'alternance, méthodes pédagogiques (favoriser le comment faire, lien théorie / pratique, la résolution de problème...) en insistant sur le développement des compétences et de la responsabilisation des stagiaires en intégrant des modules de Technique de recherche d'emploi (élaboration d'un CV, entretien d'embauche, lettre de motivation...), constitution d'un réseau...
- les partenaires qu'il sollicite (DDCS pour le lien avec les employeurs, les aides à l'emploi, les contrats permettant la formation et l'insertion dans l'emploi ; les organismes financeurs ; les structures d'accueil des stagiaires...),
- comment il conçoit le déroulement de sa formation : en centre, en entreprise,
- les principes de construction du ruban pédagogique d'une formation en alternance,
- son rôle de coordonnateur de la formation,
- l'équipe pédagogique : formateurs de l'OF mais également des professionnels de l'activité,
- les outils permettant le suivi de la progression du stagiaire en situation de travail : découpage de la formation avec des objectifs intermédiaires en lien avec la situation professionnelle, lien avec les tuteurs (ou maîtres d'apprentissage),
- le budget,
- les critères d'évaluation du projet, des choix opérés (bilan, enquêtes en fin de formation à 3, 6 mois et 9 mois...) et les outils complémentaires : mise en place d'une cellule d'accompagnement à l'emploi, création d'une bourse d'emploi.

### **3.2.4.5. Analyse qualitative des résultats**

Le sujet proposé semblait assez ouvert et la thématique large. Cette relative accessibilité du sujet nécessitait impérativement de définir les termes du sujet afin de délimiter les contours de l'exercice.

Or ce point est généralement absent des copies qui ont été corrigées par le jury.

Il convenait également d'établir un diagnostic précis permettant de mettre en avant les enjeux que le candidat choisissait de traiter au regard de la thématique de la formation professionnelle.

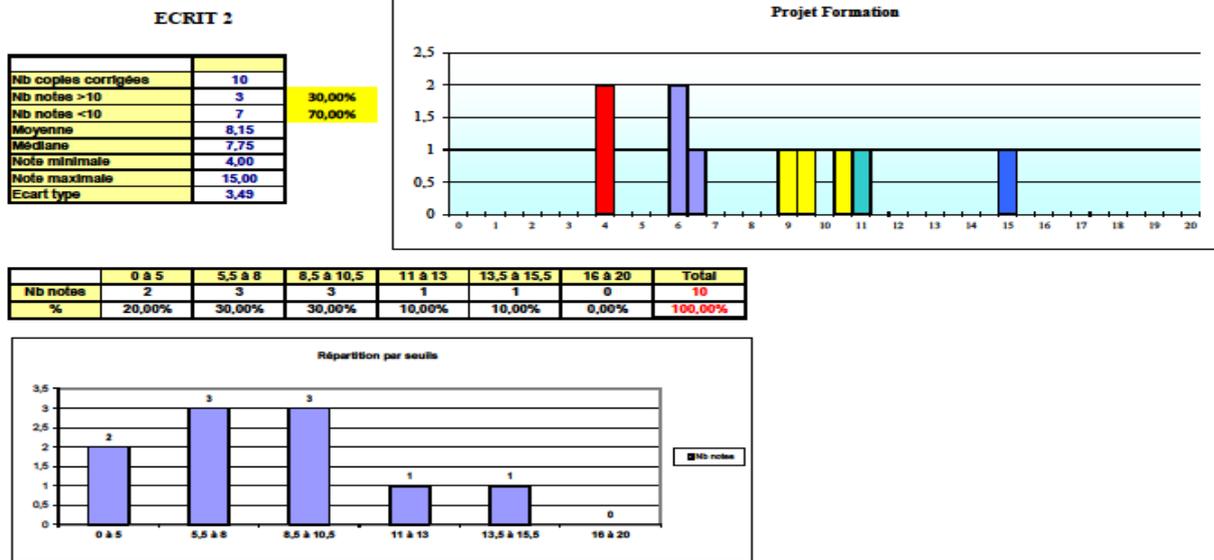
Sur ce point, l'analyse de contexte était souvent très détaillée, voire trop et n'était pas au service de la mise en œuvre.

La démarche de projet est globalement maîtrisée mais peut gagner en structuration. Les propositions faites dans le cadre du projet d'intervention manquent parfois de réalisme.

Le processus d'évaluation du projet est peu présent voire absent et rend la démarche de projet incomplète.

Il est conseillé aux candidats de prendre soin de l'orthographe et de la syntaxe. Certains devoirs sont de ce fait difficilement lisibles et compréhensibles.

### 3.2.4.6. Analyse quantitative des résultats



### 3.2.5. Projet de développement

#### 3.2.5.1. Sujet

« Les nouvelles formes de pratique sportives connaissent un développement exponentiel. Votre chef(fe) de service ou directeur(trice) technique national(e) vous demande d'élaborer, en partenariat, un projet qui prenne en compte cette évolution. En justifiant votre démarche et en la contextualisant, présentez votre projet, sa mise en œuvre et son évaluation. »

#### 3.2.5.2. Mots clés à définir

Il était attendu du candidat qu'il définisse le champ du sujet en s'appuyant sur les mots clefs :

Nouvelles formes de pratique sportives : nouvelles manières de pratiquer une activité sportive, nouvelles activités sportives, pratiques moins institutionnalisées (auto-organisées), nouvelles formes mises en place dans le cadre fédéral.

Le candidat pouvait lier une nouvelle forme de pratique avec de nouveaux pratiquants si le cas se présentait dans sa discipline.

Développement exponentiel : fait de croître, de se développer, de se déployer, de progresser.

Le candidat pouvait également expliquer que sa discipline n'avait pas connu de développement et donc, d'anticiper un éventuel développement.

Chef de service/ DTN : préciser le prescripteur de la commande, le supérieur hiérarchique selon le positionnement.

Partenariats : il s'agit : d'une association entre deux ou plusieurs entreprises ou entités qui décident de coopérer en vue de réaliser un objectif commun, dans un cadre de travail partagé.

Projet : le projet est un but que l'on se propose d'atteindre, que l'on présente dans ses grandes lignes, ou que l'on estime les moyens pour sa réalisation.

Justifier et contextualiser : rendre quelque chose de légitime, appuyer la réalité par des preuves.

Contextualiser renvoie à la notion de remettre dans un contexte, dans un cadre, dans une situation donnée.

### **3.2.5.3. Traitement possible du sujet**

Cette épreuve oblige le candidat à présenter, sous forme écrite, un système d'intervention (ensemble d'actions organisées en projet) au sein d'un environnement professionnel. Elle reste centrée sur le « comment faire pour », c'est-à-dire sur le travail de formalisation en amont de l'action proprement dite.

Il s'agit donc de trouver une articulation, pensée théoriquement et opérationnellement entre :

- un objectif à atteindre : « élaborer, en partenariat, un projet qui prenne en compte une évolution »,
- les spécificités d'une discipline, d'une fédération voire d'un territoire géographique,
- une structure dans laquelle le projet se met en œuvre : la commande émane du « chef(fe) de service ou du DTN ». Par conséquent, le candidat pourra se positionner au sein d'un service déconcentré ou au sein d'une fédération au niveau national ou territorial,
- le cadre partenarial : il était ici attendu d'évoquer les partenaires majeurs tels que le mouvement sportif : fédérations et organes déconcentrés, le mouvement olympique, les collectivités territoriales, les autres services de l'État, le secteur privé.

#### **a/ Les questionnements qui entourent le sujet**

Comment se sont développées ces nouvelles pratiques ?

Quels sont les lieux de pratique, quelles adaptations des pouvoirs publics en termes d'équipements sportifs ?

Quelles réglementations ont accompagné ces nouvelles formes de pratique ?

Ce développement a-t-il tendance à s'intensifier ? s'essouffler ? Comment accompagner un développement plus important.

#### **b/ Les attentes autour du sujet**

Il était attendu des candidats, dans un premier temps, une certaine maîtrise de la méthodologie de projet : contexte, état des lieux, planning, moyens mis en œuvre, partenariats, évaluation ...

Il était attendu des candidats une véritable connaissance du contexte de la discipline qui va conditionner ledit projet :

- Discipline qui a beaucoup évolué vers de nouvelles formes de pratique ;
- Discipline qui s'est développée à côté du cadre fédéral ;
- Discipline qui ne prend peut-être pas assez en compte ces évolutions.

Il était également attendu une « actualité » de la discipline dans le domaine. Cet élément semblait important : hausse ou baisse des licenciés, difficultés ou facilités à prendre en compte ces évolutions, opportunités, menaces...

Pour les candidats CAS, il était attendu une réflexion éventuellement plus globale (en dépit du fait que les candidats peuvent tout à fait se positionner sur une seule discipline) en fonction d'un contexte local défini.

Il était attendu que les candidats mettent bien en avant le réseau de partenaires ainsi que les moyens disponibles sur un tel projet.

Le développement ne pouvait également faire l'abstraction de la réglementation liée aux établissements d'activités physiques et sportives.

Enfin, il était attendu que les candidats puissent montrer et démontrer les actions mises en avant pour s'approprier et capter les nouveaux pratiquants ou du moins prendre en considération leurs attentes.

### **c/ Les attentes du jury**

La thématique classique de conception et de conduite de projet paraissait inévitable.

En cela, le candidat ne pouvait faire abstraction d'un contexte, d'une commande, d'un état des lieux, d'une mise en œuvre dans le temps en fonction d'indicateurs, d'une mise en œuvre et d'une évaluation finale.

Le candidat pouvait enrichir son devoir avec :

- Une photographie à l'instant « T » de la situation de sa discipline au niveau des nouvelles pratiques ainsi que les évolutions en termes de licenciés, de ressources et de la politique fédérale mise en œuvre ou non. Le candidat pouvait faire apparaître les difficultés à capter ces nouvelles formes et la nécessité d'une adaptation à grande échelle.

Le candidat pouvait démontrer, à contrario, que le plan fédéral ne souhaitait pas ou ne pouvait pas prendre en compte ces nouvelles formes, en justifiant ses choix.

- Les choix opérés dans sa capacité à identifier les actions et facteurs permettant de « cadrer » les nouvelles formes de pratique et les pratiquants qui s'y rattachent.

- L'utilisation des évaluations au sein du projet (indices d'observation, critères utilisés, évaluation terminale...) : sur quel constat démarre le projet, quels sont les objectifs réalistes atteignables.

- La mise en relation, durant les étapes du projet, de l'action partenariale et des moyens utilisés (humains, financiers, institutionnels...) : avec quels partenaires le projet peut-il se mettre en œuvre ? Pourquoi le choix de tel ou tel partenariat ? Quels sont les moyens, encore une fois réalistes, humains et financiers mobilisables ?

- Des remédiations possibles au projet initial : prévoir des évaluations intermédiaires, des alternatives possibles au projet de départ en fonction de critères retenus.

- Une évaluation finale montrant la réussite potentielle du projet annoncé. : c'est l'étape finale du projet afin de montrer sa réussite ou son échec.

**En guise de conclusion**, le candidat pouvait, après un bref rappel des axes forts de son devoir, faire preuve de prospection quant au devenir des nouvelles formes de pratique, des potentielles menaces ou opportunités que cela pouvait représenter dans un futur proche et, bien évidemment et, de façon fort appréciée, prendre un véritable positionnement sur sa discipline.

#### d/ La mobilisation des connaissances

Il était attendu du candidat qu'il fasse preuve de connaissances institutionnelles :

- Les textes réglementaires de référence
- Code du sport
- Connaissance du mouvement sportif
- Les actions du ministère des sports dans le domaine
- Méthodologie des projets de développement

#### ➤ Références utiles

- Institut BVA « Pratiques sportives et infrastructures sportives de proximité », étude réalisée du 05 au 15 octobre 2015 auprès de 2005 individus représentatifs de la population française.

- Étude IPSOS « 30 % des Français font de la musculation, du fitness ou de la gym d'entretien, 50 le font chez eux », Enquête réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 1 017 Français âgés de 15 ans et plus du 6 au 7 janvier 2012.

- Guide « accompagner la création d'entreprises du ministère des sports : pratiques ludo- sportives et sports émergents, ministère des sports.

INJEP : conférence/ débat : « des sports et des jeunes » 16 octobre 2014, 'Université bordelaise Michel de Montaigne.

Les héros du sport : « les 10 sports tendance en 2017 », site internet « les héros du sport ».

#### 3.2.5.4. Analyse quantitative et qualitative des résultats

<b>Nb copies corrigées</b>	<b>40</b>
<b>Nb notes &gt;10</b>	<b>11</b>
<b>Nb notes &lt;10</b>	<b>29</b>
<b>Moyenne</b>	<b>7,91</b>
<b>Médiane</b>	<b>8,00</b>
<b>Note minimale</b>	<b>0,50</b>
<b>Note maximale</b>	<b>19,00</b>
<b>Écart type</b>	<b>4,14</b>

	<b>0 à 5</b>	<b>5,5 à 8</b>	<b>8,5 à 10,5</b>	<b>11 à 13</b>	<b>13,5 à 15,5</b>	<b>16 à 20</b>	<b>Total</b>
<b>Nb notes</b>	11	11	9	6	2	1	40
<b>%</b>	27,50 %	27,50 %	22,50 %	15,00 %	5,00 %	2,50 %	100,00%

### ➤ Analyse qualitative

Le sujet est apparu à la fois comme accessible à tous mais nécessitant quasi obligatoirement un fort travail de contextualisation.

Le sujet laissait apparaître un large panel de développement mais beaucoup de copies ont manqué d'un cadre précis.

Les bonnes copies, à contrario, ont su dérouler un projet de développement en rapport avec une analyse préalable et des éléments de contexte justifiés.

#### Points forts

- Une connaissance certaine de la discipline
- Un contexte est posé
- Quelques références judicieuses illustrant les propos

#### Points faibles

- Des difficultés à bien définir les termes du sujet
- La méthode projet n'est pas toujours bien appréhendée
- Une orthographe parfois très défailante
- Le candidat ne se positionne pas comme chef de projet

#### 3.2.5.5. *Conseils aux candidats et aux formateurs*

##### ➤ Conseils aux candidats

- Évoquer toutes les phases du projet dans le devoir
- Ne pas hésiter à prendre position en argumentant
- Bien définir le contexte de son intervention
- Soigner la qualité de l'écriture et de la présentation du devoir

##### ➤ Conseils aux formateurs

- Proscrire le plan et l'organisation « type »
- Insister sur la capacité du candidat à se positionner et à proposer une stratégie
- S'entraîner en réalisant plusieurs devoirs afin de ne pas être pris de cours par le temps de l'épreuve

## 4. RAPPORT DES EPREUVES D'ADMISSION

### 4.1. *Epreuve orale n°1 « anglais »*

#### 4.1.1. Cadre réglementaire

*« Epreuve orale de langue anglaise permettant au candidat de montrer sa capacité à participer activement à une conversation, par la pratique d'un vocabulaire général et spécialisé, l'utilisation d'une syntaxe correcte et une prononciation intelligible.*

*La durée totale de l'épreuve est de cinquante minutes :*

*Préparation : trente minutes*

*Présentation : cinq minutes*

*Entretien : quinze minutes ».*

*Épreuve orale à partir d'un document/ papier relatif au domaine du sport fourni par le jury. Au cours de cette épreuve, le candidat trie les informations, repère les messages les plus importants, en fait une présentation en français pendant cinq minutes.*

*Cette présentation est suivie d'une conversation en anglais d'un quart d'heure avec le jury.*

#### **4.1.2. Fonctionnement du jury**

Le jury était composé de 3 binômes interchangeables de manière à étalonner les notations et garantir ainsi l'homogénéité et le traitement équitable des candidats.

La coordination était assurée en fin de journée.

Les conditions matérielles d'organisation des entretiens étaient très satisfaisantes tant à l'INSEP pour les sportifs de haut niveau, qu'au CREPS de Reims : la proximité des lieux d'interrogation avec la salle de préparation était appréciable.

Les examinateurs se félicitent tous de la qualité de l'organisation générale du concours.

La grille d'évaluation et la fiche repère de notation mis à la disposition pour la notation contribuent aussi à une appréciation fine et équitable des candidats.

#### **Les Textes**

Une vingtaine de textes d'une page A4 ont servi à vérifier le niveau d'anglais des candidats L'effort est porté sur un choix de textes de difficulté à peu près égale. Ils sont choisis pour le thème d'actualité qu'ils abordent et leur pertinence quant à l'objectif de l'épreuve.

#### **4.1.3. Modalités d'évaluation**

Conformément à ce que stipulent les textes réglementaires et l'usage, la prestation des candidats se décompose en deux temps :

Une première partie de 5 minutes qui se déroule en français, au cours de laquelle les examinateurs vérifient la compréhension du texte par le candidat sans l'interrompre.

L'appréciation porte aussi sur la qualité de la présentation de l'exposé en langue française.

Une deuxième partie de 15 minutes, se déroule en anglais.

Le candidat est invité à une lecture à voix haute, d'une ou deux phrases, puis procède à l'entretien proprement dit : des réponses aux questions sur le texte, puis relatives au sport de prédilection du candidat, afin d'apprécier ses connaissances spécifiques dans le vocabulaire spécialisé, et ses capacités à communiquer sur son sport.

En moyenne les examinateurs posent une vingtaine de questions pendant le quart d'heure d'échanges.

En général, les textes sont plutôt bien compris dans l'ensemble : peu de contresens, et un exposé assez bien structuré.

La sélection se fait surtout au passage en langue anglaise : très nettement, certains candidats communiquent et se font comprendre aisément malgré les erreurs linguistiques, d'autres font répéter les questions et ont du mal à formuler leurs réponses; ces derniers peuvent notamment être en difficulté même quand il s'agit de décrire leur propre sport.

#### **4.1.4. Analyse des résultats**

##### **➤ Analyse quantitative**

Cette épreuve a concerné 51 candidats

Les notes s'échelonnent de 5 à 18

Moyenne: 10,63

28 candidats obtiennent une note égale ou supérieure à 10.

### ➤ Analyse qualitative

Un certain nombre de candidats semblent plutôt bien préparés à l'épreuve ; notamment lorsqu'ils s'expriment avec aisance sur leur sport et en connaissent le vocabulaire.

D'autres semblent avoir été peu concernés par l'épreuve et n'en connaissent même pas le déroulement.

Le fait qu'il n'y ait plus de note éliminatoire et que le coefficient de l'épreuve est de 1, peut sans doute expliquer ce comportement mais pas le justifier.

Les niveaux sont donc disparates.

Presque tous présentent une attitude adaptée à la fonction à laquelle ils aspirent.

Ils ont un projet professionnel bien défini et cela leur confère un positionnement clair et assuré pendant l'entretien.

Cependant, leur prestation en anglais est parfois desservie par une prononciation à améliorer.

On peut aussi déplorer un manque de culture générale sportive chez certains candidats.

#### 4.1.5. Conseils aux candidats et aux formateurs

##### ➤ Conseils aux candidats

L'appréhension d'une langue étrangère relève d'une préparation à long terme, qui nécessite le recours à tous supports écrits et oraux existant dans notre environnement : articles de presse généralistes, littérature sportive spécialisée, émissions de radio, internet, comptes rendus de manifestations sportives à la BBC etc.

Les opportunités sont multiples, et il serait judicieux de s'enregistrer pour corriger ou se faire corriger l'intonation et la prononciation.

N'oubliez pas qu'il s'agit d'une épreuve ORALE.

Il est souhaitable que les candidats aient une approche historique voire anecdotique de leur sport, pour agrémenter leurs réponses.

En connaître le vocabulaire est bien évidemment essentiel.

Il est également indispensable que les candidats connaissent les modalités de l'épreuve avant l'examen proprement dit.

##### ➤ Conseils aux formateurs

Il est recommandé aux formateurs de :

- Orienter davantage et/ou développer le travail sur des documents audio et perfectionner l'expression orale des candidats.
- Mettre les candidats en situation, les enregistrer pour une autocritique, par exemple.
- Veiller à ce qu'ils aient des connaissances qui leur permettent de parler de leur sport tant sur le plan technique que « culturel ».

#### 4.2. Epreuve orale n°2 « entretien »

##### 4.2.1. Cadre réglementaire

L'épreuve orale n°2 vise à « *apprécier les connaissances techniques du candidat dans le domaine du sport, ses aptitudes ainsi que sa motivation.* (Durée de l'épreuve : 45 minutes dont 15 minutes de présentation maximum, coefficient 4).

Le candidat élabore un rapport (12 pages dactylographiées **maximum**) relatant son parcours, son expérience professionnelle ou associative dans le domaine du sport.

À partir de la présentation de ce rapport, le jury pose les questions lui permettant d'évaluer les qualités de réflexion et d'analyse du candidat ainsi que sa capacité à se projeter dans l'exercice des fonctions de professeur de sport.

#### 4.2.2. Fonctionnement du jury

Le jury se compose de 7 triplettes (plus 2 coordonnateurs) : 11 femmes et 12 hommes (Professeurs de sport, CTPS, inspecteur de la jeunesse et des sports) exerçant leurs missions en service pour 14 d'entre eux (administration centrale, DDCS(PP) ou DR(D)JSCS), 8 en établissements (CREPS, CRJS ou INSEP) et 1 placée auprès d'une fédération sportive. La composition des triplettes a respecté la parité, les fonctions, les origines professionnelles, les services d'affectation et la connaissance des candidats. Les 51 candidats présents ont été répartis sur 4 demi-journées en fonction de leur filière de concours.

Les candidats du concours CAS interne, ainsi que les candidats CTS d'une même discipline ont été évalués par la même triplette pour assurer la hiérarchisation des prestations. Les candidats admissibles dans le concours CAS externe ont été répartis sur 4 triplettes en fonction de leur passage dans les épreuves vidéo en privilégiant donc la discipline sportive choisie qui pouvait être en cohérence avec celle de candidats CAS ou CTS. Les coordonnateurs ont procédé à des harmonisations à la conclusion de l'épreuve.

Les 2 coordonnateurs et la présidente du jury se sont répartis des rôles d'observation sur les jurys tant sur les candidats inscrits en CAS qu'en CTS.

Les candidats ne peuvent venir avec le moindre document, mais un exemplaire de leur dossier est à leur disposition. Si les prises de notes n'ont pas été possibles pendant l'épreuve, le jury a proposé que cette disposition ne soit pas maintenue pour les prochains concours. Les feuilles seront fournies par chaque triplette au début de l'épreuve puis restituées en fin d'épreuve.

#### 4.2.3. Modalités d'évaluation

Les membres du jury disposent de 2 outils utilisés conjointement pour évaluer les prestations orales des candidats (rappel : le rapport écrit n'est pas noté) :

- une fiche d'évaluation avec 15 items notés de « *très insuffisant* » à « *très bien* » dans 4 thématiques : compréhension, connaissances utilisées, adaptabilité au contexte professionnel et forme de la prestation orale.
- une fiche de « *repères de notation* » proposant des appréciations littérales du niveau des candidats. Reprenant les items de la fiche d'évaluation, elle permet d'affiner la note finale et de hiérarchiser les candidats.

#### 4.2.4. Analyse des résultats et prestations

##### 4.2.4.1. Analyse quantitative

29 candidats ont obtenu une note supérieure ou égale à la moyenne, soit près de 57 % des notes. L'échelle de notes a été bien utilisée (de 03,00 à 17,00).

La moyenne générale de l'épreuve se situe à 10,57/20, en très légère baisse par rapport à l'édition 2017 (10,66). Seulement 5 candidats (soit 9,80% des notes) ont réalisé une excellente prestation en obtenant des notes allant de 16/20 à 17/20.

Le concours CAS, qui concerne 37 % des admissibles présents, affiche une moyenne en baisse (10,08/20 contre 10,65/20 en 2017).

Compte tenu du faible nombre de postes par discipline ouverte en CTS (1 par discipline) et du nombre restreint d'évaluations par chaque triplette (de 6 à 8), il ne semble pas judicieux de tirer des conclusions sur le niveau des candidats en fonction de leur spécialité.

NOTES CAS/CTS							
	0 à 5	5,5 à 8	8,5 à 10,5	11 à 13	13,5 à 15,5	16 à 20	Total
Nb notes	3	12	11	12	8	5	51
%	5,88%	23,52%	21,57%	23,52%	15,69%	9,80%	100%

#### **4.2.4.2. Commentaires généraux sur les conditions d'organisation de l'épreuve**

Les conditions de déroulement de l'épreuve sont considérées comme très satisfaisantes par les membres du jury.

La transmission des dossiers en amont de l'épreuve par les services de la DRH en charge du concours aux membres du jury et le temps de lecture et d'harmonisation du 1<sup>er</sup> jour ainsi que la concentration des évaluations sur deux journées permettent une organisation du travail cohérente et de qualité.

Le temps disponible entre deux candidats permet la discussion entre les membres de chaque triplette pour évaluer la prestation et la hiérarchiser par rapport à d'autres.

Le nombre réduit de candidats à évaluer par triplette permet une hiérarchisation efficace et la diversité au sein de la triplette (lieu d'exercice, corps, genre) assure des jugements croisés, complémentaires pour effectuer l'évaluation des prestations. Les outils d'évaluation sont toujours opérationnels.

#### **4.2.4.3. Analyse des prestations des candidats**

##### **➤ Remarques relatives au dossier**

À contrario des autres années, il est à noter une amélioration non négligeable de la forme des rapports écrits. Les normes en termes de nombre de pages sont quasiment respectées par tous les candidats même si la forme de certains dossiers mériterait d'être plus aérée pour une meilleure lecture de ceux-ci. Les rappels inscrits dans chaque précédent rapport du jury commencent à porter leurs fruits mais l'effort ne doit pas être relâché.

##### **➤ Remarques relatives aux prestations des candidats en référence aux critères d'évaluation**

#### Compréhension de l'épreuve et des questions lors de l'entretien

Aucune difficulté particulière constatée, les candidats semblent connaître les conditions de déroulement de cette épreuve.

#### Niveau de réflexion et d'analyse

Les prestations des candidats sont hétérogènes comme le prouve l'échelle de notation. Le repérage des capacités de réflexion et d'analyse est réservé aux meilleures prestations.

Peu de candidats prennent le temps d'une réflexion ou d'une contextualisation avant de proposer leur réponse. Beaucoup de compétences sont auto-proclamées pendant l'exposé ; l'entretien permet de révéler un manque de maîtrise quand il s'agit de les rendre opérationnelles notamment lors des mises en situation professionnelles dans les différentes fonctions que peut occuper un professeur de sport.

### Niveau des connaissances

D'une manière générale, le jury a constaté une évolution positive du niveau de connaissance dans les différents domaines professionnels d'un professeur de sport tant en situation de CAS que de CTS.

Quelques très bonnes prestations tant sur le fond que sur la forme ont été réalisées. Le niveau moyen reste malgré cela souvent limité à une seule expérience professionnelle ou bénévole des candidats qui manquent de curiosité ou de capacité à transférer leur expérience dans les contextes d'évolution possibles d'un professeur de sport.

Tout comme les années précédentes, l'entretien souligne encore souvent des connaissances juridiques déficientes dans les domaines essentiels à l'exercice du futur métier, qu'il s'agisse du code du sport, du cadre d'exercice d'un professeur de sport et de manière générale du statut d'un fonctionnaire.

### Forme de la prestation orale

La quasi-totalité des candidats a travaillé, structuré et organisé sa prestation orale. Ils ont optimisé le temps dédié à l'exposé et l'exercice est globalement compris. Certains candidats restent toujours dans un exercice récité « par cœur » et, de fait, manque encore de « naturel ». L'expression orale est dans l'ensemble correcte.

Les candidats présentent des prestations complémentaires au dossier même si un certain nombre reste encore dans la paraphrase de celui-ci, sans aucune valeur ajoutée. Davantage de candidats parviennent à problématiser leur expérience et à prendre de la distance.

### Niveau global des candidats

Les membres du jury ont pu noter des efforts certains de préparation à l'épreuve par les candidats. Certaines prestations laissent toujours apparaître un choix de filière CAS, faute de place ouverte en CTS dans la discipline. De ce fait, ces candidats restent axés sur la discipline sportive choisie et ne sont pas en capacité à se projeter dans la fonction de professeur de sport en cas de réussite au concours CAS.

Dans le cadre du concours CTS, le jury a noté un travail non négligeable réalisé par certaines fédérations sportives pour accompagner leurs candidats. Cela s'explique certainement par le faible nombre de postes ouverts qui implique que les meilleurs candidats puissent être reçus pour ensuite être rapidement opérationnels dans leur fédération.

Les membres du jury soulignent toujours un manque de curiosité sur les différentes fonctions que peut remplir un professeur de sport durant sa carrière, voire, pour les plus faibles prestations, un niveau d'analyse et de réflexion encore éloigné de celui attendu pour un fonctionnaire de catégorie A.

Les meilleures prestations ont su mettre en évidence à la fois des connaissances dans des domaines variés, mais surtout des capacités d'analyse, de réflexion et de projection dans le métier de professeur de sport.

#### **4.2.5. Conseil aux candidats et aux formateurs**

##### ➤ Concernant les candidats

- Exploiter les informations communiquées dans le rapport de la présidente du jury;
- Veiller à respecter le cadre posé par le libellé de l'épreuve, notamment au niveau de la forme du dossier;

- Construire un exposé complémentaire du contenu du dossier : approche sous un angle différent ou mise en valeur d'une des expériences décrites, par exemple;
- Être capable de se positionner en tant que professeur de sport au sens large sans se focaliser sur la fonction de CAS, de CTS ou de formateur. Il paraît fondamental pour cette épreuve de faire preuve de curiosité en rencontrant des professeurs de sport œuvrant dans divers contextes professionnels (DR(D)JSCS, DDCS(PP), établissements, fédérations, etc.);
- Prendre le temps de rencontrer les acteurs du terrain, même des partenaires extérieurs, lors de la préparation au concours et ne pas se contenter de rencontres fortuites voire anecdotiques;
- Aborder son parcours personnel en faisant preuve d'humilité, de sincérité et évoquer les éventuelles difficultés rencontrées ou les manques à combler en matière de formation personnelle notamment;
- Démontrer son intérêt pour les problématiques actuelles auxquelles sont confrontés les professeurs de sport dans leurs missions (priorités ministérielles, réformes territoriales, politiques fédérales, etc.);
- Être en capacité de formuler des propositions concrètes pour pouvoir répondre aux attentes du jury. Ne pas se contenter de décrire des dispositifs mais montrer son opérationnalité.

#### ➤ Concernant les formateurs

- Inciter les candidats à montrer leur motivation;
- Exploiter et communiquer aux candidats les éléments contenus dans le rapport de la présidente du jury pour les accompagner au mieux dans leur préparation;
- Rappeler aux candidats les conditions de l'épreuve : dossier et déroulement de l'épreuve;
- Insister sur la complémentarité nécessaire entre le contenu du dossier et l'exposé en évitant un trop grand formatage toujours préjudiciable aux candidats;
- Inciter et organiser la rencontre des candidats avec des professeurs de sport affectés dans différents lieux d'exercice (services déconcentrés, établissements, fédérations (ligues, comités), etc.);
- Aider les candidats à prendre du recul par rapport à leur expérience parfois très récente et les inciter à mettre en œuvre une analyse réflexive;
- Faire acquérir et insister sur les fondements de la culture « jeunesse et sports » en apportant des connaissances illustrées et référencées sur l'environnement institutionnel dans lequel évolue un professeur de sport mais également tout citoyen.

Concernant l'évolution de l'épreuve orale qui autorisera la prise de notes, il est à noter que celle-ci doit être utilisée pour servir le candidat à mieux répondre et échanger avec le jury : noter des mots clefs, faire un bref schéma... La prise de note ne doit pas pénaliser le temps de parole.

### **4.3. Epreuve orale n°3 «vidéo»**

#### **4.3.1. Cadre réglementaire**

*« A partir d'un document vidéo tiré au sort et portant sur la discipline ou la spécialité dans laquelle s'est inscrit le candidat, celui-ci expose au jury le résultat de son observation et de son analyse. Il fait part des enseignements qu'il peut en tirer pour fonder l'entraînement ou la réussite en compétition. Il sera amené à proposer un plan d'action à plus long terme et à justifier ses décisions. (durée de l'épreuve : une heure quinze minutes ; coefficient 4) » (extrait de l'arrêté du 3 octobre 2011).*

### 4.3.2. Déroulement de l'épreuve

Cette épreuve met le candidat dans le rôle de l'entraîneur devant traiter une étude de cas dans la discipline sportive et la spécialité qu'il a choisi à l'inscription. Cette épreuve permet l'évaluation de ses connaissances dans la discipline (théoriques, scientifiques ou issues de son expérience) d'une part et de ses capacités à les mettre en œuvre pour traiter le problème qui lui est proposé d'autre part.

Le candidat tire au sort une fiche question parmi une proposition d'au moins 3 choix. À noter que sur chaque fiche tirée au sort, le candidat retrouve le texte officiel concernant l'épreuve ainsi que la durée et le coefficient de celle-ci.

Le temps imparti pour l'épreuve se divise ainsi : 25 minutes de préparation à la présentation orale, 20 minutes d'exposé et 30 minutes d'entretien avec le jury.

Le candidat tire au sort un sujet associé à une séquence vidéo dont la durée est comprise entre 30 secondes et 2 minutes.

Ce document présente une séquence d'épreuve de compétition d'un sportif ou d'un groupe de sportifs dont le niveau de pratique est au moins un niveau national. La séquence est filmée à vitesse normale et avec une qualité d'image permettant de faire des ralentis de bonne qualité. Les images retenues le sont dans un objectif d'exploitation pour une expertise technique devant répondre aux attendus du concours.

Le candidat peut utiliser un chronomètre, un fréquencemètre, mais tout autre matériel ou document est interdit. Il a à sa disposition dans la salle du Jury, un tableau effaçable et des feutres, il peut, avec ceux-ci, aussi dessiner sur l'écran effaçable du moniteur.

Cette épreuve se déroule avec le support d'un ordinateur fourni par le jury.

Le système de navigation dans l'image est très simple, le candidat clique avec la souris sur des icônes reprenant les fonctions du magnétoscope. Un temps et des informations concernant la manipulation de la machine sont proposés à chacun avant le démarrage de l'épreuve.

Par ailleurs, compte tenu de la technicité de l'épreuve, un informaticien est présent en permanence à proximité des candidats pour assurer le bon déroulement tant pendant la période de préparation que pour remédier à tout dysfonctionnement lors de la présentation orale devant les jurés.

Le libellé des sujets a été harmonisé faisant ressortir systématiquement les attendus de l'épreuve : observer, analyser, proposer, justifier, tout en respectant le mode d'expression et le vocabulaire propres à chaque discipline. Le thème de l'analyse a été énoncé de manière précise : analyse gestuelle, analyse technique, ...

Les séquences vidéo proposées sont récentes (généralement moins de 3 ans). Elles correspondent aux pratiques actuelles du haut niveau, tant sur les plans réglementaires que technico-tactiques.

Le coordonnateur de l'épreuve est responsable de l'organisation, des modalités d'évaluation et d'harmonisation de l'épreuve.

Les jurys sont composés de deux évaluateurs : un spécialiste de la discipline proposé au président du jury par la fédération sportive concernée et un interrogateur « généraliste » permanent.

Pour les concours CTS et CAS, 23 interrogateurs des fédérations (pour 20 disciplines) et 5 interrogateurs permanents et un coordonnateur sont intervenus. Chaque interrogateur permanent évaluait plusieurs disciplines et spécialités.

Le coordonnateur procède avant l'épreuve proprement dite à un entretien, avec les interrogateurs des fédérations membres du jury, lors de chaque demi-journée. Ce moment est important : c'est

en effet, l'occasion de réaffirmer les points clés et les attendus de l'épreuve ainsi que de préciser les modalités pratiques et déontologiques de conduite de l'entretien et de la pose de la note.

Il est précisé que l'exposé du candidat reste centré sur la problématique posée par le sujet, mais que tous les aspects liés à la réalisation de la performance sportive et aux connaissances qui s'y rattachent (techniques, biologiques, biomécaniques, psychologiques,...) peuvent être explorées pendant les 30 minutes d'entretien.

Sont présentés les rôles de chacun et, en particulier, celui de l'interrogateur permanent qui s'appuie davantage sur l'ouverture du questionnement vers les connaissances scientifiques, théoriques et méthodologiques de l'entraînement.

Il est rappelé que l'interrogateur permanent est, par ailleurs, le garant du respect des règles du concours (règles de droit). Il veille au bon déroulement de l'épreuve dans la plus grande confidentialité ainsi qu'à l'équité et à l'impartialité du jury dans le traitement et l'interrogation des candidats.

Le coordonnateur assiste pratiquement à une épreuve de chaque discipline et régule les niveaux de notation entre les doublettes.

#### **4.3.3. Les attentes du jury**

L'attribution des notes se fait sur les capacités du candidat :

- à observer et sélectionner les images significatives ;
- à poser un diagnostic et élaborer des objectifs et à partir de son analyse ;
- à proposer des situations d'entraînement ;
- à justifier et argumenter ses réponses sur le plan théorique, scientifique ou en faisant appel à son expérience.

Pour cette épreuve la capacité à analyser les pratiques d'entraînement et de compétition du haut niveau est indispensable. Elle repose à la fois sur la maîtrise des savoirs pratiques liés à la discipline sportive et sur les connaissances théoriques et scientifiques qui permettent de comprendre les processus (physiologiques, biomécaniques, psychologiques...) qui justifient les comportements des sportifs et les pratiques d'entraînement et de compétition utilisées.

L'expression orale est par ailleurs, prise en compte, tant pour l'utilisation du vocabulaire spécifique à chaque spécialité, que pour l'aisance dans la communication et la capacité du candidat à animer son exposé et ses réponses lors de l'entretien.

Concernant les modalités d'évaluation, une grille permet de déterminer un profil relatif à la prestation de chaque candidat et, dans un second temps, de proposer une note. En effet, après l'entretien le spécialiste et l'interrogateur permanent remplissent chacun et de manière individuelle, la grille d'évaluation selon leurs appréciations. Une fiche « repère de notation » permet de mieux situer la prestation dans l'échelle des notes. Une note est alors portée par chacun qui est seulement ensuite partagée, discutée et proposée.

Lorsque tous les candidats d'un même sport ont été interrogés, une régulation générale est opérée, par l'interrogateur permanent et le spécialiste, afin que les notes définitives soient adoptées.

Une ultime régulation, s'il y a lieu, est ensuite effectuée pour l'ensemble des candidats du concours par le coordonnateur et les interrogateurs permanents dans un souci d'harmonisation et de respect de l'égalité de traitement entre les différentes disciplines sportives.

#### **4.3.4. Analyse des prestations des candidats**

Pour les **concours CTS externe** (9 postes au concours – 8 postes attribués) les 32 candidats présents ont obtenu des notes comprises entre 06,00 et 17,00.

La moyenne est 11,16, elle était de 12,25 en 2017 et de 13,2 en 2016.

Le niveau des candidats est en baisse chaque année depuis 2016 avec 12 candidats en dessous de la moyenne (38%) comparativement à 10 candidats (27%) en 2017.

Le travail réalisé pour certains candidats par les centres de formation et les fédérations reste tout de même bénéfique. 20 obtiennent une note supérieure ou égale à 10,00 (63%).

La grande majorité des candidats maîtrise correctement la méthodologie de l'épreuve. L'exposé est souvent assez complet et cohérent. Les candidats ayant des notes proches ou en dessous de la moyenne éprouvent, comme chaque année, des problèmes pour justifier leurs choix de remédiation par manque de connaissances scientifiques et techniques sur les notions de programmation d'entraînement et d'évaluation de la performance.

Pour les 14 candidats présents du concours **CAS externe** (3 postes), les notes sont comprises entre 4,50 et 18,00. La moyenne est de 11,29 elle était de 11,53 en 2017.

Comme les années précédentes, les candidats de ce concours ont été évalués avec le même référentiel et les mêmes attendus que ceux du concours CTS. Il est à noter que la moyenne est pratiquement identique à celle de l'année dernière. Cette année encore, nombreux sont les candidats, qui, n'ayant pas de concours ouvert dans leur discipline, ont concouru dans le concours CAS ce qui explique l'attribution de notes élevées.

Six candidats obtiennent une note en dessous de 10,00 (43%) ; 4 entre 16,00 et 18,00 (28%). Comme lors du dernier concours, l'échelle des notes est très large, car on retrouve, d'une part pour les notes basses, des candidats qui se sont présentés sans être spécialistes de la discipline choisie et, d'autre part pour les notes les plus hautes, des candidats experts de leur discipline qui ont réussi à mettre en valeur leurs connaissances et leurs compétences.

Pour le concours **CAS interne** (2 postes), la moyenne des 5 candidats est de 7,50, elle était de 8,30 en 2017.

Deux candidats obtiennent une note comprise entre 10,00 et 12,50 (40%). Le niveau est faible et retranscrit les compétences de ses personnels investis principalement sur des missions souvent éloignées depuis longtemps des considérations d'entraînement de haut niveau.

#### **4.3.4.1. Les points forts :**

L'utilisation de l'outil informatique n'a posé aucun problème aux candidats. Le libellé des sujets ayant, à la demande du jury, évolué vers une plus grande précision en ce qui concerne les attentes, les candidats ont souvent proposé des analyses et des démarches d'entraînement plus ciblées. Ceux qui ont suivi une préparation à l'analyse technique à partir de l'image vidéo, dans un centre de formation et (ou) auprès de leur fédération, ont obtenu de très bons résultats. Cette démarche de préparation à la fois méthodologique et technique est un aspect très important pour bien répondre aux attentes de l'épreuve.

Les bons candidats, soit de par leur pratique ou leur expérience personnelle, soit de par leur démarche de formation auprès d'entraîneurs, ont acquis des connaissances actualisées de l'entraînement du haut niveau dans la discipline. Ils les réinvestissent souvent avec succès pendant leur exposé et lors des questions de justification avec le jury.

#### **4.3.4.2. Les points faibles :**

Les candidats en difficulté ont très souvent une méconnaissance des attentes de l'épreuve. Le traitement du sujet est parfois partiel et se limite à la description globale des images. Dans ce cas les candidats, à la suite d'une lecture incomplète du sujet, montrent qu'ils n'ont pas bien analysé la question et proposent une réponse superficielle. L'analyse des images est pour certains, réalisée de manière peu précise et manque de pertinence. Cette approche trop distanciée entraîne des propositions de remédiations d'entraînement souvent inadaptées au niveau des sportifs concernés dans la séquence vidéo.

Pour certains candidats, le traitement du sujet est réalisé avec un mauvais référentiel sportif, souvent proche d'un niveau régional.

Une autre partie des candidats maîtrise assez bien les connaissances spécifiques du haut niveau de leur discipline mais ont de réelles difficultés à compléter et préciser leurs propos par des connaissances théoriques et scientifiques approfondies qui leur permettraient de justifier leurs propositions de remédiation, d'être adaptatif et créatif. Les propositions d'entraînement sont alors « plaquées », sans adaptation avec le niveau des sportifs ou les particularités de la situation d'entraînement. La proposition de planification s'en retrouve décontextualisée et souvent inadaptée.

L'attitude réflexive sur l'entraînement est alors faible et témoigne d'une connaissance « journalistique » qui est insuffisante dans le cadre de ce concours.

Souvent les candidats en difficulté proposent des situations de remédiation d'entraînement en utilisant des « recettes », sans en comprendre la logique et l'adéquation contextuelles. Pour certains on peut aller jusqu'à s'interroger sur le manque flagrant de connaissances concernant leur discipline.

#### **4.3.5. Conseils aux candidats et aux formateurs**

Il paraît incontournable, pour assurer une bonne prestation, de se préparer en amont auprès d'un centre de formation (établissement Ministère chargé des sports) et (ou) auprès de la fédération concernée pour bien maîtriser la méthodologie d'analyse.

La rencontre et les échanges avec les cadres de la discipline est aussi un aspect très importants de la préparation qui apporte des informations sur les évolutions du haut niveau dans la discipline et permettent d'actualiser ses connaissances et de maîtriser les nouvelles démarches de préparations et de suivi d'entraînement.

Les candidats doivent observer les entraîneurs experts lors de leurs séances, lors de compétitions ou de stages, analyser leur fonctionnement et échanger avec eux sur leur stratégie d'encadrement des athlètes afin de s'approprier une culture d'entraînement de haut niveau.

Le « guide du candidat » mis en ligne (texte et vidéos) sur le site du ministère est un bon complément au rapport du jury. En particulier, les candidats, en visionnant et en étudiant les séquences vidéo présentées, pourront se faire une idée précise de l'épreuve et de ses attendus.

Les candidats doivent posséder un bon niveau de culture scientifique concernant l'ensemble des paramètres déterminants de la discipline. Ce sont ces connaissances qui viendront justifier les choix énoncés et leur pertinence au regard de la situation et de la question posée. Une des attentes principales de l'épreuve est de constater le niveau d'autonomie du candidat dans le rôle de « l'entraîneur » au travers sa capacité à faire des choix, à les justifier et à les mettre en œuvre pour un public de HN. Dans ce cadre, les simulations d'épreuve sont incontournables. Celles-ci seront réalisées dans le respect de la durée des différentes parties avec, si possible, un interrogateur permanent accompagné d'un interrogateur spécialiste de la discipline. En effet, il ne faut pas se satisfaire de la maîtrise méthodologique sur la partie « exposé », mais il est primordial de prendre en compte la durée de l'épreuve et la fatigue en fin d'entretien. Il est aussi important de travailler à la qualité de la prestation orale, les aspects de clarté, de persuasion, d'originalité sont à développer.

La préparation à cette épreuve se construit sur le long terme et peut difficilement se concevoir sous une forme accélérée de quelques jours.

Les fédérations sont encouragées à organiser des séquences de formation spécifiques pour les futurs candidats de leur discipline. Ainsi elles pourront mettre à niveau « technique » des candidats qui, par ailleurs, sont souvent assez bien préparés sur le plan méthodologique.

## 5. CONCLUSION

Cette année encore les concours de recrutement des professeurs de sport se sont remarquablement bien déroulés grâce aux membres du jury très impliqués, investis et rigoureux. Le jury a été composé avec quelques nouveaux membres, bien accueillis, encadrés par des membres plus expérimentés dans l'exercice et veillant à transmettre leur savoir et compétence. Ce compagnonnage dans la fonction de membre de jury est indispensable pour bien comprendre et maîtriser les particularités de ces concours.

Je tiens aussi à remercier toutes les personnes en charge de l'organisation. Elles ont accompli un excellent travail afin de permettre aux candidats d'être dans les meilleures conditions pour satisfaire aux exigences des différentes épreuves.

Remerciements aux coordonnateurs des épreuves des différents concours de recrutements des professeurs de sports pour leur investissement dans la bonne marche des épreuves et le sérieux dont ils font preuve dans les travaux des jurys. Cette mission est indispensable pour assurer une égalité de traitement des candidats dans les différents concours et entre les concours.

### **Coordonnateurs pour les épreuves d'admissibilité :**

Epreuve n°1 : « note » : Magali CARLON (PS) et Philippe DELHAYE (CTPS)

Epreuve n°2 : « projet » : Anne BARROIS-CHOMBART (PS), Patrick LACOMBE (PS) et Guillaume STOECKLIN (IJS)

### **Coordonnateurs des épreuves d'admission :**

Epreuve n°1 : « anglais » : Marie-Lyse ELLIOT (CEPJ)

Epreuve n°2 : « entretien » : Jérôme ROUILLAUD (IPJS) et Audrey VALERO (PS)

Epreuve n°3 : « vidéo » : François DURAND (CTPS)

Remerciements à tous les membres et correcteurs des jurys des concours de recrutement des professeurs de sport (externe et interne).

Remerciements aux personnes chargées de l'organisation des concours pour leur disponibilité et leur efficacité :

### **Direction des ressources humaines et son bureau de recrutement :**

Arnaud SCOLAN chef du bureau, Thibault JOURD'HUI et Catherine TARTARY.

### **INSEP :**

Ghani YALOUZ directeur général, Audrey PERUSIN directrice générale adjointe et Léonore PERRUS.

### **CREPS de REIMS :**

Bruno GENARD directeur, Anne BARROIS-CHOMBART directrice adjointe, Pauline GAUTIER, Angélique HUCHET, Maxime RIBERY, Jean-François COIFFE et l'ensemble du personnel du CREPS.



**ANNEXES**



## Décrets, arrêtés, circulaires

### TEXTES GÉNÉRAUX

#### MINISTÈRE DES SPORTS

##### Arrêté du 3 octobre 2011 fixant les modalités d'organisation des concours de recrutement dans le corps des professeurs de sport

NOR : SPOR1116857A

Le ministre de la fonction publique et le ministre des sports,  
Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires ;  
Vu la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, et notamment son chapitre III ;  
Vu la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 modifiée relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives ;  
Vu le décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 modifié relatif au statut particulier des professeurs de sport ;  
Vu l'arrêté du 5 septembre 1996 modifié fixant les modalités d'organisation des concours externe et interne de recrutement des professeurs de sports ;  
Vu l'arrêté du 21 septembre 1999 fixant les modalités d'organisation du concours de sélection sur épreuves pour le recrutement des professeurs de sport institué par l'article 5 du décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 modifié relatif au statut particulier des professeurs de sports ;  
Vu l'arrêté du 9 octobre 2002 fixant les modalités d'organisation du troisième concours de recrutement des professeurs de sport,

Arrêtent :

**Art. 1<sup>er</sup>.** – La nature et le programme des épreuves des concours de recrutement des professeurs de sport prévus aux articles 4 et 5 du décret du 10 juillet 1985 susvisé relatif au statut particulier des professeurs de sport sont fixés selon les modalités définies ci-après.

**Art. 2.** – Les candidats aux concours externe, interne, troisième voie et sportif de haut-niveau subissent les épreuves suivantes :

#### I. – Epreuves d'admissibilité

##### *Epreuve n° 1*

(A l'exception des candidats du concours réservé aux sportifs de haut niveau)

Epreuve de rédaction d'une note s'appuyant sur un dossier documentaire relatif au domaine du sport. Le traitement du sujet doit permettre de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des préconisations concrètes s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive (durée de l'épreuve : quatre heures ; coefficient 2).

##### *Epreuve n° 2*

(A l'exception des candidats des concours interne et troisième voie)

Epreuve permettant d'apprécier la capacité du candidat à construire, dans le domaine du sport, un dispositif et à en prévoir les modalités d'évaluation (durée de l'épreuve : quatre heures ; coefficient 3). Le candidat choisit sur table un des trois exercices suivants :

- élaboration d'un projet d'entraînement ;
- élaboration d'un projet de formation ;
- élaboration d'un projet de développement des activités physiques et sportives.

L'arrêté de nomination désigne également le membre du jury susceptible de remplacer le président en cas d'indisponibilité.

Des correcteurs, des examinateurs spécialisés peuvent en outre être adjoints au jury.

**Art. 7.** – Il est attribué à chacune des épreuves une note de 0 à 20. Chaque note est multipliée par son coefficient tel qu'il est fixé dans l'article 2 du présent arrêté.

**Art. 8.** – Les épreuves écrites font l'objet d'une double correction.

**Art. 9.** – A l'issue des épreuves écrites, le jury détermine le nombre de points nécessaires pour être admissible et, sur ce fondement, établit par ordre alphabétique la liste des candidats autorisés à prendre part aux épreuves d'admission, discipline par discipline.

A l'issue des épreuves d'admission, le jury établit en fonction du total des notes obtenues à l'ensemble des épreuves la liste des candidats admis par ordre de mérite et, s'il y a lieu, la liste complémentaire, discipline par discipline.

En cas d'égalité en nombre de points entre plusieurs candidats, la priorité est accordée à celui qui a obtenu la note la plus élevée à l'épreuve d'admission n° 2.

**Art. 10.** – La nature et le programme des épreuves n° 1 et n° 2 d'admissibilité et n° 3 d'admission sont précisés en annexe au présent arrêté.

**Art. 11.** – Aucune sanction immédiate n'est prise en cas de constatation de fraude lors des épreuves de sélection. Un rapport, établi par l'autorité en charge de la surveillance des épreuves, est transmis au président du jury. Après que l'intéressé a été mis à même de présenter sa défense, le jury peut prononcer son exclusion du concours.

**Art. 12.** – L'arrêté du 5 septembre 1996 fixant les modalités d'organisation des concours externe et interne de recrutement des professeurs de sport, l'arrêté du 9 octobre 2002 fixant les modalités d'organisation du troisième concours de recrutement des professeurs de sport, l'arrêté du 21 septembre 1999 fixant les modalités d'organisation du concours de sélection sur épreuves pour le recrutement des professeurs de sport institué par l'article 5 du décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 modifié relatif au statut particulier des professeurs de sport sont abrogés à l'issue des recrutements organisés par voie de concours (externe, interne, troisième voie et sportif de haut niveau) au titre de l'année 2011.

**Art. 13.** – La directrice des ressources humaines est chargée de l'exécution du présent arrêté, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait le 3 octobre 2011.

*Le ministre des sports,*  
Pour le ministre et par délégation :  
*La directrice des ressources humaines,*  
M. KIRRY

*Le ministre de la fonction publique,*  
Pour le ministre et par délégation :  
*Le directeur,*  
*adjoint au directeur général*  
*de l'administration*  
*et de la fonction publique,*  
T. ANDRIEU

## ANNEXES

### ANNEXE 1

#### DISCIPLINES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE MENTIONNÉES DANS L'ARRÊTÉ PORTANT OUVERTURE DES CONCOURS

Alpinisme.  
Athlétisme.  
Aviron.  
Badminton.  
Base-ball.  
Basket-ball.  
Billard.  
Bowling.  
Boxe anglaise.

Boxe française.  
Canoë-kayak.  
Char à voile.  
Course d'orientation.  
Cyclisme.  
Danse.  
Etudes et sports sous-marins.  
Équitation.  
Escalade.  
Escrime.  
Football.  
Golf.  
Gymnastique.  
Haltérophilie.  
Handball.  
Handisport.  
Hockey sur gazon.  
Hockey sur glace.  
Judo.  
Karaté.  
Lutte.  
Motocyclisme.  
Natation.  
Parachutisme.  
Pelote basque.  
Pentathlon moderne.  
Pétanque.  
Planeur ultra-léger-motorisé (PLUM).  
Roller-skating.  
Rugby à XIII.  
Rugby.  
Sauvetage.  
Ski.  
Ski nautique.  
Spéléologie.  
Sport adapté.  
Sports boules.  
Sports de contact.  
Sports de glace.  
Squash.  
Surf.  
Taekwondo.  
Tennis.  
Tennis de table.  
Tir.  
Tir à l'arc.  
Triathlon.  
Voile.  
Vol à voile.  
Volley-ball.  
Vol libre.  
Wushu.  
Et toutes spécialités rattachées à ces disciplines.

## ANNEXE 2

## NATURE ET PROGRAMME DES ÉPREUVES

## I. – Épreuves d'admissibilité

*Épreuve n° 1*

Le dossier documentaire, qui peut comporter des parties littéraires, des tableaux, des éléments chiffrés ou cartographiques, n'excédera pas 30 pages.

*Epreuve n° 2*

Un projet ne peut être dissocié du contexte dans lequel il s'inscrit. Cet écrit doit conduire le candidat à construire et à délimiter un champ problématique à partir duquel il va devoir finaliser et développer une démarche de projet. Le candidat doit donc entrer dans une dynamique de résolution de problèmes.

Cela suppose qu'il manifeste la capacité à :

- procéder à une analyse sociale, socio-économique du contexte de départ ;
- problématiser le sujet ;
- concevoir, formaliser et opérationnaliser une démarche de projet ;
- mobiliser des savoirs de référence : savoirs scientifiques, techniques, expérimentaux liés au champ d'action professionnelle (champ de la formation, de l'entraînement, du développement) ;
- justifier ses réponses, c'est-à-dire en démontrer le bien-fondé et la pertinence eu égard au diagnostic de départ et aux objectifs qui en ont découlé.

En matière d'entraînement, le candidat devra pouvoir faire référence, notamment à des domaines de connaissance relatifs à :

- la méthodologie d'élaboration d'un projet ;
- la définition des objectifs, des choix et priorités en fonction du niveau des sports et des échéances compétitives envisagées ;
- la planification de l'entraînement ;
- l'évaluation des actions et des personnes.

En matière de formation, le candidat devra pouvoir faire référence, notamment à des domaines de connaissance relatifs à :

- la méthodologie d'élaboration d'un projet ;
- les différents types de dispositifs de formation ;
- la définition des objectifs de formation, en rapport avec l'activité professionnelle ;
- les savoirs et leur mode de transmission ;
- l'évaluation des actions et des personnes.

En matière de développement, le candidat devra pouvoir faire référence, notamment à des domaines de connaissance relatifs à :

- la méthodologie d'élaboration d'un projet ;
- la stratégie de développement ;
- l'organisation, les structures, les moyens ;
- la conduite des hommes ;
- l'évaluation des actions et des personnes.

**II. – Epreuves d'admission***Epreuve n° 3*

L'épreuve doit permettre d'apprécier chez le candidat, à partir d'un document audiovisuel :

- les capacités d'observation et d'analyse d'une situation de jeu, d'un geste sportif ;
- la faculté d'établir un diagnostic en vue d'élaborer une situation d'entraînement propre à faire évoluer une situation initiale.

A cet effet, le jury met à sa disposition, après tirage au sort, une séquence enregistrée, dont la durée est comprise entre trente secondes et deux minutes. Ce document présente un groupe de sportifs (ou un sportif) dont le niveau ne doit pas être inférieur à la valeur nationale, filmé à vitesse normale.

Il fournit en outre les indications particulières relatives à la séquence : identification de la situation (compétition, entraînement, niveau de pratique, but de l'entraînement ; si nécessaire, conditions atmosphériques, etc.) : indication du champ de l'analyse (domaine tactique, techniques, foncier, etc.).

En raison du caractère à la fois pratique et pédagogique de l'épreuve, le candidat sera apprécié sur :

- le résultat de l'observation et de l'analyse de la séquence ;
- les propositions d'intervention et les moyens de perfectionnement immédiats ;
- les perspectives envisagées à moyen et long terme.

## Décrets, arrêtés, circulaires

### TEXTES GÉNÉRAUX

#### MINISTÈRE DES SPORTS

**Arrêté du 29 mars 2018 fixant au titre de l'année 2018 le nombre de postes offerts aux concours externes et interne de recrutement dans le corps des professeurs de sport**

NOR : SPOR1808484A

Par arrêté de la ministre des sports en date du 29 mars 2018, le nombre de postes offerts aux concours externes et interne de recrutement de professeurs de sport ouverts au titre de l'année 2018 est fixé comme suit :

- concours externe de conseiller d'animation sportive : 3 postes ;
- concours interne de conseiller d'animation sportive : 2 postes ;
- concours externes de conseiller technique sportif :
  - aviron : 1 poste ;
  - basket-ball : 1 poste ;
  - boxe : 1 poste ;
  - escrime : 1 poste ;
  - hockey sur gazon : 1 poste ;
  - hockey sur glace : 1 poste ;
  - karaté : 1 poste ;
  - tennis de table : 1 poste ;
  - voile : 1 poste.



## Annexe 3



MINISTÈRE DES SPORTS

CONCOURS EXTERNE ET INTERNE DE PROFESSEUR DE SPORT

SESSION 2018

Mardi 20 mars 2018

De 8H00 à 12H00  
(Horaires métropole)

**ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N° 1 : Durée 4 heures – Coefficient 2**

Epreuve de rédaction d'une note s'appuyant sur un dossier documentaire relatif au domaine du sport. Le traitement du sujet doit permettre de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des préconisations concrètes s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive.

**IMPORTANT : dès la remise du sujet, les candidats sont priés de vérifier la numérotation et le nombre de pages du dossier documentaire. Ce dossier comporte 9 documents numérotés de la page 1 à 27.**

## SUJET EPREUVE N° 1

### Concours professeur de sport - 2018

Dans la conduite du projet des associations sportives, la place tenue par la dimension économique évolue. Votre supérieur(e) hiérarchique ou votre directeur(trice) technique national(e) vous demande d'étudier l'opportunité de mettre en place une stratégie permettant d'accompagner l'évolution des associations dans ce domaine.

A partir des documents joints, vous rédigerez, au destinataire de votre choix mentionné plus haut, une note présentant une analyse de la situation et qui fera émerger des éléments de décision et d'orientation stratégiques adaptés.

#### Liste des documents joints :

• Document 1 : « Le modèle traditionnel ne séduit plus », Associations mode d'emploi, n°192, octobre 2017 (2 pages)	pages 1 et 2
• Document 2 : Extraits de l'appel à projets « Modèles économiques coopératifs » dans le champ sportif, 2017 (4 pages)	Pages 3 à 6
• Document 3 : « Les orientations du CNDS pour 2018 », La lettre de l'économie du sport, n°1323, 9 février 2018 (1 page)	Page 7
• Document 4 : « Après 2017, 8 débats sur l'avenir du sport français », Olbia Conseil (8 pages)	Pages 8 à 15
• Document 5 : « Les associations sportives s'emparent du crowdfunding », M Publicité, 8 septembre 2017 (1 page)	Page 16
• Document 6 : « Le gouvernement veut réformer le modèle associatif », Associations mode d'emploi, n°194 décembre 2017 (3 pages)	Pages 17 à 19
• Document 7 : Extrait du rapport « Sport et économie sociale et solidaire » présenté par Bernard Amsalem, Ministère de la ville, de la jeunesse et des sports, Conseil National du Sport (4 pages)	Pages 20 à 23
• Document 8 : Extraits « Le poids économique du sport », Edition 2017, Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP), Mission des études, de l'observation et des statistiques (MEOS) (1 page)	page 24
• Document 9 : « Compétences des collectivités territoriales », 25 octobre 2017, site Internet Vie publique (3 pages)	Pages 25 à 27

## « Le modèle traditionnel ne séduit plus »,

Les modes de gouvernance des associations ne répondent pas toujours aux aspirations de leurs membres, en particulier des plus jeunes. À une époque où l'on parle de renouvellement, de non-cumul et de transparence, les associations, si elles veulent être attractives, doivent repenser leur façon de faire.

**L**a rengaine sur la « crise du bénévolat » laisse penser que les bénévoles sont de moins en moins nombreux. On sait qu'il faut nuancer considérablement ce diagnostic ! Toutes les études montrent au contraire une augmentation du bénévolat, mais aussi un changement dans les formes qu'il prend.

### Hiatus

Si l'on en croit l'édition 2017 de La France Bénévole, de Recherches & Solidarités : « parmi les dirigeants bénévoles, 26 % voudraient arrêter bientôt, et 11 % ralentir : ce qui représente plus d'un tiers des dirigeants qui aspirent à passer la main ». Contrairement à une autre idée reçue, les responsables d'associations ne sont donc pas tous accrochés à leur poste et si les présidents indélogeables existent, ceux qui laisseraient volontiers leur place sont plus nombreux qu'on ne le croit ! Le hiatus serait donc ailleurs que dans la rareté fantasmée des bonnes volontés ou l'accaparement excessif des responsabilités. C'est peut-être le modèle traditionnel de la gouvernance associative, pyramidal, hiérarchique, un brin archaïque, qui ne séduirait plus tant que ça... À une époque où l'on parle pour le personnel politique de non-renouvellement, de non-cumul et de plus de transparence, les élus associatifs ne peuvent faire l'impasse sur ces questions pour leur propre gouvernance.

### Trois pistes

Car il faut savoir entendre ce que dit la société. Dans une enquête consacrée à l'engagement des jeunes axée sur les

« jeunes en retrait », c'est-à-dire ceux qui sont éloignés de tout engagement, deux chercheuses de l'Injep (1), Élodie Bellarbre et Laëtitia Drean, expliquent : « à partir du moment où le mode de fonctionnement des associations ressemble à celui des organisations politiques, les jeunes peuvent avoir le sentiment de perdre leur libre arbitre et d'appartenir à un cadre d'action trop fermant, directif et hiérarchisé. En faisant diminuer leur capital confiance, cela peut les conduire à renoncer à s'engager ». De son côté le CJDES (Centre des jeunes dirigeants de l'économie sociale), qui a publié un rapport sur la gouvernance dans les structures de l'ESS (2) en mai dernier, confirme ce besoin de repenser la gouvernance et ouvre trois pistes d'action qui concernent autant les jeunes que les autres : renforcer l'implication des membres, permettre le renouvellement et améliorer la transparence.

### Assouplissement

Plus facile à dire qu'à faire... Mais les associations innovent. Les chercheuses de l'Injep citent en exemple Générations Cobayes qui sensibilise et mobilise les jeunes autour des questions de pollutions environnementales et de santé grâce à l'humour et aux réseaux sociaux. « La répartition des rôles (salariés, bénévoles, volontaires en service civique) a été repensée. L'association est gérée selon plusieurs cercles d'implication et, dans

chaque cercle, les membres de l'association, indépendamment de leur statut, ont le même pouvoir de décision. Le groupe des « Cobayes obsédés » [qui est l'équipe permanente de l'association, composée de 18 personnes, salariés, services civiques et bénévoles] constitue alors une forme d'alternative au conseil d'administration. L'assouplissement des modes de gouvernance et la forte prise en compte du rôle des bénévoles dans la construction des actions permettent de faciliter l'engagement au sein de l'association. » Certaines associations qui travaillent avec des jeunes n'hésitent pas à fixer une limite d'âge pour participer au conseil d'administration : avoir maximum 30 ans révolus pour se faire élire au CA chez Générations cobayes, 50 % de personnes de moins de 30 ans au CA dans l'association grenobloise Cap Berriat.

### Charte

Dans son très sérieux « Guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS » publié en février 2017 (3), la Chambre française de l'économie sociale et solidaire (ESS France), consacre plusieurs pages à la gouvernance démocratique. Elle suggère la rédaction d'une charte pour aller au-delà de la gouvernance formelle en s'appuyant sur l'exemple d'une association dont l'objectif est de faire remonter la parole des habitants de quartiers dits « sensibles » :

### UNE JOURNÉE D'ÉTUDE SUR L'INNOVATION DÉMOCRATIQUE

Astérya est une association créée en 2014 pour favoriser la participation et l'engagement citoyen en lançant des cafés « Envie d'agir » et un « Guide pour agir ». Elle organise le 9 novembre 2017 à Paris une journée d'étude sur l'innovation démocratique dans les associations. Cette journée est ouverte à toutes les personnes concernées par le sujet : associations,

chercheurs, accompagnateurs. Tout en portant un regard critique sur la notion d'innovation, elle a pour objectif de questionner le rôle, la place et le fonctionnement des associations et du statut associatif dans un contexte de renouvellement démocratique.

[www.asterya.eu](http://www.asterya.eu)



LASSERRE.

« dotée d'une gouvernance classique avec CA et bureau pour rassurer ses financeurs, elle a cherché une solution pour aller au-delà et inscrire son fonctionnement dans une culture où chacun peut contribuer. Formalisé par une charte, ce fonctionnement consiste à réunir l'équipe tous les mercredis pour délibérer, les décisions ne se prenant pas au vote mais à l'issue de l'élaboration collective d'un consensus ». D'autres instituent une présidence collégiale avec plusieurs coprésidents (c'est le cas du Réseau national des maisons des associations), voire suppriment carrément le poste!

### Numérique

Dans son enquête sur la France bénévole, Recherches & Solidarités relève que les bénévoles les plus jeunes (les moins de 35 ans) aimeraient pouvoir s'appuyer sur le numérique et intervenir à distance pour exercer des responsabilités dans l'association. De fait, les nouveaux outils numériques ouvrent une voie royale à

l'innovation ! Une structure de l'ESS a ainsi proposé que ses membres puissent, via internet, assister à l'AG depuis leur domicile et poser des questions en direct aux organisateurs. Une autre association dédiée aux personnes en situation de handicap a développé le vote par correspondance. Les réunions via Skype, les visioconférences et le travail sur documents partagés ont ainsi fait leur entrée dans la gouvernance associative. Bref, si le XXI<sup>e</sup> siècle est numérique, il serait logique qu'il soit aussi plus démocratique ! Mais attention, les outils ne font pas tout à eux seuls et ils doivent être adaptés au projet de chaque association. Sans oublier que la convivialité est quand même une valeur associative fondamentale ! ■

Michel Lulek

(1) Publié dans Injep Analyses et synthèses n° 3 (juin 2017). [bit.ly/2v0dUds](http://bit.ly/2v0dUds)  
 (2) [bit.ly/2xwVv1](http://bit.ly/2xwVv1)  
 (3) Ce guide se décline en deux livrets : [bit.ly/2v0dUds](http://bit.ly/2v0dUds) et [bit.ly/2uqzZmm](http://bit.ly/2uqzZmm)

## Guillaume Plaisance\*



« Il n'y a pas moins d'engagement, il s'est déporté ailleurs »

**Pourquoi le paysage militant traditionnel ne fait-il plus recette ?**

Les partis, les syndicats et certaines associations ont trop souvent calqué leur fonctionnement sur celui des entreprises, faisant régner des hiérarchies pyramidales. En refusant de laisser de la liberté et de la flexibilité aux personnes engagées, ils les ont fait fuir.

**Comment caractériser les nouvelles formes de l'engagement hors institutions ?**

Multiples ! Les petites associations informelles, les groupes citoyens, les blogs, les réseaux sociaux, certaines entreprises (de l'ESS ou non), le bénévolat de compétences, la Civic tech et l'ensemble des actes citoyens quotidiens qui sont passés sous silence. Ce changement est déjà en cours depuis plusieurs années, mais les institutions l'ont longtemps nié. Il n'y a pas moins d'engagement : il s'est déporté ailleurs, sur Internet et dans les petites structures.

**En quoi est-il différent ?**

C'est un engagement qui supporte, soutient une cause. Le contributeur, sur Internet ou par son bénévolat ponctuel, accompagne les engagés traditionnels. C'est une aide plus rapide, plus temporaire. C'est pour cela que les partis ou les associations ont eu l'impression de perdre des militants. Ils ne se sont pas encore adaptés à cette nouvelle façon d'être volontaires. Tendre la main leur serait pourtant salvateur. Mais ce mode de contribution a aussi ses défauts, il suffit d'observer les débats politiques sur les réseaux sociaux ou la mise en scène de leur action par certains engagés. Le « nouvel engagement » est adolescent, laissons-le traverser sa crise !

\* Auteur de « L'engagement ni militant, ni syndical, ni partisan. Les nouvelles formes de volontariat », FYP éditions - septembre 2017.

Document 2



**Appel à projets**  
**« Modèles économiques coopératifs »**  
**dans le champ sportif**  
***(Extraits)***

## **Appel à projets « Modèles économiques coopératifs » dans le champ sportif**

**Date limite de réception des dossiers : 30 octobre 2017**

### *Contexte*

Le champ du sport et des loisirs sportifs fait face depuis plusieurs années à une évolution de son contexte : diminution des aides publiques, évolution des attentes des usagers et des pratiques, professionnalisation,...

Par ailleurs, on assiste à un questionnement croissant des associations du sport sur l'évolution de leur modèle économique pour répondre à ces mutations.

C'est dans ce contexte qu'une meilleure appréhension des outils de l'ESS peut contribuer à accompagner le secteur sportif à faire évoluer son modèle économique, tout en conservant ses valeurs et pratiques.

Parmi les outils de l'ESS, le modèle des SCIC (Sociétés coopératives d'intérêt collectif) propose des modalités propices au développement de projets coopératifs territoriaux dans le champ du sport. Pourtant, si les SCIC se développent de façon importante dans d'autres champs, cela n'est pas tout à fait le cas dans le secteur du sport, malgré un terrain favorable.

La démarche d'évolution vers une création de SCIC ou l'intégration à une SCIC existante nécessite le plus souvent un accompagnement car il induit une réflexion collective sur le partage des enjeux, tant sportifs, économiques que sociaux.

### **Annexe 1 : Le statut SCIC**

La diversification des ressources s'impose comme une nécessité. Elle implique de conjuguer exigence de fonctionnement et prise en compte des besoins des publics et des territoires. Le déploiement et la structuration de ce type de projet nécessitent de (re)penser le modèle économique d'intervention.

Choisir le statut SCIC c'est choisir une société coopérative pour gérer un projet qui présente deux caractéristiques fondamentales et indissociables :

- Un projet économique viable : une activité à mettre en place et qui peut se développer, créer des richesses et du travail (salarial, maintien d'emploi).
- Un projet d'intérêt collectif : une dynamique collective avec des partenaires qui auront un lien différent avec l'activité (lien d'usage, de production, de fournisseur...) et qui ont décidé d'agir ensemble pour être plus forts.

Le statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) semble alors être un bon outil de gestion et de structuration de l'offre de services sportifs dans la mesure où il permet :

- la mobilisation des acteurs du champ sportif (bénévoles, usagers, collectivités publiques, professionnels ...) dans une organisation démocratique reconnaissant à chacun un pouvoir de décision ;



- la mixité des financements publics et privés, en toute transparence pour les collectivités territoriales ;
- la professionnalisation de la gestion des activités dans ses aspects « ressources humaines » bénévoles et salariés ;
- l'utilisation du statut commercial pour respecter les différentes législations. Ceci permet également d'éviter la complexité de la sectorisation des activités fiscalisées ;
- la mutualisation des moyens et ressources entre des associations sur un même territoire ;
- la limitation de la responsabilité financière personnelle des bénévoles aux seuls apports sociaux ;
- des démarches sécurisées de conventionnement, de délégation de service public ;
- la clarification des rapports bénévoles/professionnels dans un organigramme permettant l'implication, la responsabilité et la motivation de chacun.

Ce modèle coopératif créé en 2001 concerne aujourd'hui plus de 600 SCIC en France, mais le secteur sportif ne s'en est, à ce jour, pas suffisamment emparé.

Ce déficit vient à la fois d'un manque de connaissance de ces nouvelles formes de collaboration, mais aussi certainement d'un besoin pour les acteurs sportifs territoriaux et fédéraux d'être outillés pour accompagner leur réflexion.

La démarche d'évolution vers une création de SCIC ou l'intégration à une SCIC existante nécessite le plus souvent du temps car elle impacte le modèle économique, refonde la gouvernance des acteurs sur un mode coopératif mais doit préserver les valeurs et le sens de l'action.

Elle nécessite aussi un accompagnement car elle induit une réflexion collective sur le partage des enjeux, tant sportifs, économiques que sociaux.

## **Annexe 2 : L'action du ministère chargé des sports**

Depuis une dizaine d'années, le ministère chargé des sports analyse la pertinence de nouvelles organisations du travail et modèles économiques innovants afin d'outiller le secteur du sport, des loisirs et de l'animation et l'accompagner dans son évolution : guides d'accompagnement à la création de groupements d'employeurs, guide sur la création d'activité et d'entreprise,...

En 2008, le ministère chargé des sports avait piloté une étude sur les SCIC dans le secteur du sport<sup>1</sup>. L'analyse laissait apparaître que l'adoption de ce statut pouvait constituer une solution adaptée :

- aux structures sportives ayant une part importante d'activités fiscalisées et souhaitant organiser leur fonctionnement économique dans une logique d'intérêt général ;
- aux activités sportives dont le développement passe par l'implication de divers acteurs publics et privés, et par la promotion auprès d'un large public d'utilisateurs, par exemple dans le secteur des activités de pleine nature, équestre, nautisme... ;
- aux associations qui souhaitent, dans le cadre d'un outil mutualisé, structurer leurs activités économiques sans pour autant remettre en question leur fonctionnement « traditionnel ».

En 2017-2018, la direction des sports met en œuvre un plan d'action afin de promouvoir les modèles économiques coopératifs dans le champ sportif :

<sup>1</sup> <http://www.sports.gouv.fr/IMG/archives/pdf/rapportSCIC.pdf>

- Contribution au rapport « Sport et ESS » présenté dans le cadre du Conseil National du Sport (2016)
- Publication d'un dossier thématique « Sport et ESS » (octobre 2017)
- Journée technique « Evolutions des modèles Economiques » (INSEP – 7 décembre 2017) en collaboration avec le Pôle Ressources Sport Education Mixités Citoyenneté (SEMC)
- Guide d'accompagnement sur les SCIC et campagne de promotion sur les SCIC (1er semestre 2018)
- Formation sur les modèles coopératifs à destination des cadres d'Etat en services déconcentrés et fédérations (juin 2018)

**L'appel à projets « Etude de faisabilité et Mise en place de modèles économiques coopératifs dans le champ sportif » s'inscrit dans le cadre de ce plan d'action.**

**Il porte sur la mise en place d'un processus d'analyse dans un territoire ou fédéral visant à développer des modèles coopératifs type SCIC dans le champ du sport.**

# LA LETTRE DE L'ÉCONOMIE DU SPORT

SPORT.FR/PRO

N°1323 ■ vendredi 9 février 2018

## Les orientations du CNDS pour 2018

Le Conseil d'Administration du Centre national pour le développement du sport (CNDS) a adopté les orientations budgétaires de l'établissement pour 2018 (186 millions d'euros en dépenses en crédits de paiement, 153 millions en autorisations d'engagements).

En premier lieu, avec un objectif de fléchage de 50 % du budget d'intervention du CNDS, il s'agit de prioriser les territoires carencés (quartiers prioritaires de la politique de la ville et environnants, zones de revitalisation rurale) pour les subventions d'équipements, et le souhait d'accorder une attention particulière à une cinquantaine de territoires urbains ultra-carencés qui cumulent les handicaps avec zéro équipement sportif et qui ont par ailleurs dans un zonage défini les taux d'équipements pour 10.000 résidents les plus faibles. Il s'agira aussi de favoriser de façon plus incitative les projets innovants via notamment le lancement d'un nouveau concours d'idées en sus de l'appel à projets d'études sur les équipements démonstrateurs en Outre-mer dont le résultat sera connu en mars (appel à projets qui s'inscrit dans le plan de développement Outre-mer et Corse doté de 7

millions d'euros pour 2018 après 13,6 millions d'euros en exécuté en 2017). Déjà proposé l'année dernière, ce critère d'innovation n'a pas rencontré un franc succès : seul un projet a été retenu. Pour favoriser de façon plus incitative les projets innovants, le CNDS a décidé de fixer un quota : un seul dossier innovant par région, assorti de l'impossibilité pour le préfet d'y substituer un dossier non innovant.

Le CA du CNDS, désormais présidé par Arielle Piazza, adjointe au maire de Bordeaux chargée des sports et ex-vice-présidente de l'Andes (Association nationale des élus en charge du sport), entend favoriser le sport pour tous avec plus d'efficacité en recentrant la part territoriale. Le CNDS poursuivra désormais quatre objectifs : soutenir la professionnalisation du mouvement sportif et en conséquence l'emploi sportif (avec 50 millions d'euros, il

il s'agit d'éviter la « double peine » en termes d'emploi, car le secteur associatif sportif, comme d'autres, pâtira en 2018 de la baisse des aides en faveur des contrats aidés, financés par le ministère du Travail via les missions locales), corriger les inégalités d'accès à la pratique, promouvoir le sport-santé, et renforcer les actions en matière de lutte contre les discriminations, les violences et le harcèlement dans le sport. Ces trois autres priorités de la part territoriale se partageront 55 millions d'euros.

2018 prévoit également la mise en œuvre du « Plan Héritage et Société » afin d'accompagner l'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Le CNDS est doté à cet effet de 20 millions d'euros, dont 5 millions pour la construction d'équipements sportifs de proximité en accès libre (priorité est donnée cette année aux plateaux multisports et aux parcours

de santé), 10,5 millions d'euros visant à soutenir des projets en faveur de l'innovation sociale par le sport ; 3 autres millions sont prévus pour la mise en œuvre d'une « grande mobilisation populaire » que sera la « Fête du sport » et la poursuite du plan « j'apprends à nager » (1,5 million d'euros). Ce plan, indique le CNDS, « devra faire l'objet de cofinancement par des partenaires privés pour en démultiplier les effets sur le territoire et l'élaboration du volet dans le cadre d'une concertation large associant partenaires publics, privés, acteurs du numérique et universitaires et chercheurs ».

Enfin, il est prévu une « évolution » du dispositif de soutien aux fédérations pour la production d'événements sportifs non médiatisés. Ainsi, le soutien est étendu aux projets audiovisuels contribuant à la lutte contre les discriminations dans le sport.

### Sommaire

#### Ministère

- Claude Onesta poursuit sa mission.....2

#### Équipement / Territoires

- Le retour aux tribunes debout est sur les rails.....3
- Dunkerque pose la première pierre de sa nouvelle patinoire.....4
- La Bourgogne-Franche-Comté crée un précédent avec son CREPS.....5

#### International

- Quand une appli de sport révèle la position de bases militaires secrètes.....6
- La Suisse mobilise les entreprises.....7

Annonces légales : adressez vos demandes à [annonces@sport.fr](mailto:annonces@sport.fr)

### La Lettre de l'économie du sport

GROUPE SPORT.FR SA  
BP 40077  
66050 PERPIGNAN CEDEX  
E-mail : [sport@sport.fr](mailto:sport@sport.fr)

Service abonnements  
Tél. 09 70 40 65 15  
Fax 08 97 50 88 20  
E-mail : [commercial@sport.fr](mailto:commercial@sport.fr)

Disponible uniquement sur abonnement

Directeur de la publication :  
David Tomaszek  
Rédacteur en chef : Emmanuel Frittali

Dépôt légal à parution  
ISSN 0767-9769  
Commission paritaire 182126

Imprimerie Domenico Media / Espagne

Page 7

---

Le mouvement sportif et ses ressources

## **Le premier secteur associatif de France mais un poids économique trop faible**

---

### **Le sport est la première activité associative en France.**

Il rassemble 317 200 associations, soit 24% de l'ensemble des associations françaises (une proportion stable depuis 10 ans). L'âge moyen de ces associations sportives est de 29 ans, mais plus du quart d'entre elles (28%) ont été créées depuis 2001 – ce qui constitue un renouvellement important de ce tissu associatif et une preuve de son dynamisme. Les associations sportives se distinguent aussi par leur fréquente adhésion à une fédération ou un groupement d'associations : leur taux d'adhésion est de 80% (dont 180 000 affiliées à des fédérations membres du Comité national olympique et sportif français - CNOSF) contre 53% en moyenne dans les associations françaises.

### **Malgré son organisation nationale, le sport est éclaté en une multitude de structures.**

Au niveau national, le nombre de fédérations est élevé. 116 fédérations sont agréées par le Ministère des sports, dont 13 fédérations avec moins de 2 000 licenciés et 13 autres avec moins de 10 000 licenciés. A titre de comparaison, il y a seulement une soixantaine de fédérations en Allemagne, en Espagne ou en Italie. L'Allemagne a seulement 90 000 associations affiliées à une fédération agréée pour 27 millions d'adhérents (180 000 en France pour 16 millions de licences).

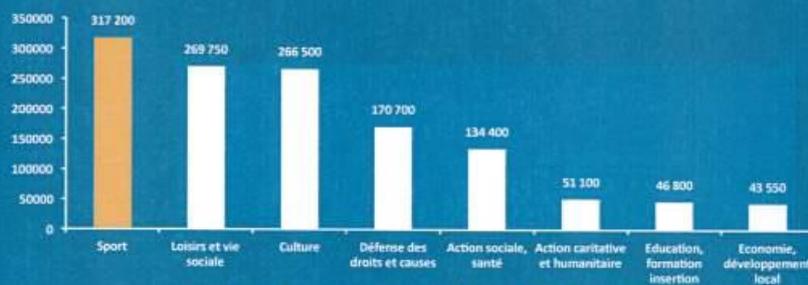
### **Les associations sportives forment un ensemble très hétérogène.**

Ce sont essentiellement des petites structures : 35% ont moins de 100 adhérents et 63% ont un budget annuel inférieur à 10 000 €. Comme dans le reste du secteur associatif, la distinction entre associations sans salarié (265 200 associations sportives) et employeuses (52 000) est déterminante. Leur modèle économique est très différent : le budget moyen d'une association sportive sans salarié est de 15 233 € et celui d'une association sportive employeuse de 101 345 €. En Ile-de-France, les budgets des associations sportives vont ainsi de 800 € à 1,9 M€.

### **Le poids économique des associations sportives est relativement peu important.**

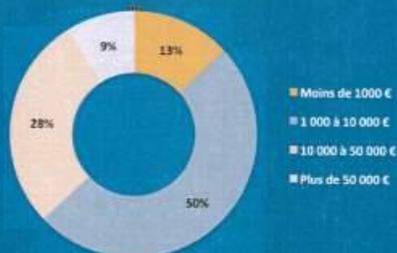
Le budget moyen d'une association sportive est de 29 350 € alors qu'il dépasse les 65 000 € pour l'ensemble des associations. Certains secteurs (santé, social, éducation...) ont des budgets bien plus élevés que le sport (16% des associations dans la santé et le social ont des budgets dépassant 200 000 € contre 2% dans le sport). Au total, le sport ne représente que 10,9% du budget cumulé des associations françaises. L'emploi est aussi très disséminé : le sport rassemble 28,4% des associations françaises avec des salariés mais seulement 6% des emplois associatifs.

### Nombre d'associations par secteur d'activité



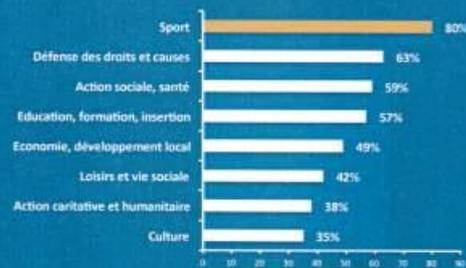
Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Répartition des associations sportives selon leur budget annuel



Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Adhésion à une fédération ou un groupement d'associations



Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

DÉBAT N°5 FÉDÉRATIONS ET ASSOCIATIONS SPORTIVES : VERS UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ?

## Un financement autonome et équilibré à compléter avec de nouvelles ressources

---

### Les associations sportives sont parmi les plus autonomes en matière de financement.

Les cotisations des adhérents représentent 40,9% de leurs recettes. Aucun autre secteur associatif ne se rapproche d'un tel pourcentage (les cotisations dans les associations culturelles, par exemple, ne représentent que 15,3% de leurs recettes). A cela, il faut ajouter 30% de recettes issues des biens et services vendus aux usagers. Au total, en ajoutant les dons et le mécénat, les trois quarts de recettes des associations sportives sont d'origine privée. Là aussi, pas un autre secteur associatif n'atteint un tel degré d'indépendance financière (dans la culture, 60% des recettes sont privées).

### Les financements publics en faveur du sport semblent limités...

Les associations sportives ne captent que 6,5% des subventions publiques attribuées chaque année au monde associatif – c'est moitié moins que la culture. Au niveau national, le soutien est à peine plus conséquent. L'Etat apporte aux fédérations sportives un soutien direct de 190 M€ environ par an en incluant les conventions d'objectifs et la mise à disposition de 1 600 cadres techniques. Ce soutien représente plus de 50% du budget de beaucoup de fédérations olympiques (du fait des activités de haut niveau) mais est plus réduit (autour de 20%) pour les fédérations centrées sur le développement de la pratique sportive.

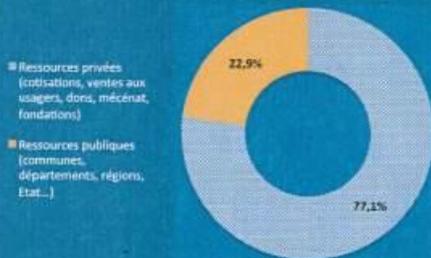
### ... Mais sont nettement plus importants si l'on tient compte des soutiens indirects.

Les dépenses sportives des collectivités territoriales ont atteint 13,4 Md€ en 2013 (dont 12,1 Md€ pour les communes et intercommunalités). Elles incluent des aides qui ne concernent pas ou peu le sport associatif (comme celles en faveur du sport professionnel) mais montrent bien aussi l'importance du soutien hors subventions, notamment en ce qui concerne la construction et la rénovation d'équipements sportifs (estimées à 4 à 5 Md€ de dépenses par an). La mise à disposition de ces équipements et les autres aides indirectes, une fois valorisées, dépassent aussi souvent le montant des subventions publiques attribuées aux associations sportives.

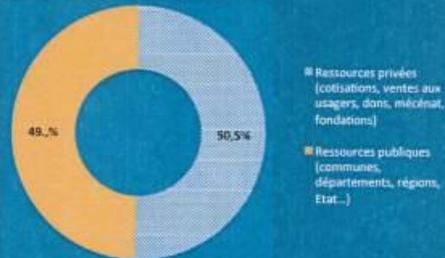
### Pour préparer l'avenir, le mouvement sportif doit mieux diversifier ses ressources.

Dans un rapport de 2013, la Cour des comptes a beaucoup insisté sur ce point. Dans un contexte de réduction des dépenses publiques, elle estime que « l'accroissement de l'autonomie des fédérations sportives passe par l'accroissement de leurs ressources propres ». Pour la rue Cambon, il s'agit notamment de générer davantage de recettes commerciales grâce à des « actifs stratégiques » tels que l'organisation d'événements ou la gestion d'infrastructures (le centre national de rugby de Marcoussis est cité en exemple).

### Financement des associations sportives

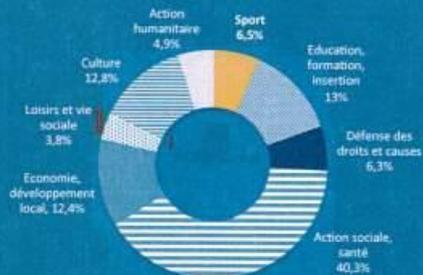


### Financement de l'ensemble des associations



Source : Enquête CNRS - Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Répartition des subventions publiques attribuées aux associations françaises



Source : Enquête CNRS - Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### L'importance des aides indirectes : exemples de clubs franciliens

« Prenons l'exemple d'une section de club omnisports de volleyball de 220 adhérents ayant répondu à l'enquête IRDS : la section touche 20 000 € de subvention de la commune et les mises à disposition (gymnase et moyens de transport) sont évaluées à plus de 60 000 € par an. Autre exemple avec un club de hockey sur gazon de 130 adhérents bénéficiant d'une subvention de 6 000 € : les aides en nature de la commune (gymnase et moyens de transport) sont évaluées à 40 000 € par an. »

**Institut régional de développement du sport (IRDS)**  
La vie des associations sportives - volet 2 (2014)

## **Le bénévolat sportif est-il vraiment en crise ?**

---

### **Le bénévolat, une ressource essentielle... Et en nette augmentation !**

Logiquement, compte tenu de son grand nombre d'associations, le sport est aussi le premier secteur d'engagement bénévole en France. Il représente 23,8% des « participations bénévoles » (une mesure qui prend en compte tous les engagements bénévoles, une même personne pouvant être bénévole dans plusieurs associations), soit 5,7 millions de participations bénévoles sur un total de 17,2 millions. D'un point de vue quantitatif, on ne constate donc aucune « crise du bénévolat » dans le sport : les participations bénévoles y ont même nettement augmenté ces dernières années, de 7,1% entre 2006 et 2011 par exemple.

### **Le profil des bénévoles sportifs est assez différent des autres secteurs associatifs.**

Les bénévoles du sport se distinguent par leur stabilité : 71% sont engagés depuis plus de cinq ans (contre 39% en moyenne). Ils prennent souvent des responsabilités : 56% sont membres d'un bureau (30%). Parmi les présidents d'associations, les jeunes et actifs sont assez présents (27% ont moins de 45 ans) et il existe une vraie diversité sociale (35% d'employés et ouvriers contre 25% dans la culture). Par contre, seulement 37% des bénévoles sportifs sont des femmes, même si on note un fort engagement chez les jeunes (55% de femmes chez les bénévoles sportifs de 18-25 ans).

### **Le bénévolat a une importance vitale pour le sport français.**

La valorisation financière du bénévolat sportif a été estimé à 7,5 Md€ par une étude du cabinet Kurt Salmon pour le compte du CNOSF. Selon le CNRS, les 5,7 millions de participations annuelles bénévoles dans le sport représentent également l'équivalent de 274 000 emplois à temps plein (contre 189 000 ETP pour le bénévolat dans la culture ou 171 000 ETP dans la santé et le social) – un impact considérable sur le fonctionnement d'un secteur associatif qui emploie 104 000 salariés. C'est 2,5 fois plus !

### **Le recours aux bénévoles devient cependant plus difficile.**

Le nombre de bénévoles augmente mais le nombre d'associations sportives aussi, ce qui « annule » en partie le bénéfice de cet engagement additionnel. Le temps mobilisé par bénévole est aussi devenu plus aléatoire : les bénévoles s'investissent parfois sur une mission ponctuelle (comme un événement) et moins dans la durée. Enfin, la gestion associative s'est complexifiée et exige de plus en plus des compétences précises (droit, fiscalité, communication, etc.). Il y a bien une « crise du bénévolat » à cet égard, qui se traduit dans la difficulté des associations à trouver des bénévoles pouvant assurer des fonctions dirigeantes ou des responsabilités pointues.

### Nombre de participations bénévoles par secteur d'activité



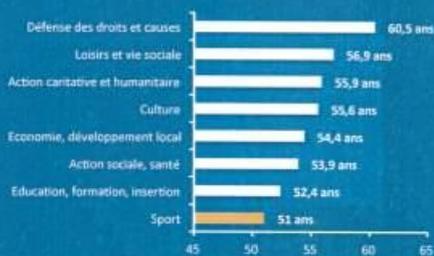
Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Taux moyen d'évolution des participations bénévoles entre 2006 et 2011



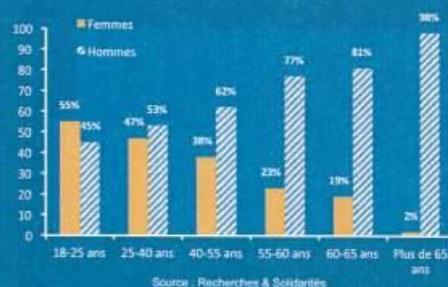
Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Âge moyen des présidents d'associations par secteur d'activité



Source : Enquête CNRS – Centre d'économie de la Sorbonne, 2011-2012

### Répartition par âge et par sexe des bénévoles dans le sport



Source : Recherches & Solidarités

DÉBAT N°5 FÉDÉRATIONS ET ASSOCIATIONS SPORTIVES : VERS UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ?

## Les pratiques sportives se transforment-elles... Ou pas ?

---

### Assiste-t-on à une révolution dans les pratiques sportives ?

Les tendances sociétales sont connues. Les Français adoptent des modes de pratiques de plus en plus individualistes et tournées vers le loisir, le plaisir, le bien-être ou la santé. De nouveaux sports et types d'événements se développent en dehors de la sphère fédérale, dont l'offre ne serait pas assez adaptée à ces nouvelles attentes. Une étude du Ministère des sports de 2015 montre ainsi que seulement 24% des Français de 15 ans ou plus ayant une activité physique ou sportive au moins une fois par semaine pratiquent en club.

### L'évolution des pratiques sportives mérite cependant être relativisée.

Une grande partie des activités non licenciées recensées par l'étude du Ministère (marche de loisir et utilitaire, natation de loisir, vélo de loisir, baignade...) ont toujours été peu encadrées (assez logiquement d'ailleurs), hier comme aujourd'hui. L'étude souligne bien la popularité de nouvelles pratiques comme la gymnastique-fitness (9,8 millions de pratiquants) ou la course à pied (9,7 millions) mais ne montre pas pour autant l'effacement des sports traditionnels au profit de nouveaux arrivants. Le futsal a 100 000 pratiquants contre 5,4 millions dans le football. Les sports de glisse urbaine (roller et skate) ont eux perdu 700 000 pratiquants entre 2003 et 2010. D'autres activités (BMX, trottinette...) ont peu de pratiquants.

### Pour le moment, la pratique licenciée n'a pas été affectée par ces évolutions.

De 2000 à 2015, le nombre de licences sportives est passé de 13,7 à 16,1 millions (sans compter les « autres titres participatifs » qui ajoutent 2 millions d'adhésions sous différentes formes). Leur proportion dans la population française a crû de 22,7% à 24,4%. Ces chiffres reflètent la force du mouvement sportif : il est très présent chez les jeunes (les 19 ans et moins représentent 54% des licences, les parents souhaitant une pratique encadrée pour leurs enfants), les pratiquants en compétition ainsi que les sports dont la pratique exige une organisation ou logistique spécifiques.

### Le défi d'adapter l'offre associative à la demande sociale est cependant bien réel.

Les lacunes du mouvement sportif ne sont pas récentes. Depuis longtemps, il a du mal à toucher certains publics : les faibles revenus, les habitants d'outre-mer ou des quartiers défavorisés, les jeunes actifs, les seniors ou les femmes (37,5% des licences). Or, beaucoup d'entre eux sont justement parmi les premiers concernés par l'évolution des modes de pratique (horaires décalés, besoin de services « à la carte », utilisation des réseaux sociaux...). Le risque est donc de voir s'agrandir la division entre des publics naturellement attirés vers les associations (mineurs, compétiteurs...) et des publics plus libres de choisir leur manière de vivre le sport.

## **L'offre associative est-elle capable de se diversifier ?**

---

### **Le sport associatif n'est pas resté inerte devant l'émergence de nouvelles pratiques.**

Pour de nombreuses fédérations, le sport-loisir constitue depuis toujours l'essence même de leur activité (les sports de nature par exemple). D'autres ont articulé leur développement autour d'une offre omnisports permettant une plus grande liberté de choix et l'intégration de nouveaux sports en fonction de la demande. La conversion des acteurs centrés sur le sport de haut niveau est souvent moins avancée mais la plupart ont pris conscience de l'intérêt d'un renouvellement de leur offre. La fédération d'athlétisme en est un des meilleurs exemples avec son dispositif « Coach Athlé Santé » et la création d'activités hors stade (footing, jogging, trail, marche nordique, etc.). On notera par ailleurs que le nombre de licences féminines a augmenté d'un million depuis 10 ans.

### **Les événements sont des atouts précieux pour stimuler une nouvelle offre sportive.**

Au-delà des compétitions traditionnelles, les clubs et fédérations ont aussi commencé à organiser de nouveaux formats de manifestations (meeting, course/randonnée touristique, tournois urbains...) orientées vers un public plus large que les licenciés et conçues comme un moteur de croissance – à l'instar des Natural Games pour le Club alpin français de Millau (hausse des adhérents, soutiens territoriaux, construction d'une salle...).

### **L'effort de diversification conduit aussi à travailler avec d'autres secteurs d'activité.**

Les acteurs de la santé, de l'éducation, de l'insertion sociale ou du tourisme sont des alliés naturels des clubs sportifs. Les initiatives sont prometteuses même si encore trop rares. Une étude de 2015 commandée par le CNOSF décrit ainsi comment le club de canoë-kayak d'Uzerche (Corrèze) a développé différentes activités d'animation et de tourisme pendant la saison estivale. En travaillant en lien avec d'autres acteurs territoriaux (écoles, instituts médico-éducatifs...), il a réussi à toucher 12 000 bénéficiaires par saison (alors que le club n'a que 80 adhérents) et ces activités sont devenues son premier poste de recettes (qui permet en retour de financer ses activités traditionnelles de compétition).

### **La logique de prestation doit compléter plus fortement celle d'adhésion.**

L'exemple du club d'Uzerche montre que l'expérience et le savoir-faire des associations sportives leur donnent la capacité de proposer des produits et services de qualité à d'autres pratiquants que leur public habituel, avec des services plus souples que l'adhésion à l'année et d'une grande variété (les prestations du club d'Uzerche incluent la location de bateaux de particuliers ainsi que des activités sportives de nature autres que le canoë-kayak).

Contenus réalisés par les équipes de M Publicité, la régie publicitaire du Monde. La rédaction n'a pas participé à leur réalisation. 8 septembre 2017.

## Les associations sportives s'emparent du crowdfunding

### La fin justifie les moyens

En 2017, MAIF Associations & Collectivités soutient financièrement une dizaine de campagnes de financement lancées par des associations sur Ulule. Parmi elles, le sport, catégorie à part entière sur la plateforme. Certains clubs sportifs se sont appropriés petit à petit le financement participatif, pour permettre à des projets ambitieux de voir le jour.

#### Une activité coûteuse

Renouveler leur matériel ou encore préparer les saisons de leurs champions sont les choses auxquelles doivent faire face les associations sportives. Des mesures onéreuses mais indispensables à leur survie, surtout quand les aides publiques s'amenuisent. Au club de voile du Cercle nautique de la Beauce, à Saint-Georges-sur-Eure, l'entraîneur Laurent Braure explique pourquoi il a monté une campagne Ulule : « *Nous avions l'objectif d'aller sur des compétitions nationales, mais nos bateaux étaient trop vieux. À cause de ça nous n'avions pas le droit de participer.* »

#### Une évolution de la société

Si les campagnes de crowdfunding pour projets sportifs ne sont pas majoritaires, l'engouement pour le sport sait réunir de fervents donateurs, qui comprennent l'importance qu'il peut prendre dans la vie des gens. Se démener pour ramener des fonds autrement est légitime : c'est un investissement qui permet de faire du bien. Force est d'admettre qu'aujourd'hui le sport se hisse au même niveau que la culture en termes d'activités extra-professionnelles. Laurent Braure a ainsi su voir une solution prometteuse dans l'explosion des plateformes de financement participatif.

#### Une communication à étoffer

Manier les outils de communication ou élaborer une véritable stratégie pour animer et faire connaître sa campagne de crowdfunding, ce n'est pas toujours une évidence. Bien heureusement, les plateformes de financement participatif garantissent pour la plupart un suivi personnalisé pour guider les porteurs de projets motivés. De quoi pousser les associations sportives, qui n'ont pas toujours ces ressources à l'interne, à sauter le pas.

#### Un soutien salubre

MAIF Associations & Collectivités accompagne ses sociétaires et les encourage à lancer leur campagne de financement participatif sur Ulule. « *Si on n'avait pas eu ce soutien financier, je ne suis pas sûr que la campagne aurait fonctionné et qu'on aurait pu faire toutes les compétitions qu'on a faites cette année* », avoue Laurent. Une réussite qui a permis au club de rester dans la course.

## Le gouvernement veut réformer le modèle associatif

Le Premier ministre et ses ministres en charge de la vie associative ont enfin renoué le dialogue avec des associations inquiètes de la baisse des contrats aidés et de la fin de la réserve parlementaire. Au-delà des mesures financières, ils ont évoqué une réforme du modèle associatif afin de répondre aux mutations. Avec une vision économique et entrepreneuriale.

**L'**enfer est pavé de bonnes intentions. Pour rendre plus transparent l'usage de la réserve parlementaire, la loi du 15 septembre 2017 pour la confiance dans la vie politique a décidé de la supprimer. Problème, c'est aussi 52 millions de fonds attribués aux associations qui disparaissent ! La diminution du nombre de contrats aidés pour 2018, même si elle a pour objectif de privilégier l'insertion dans des emplois durables, passe elle aussi difficilement. Et, dommage collatéral, voilà que la suppression de l'ISF pourrait réduire le montant des dons versés par quelques riches mais intéressés donateurs.

### Un « été pourri »

On comprendra pourquoi le président d'une grande coordination associative a résumé la situation au Premier ministre, lors d'une réunion à Matignon en septembre, en disant : « On a vécu un été pourri ! » Le délégué interministériel à la jeunesse et directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA), Jean-Benoît Dujol, invité début octobre par le Réseau national des maisons d'associations, n'a pas cherché à cacher les choses : « Si les mesures que vous contestez sont justifiées dans le cadre d'objectifs politiques assumés, il est clair qu'elles ont eu des effets délétères et négatifs sur les associations et qu'il manque aujourd'hui une parole politique claire sur les associations ». Et d'indiquer qu'il était temps pour les pouvoirs

## RENOUER LE DIALOGUE



publics de « renouer le dialogue » avec le monde associatif.

### Compensations partielles

Il a fallu attendre le 9 novembre pour cela. Édouard Philippe a d'abord rassuré les associations en annonçant que les crédits au secteur associatif vont augmenter en 2018 (92,6 millions d'euros seront consacrés au développement de la vie associative et 447 millions d'euros au service civique). De fait, c'est 25 millions d'euros supplémentaires qui sont attribués au Fonds de développement

de la vie associative, ce qui ne compensera que partiellement les 50 millions de pertes dues à la réserve parlementaire. Les annonces d'allègements de charges prévus dans le cadre de la réforme du CICE présentées comme une compensation à la réduction des contrats aidés ne concerneront pas non plus spécifiquement les associations et il n'est pas nécessaire d'avoir fait de hautes études pour calculer qu'une exonération de charges sur un Smic ne compensera certainement pas l'aide de l'État sur un CAE ! Après quelques frappeurs, le projet de loi

### 4 PILIERS POUR FAVORISER L'INNOVATION SOCIALE

Christophe Itier, haut commissaire à l'ESS et à l'innovation sociale, préfère, à la notion d'accélérateur d'associations avancée par Emmanuel Macron pendant sa campagne, celle d'accélérateur d'innovation sociale. Cet accélérateur repose à ses yeux sur quatre piliers : l'investissement et le financement (en particulier

au moment de l'amorçage et du changement d'échelle des projets), la réglementation (pour permettre aux projets innovants d'exister même lorsqu'ils ne rentrent pas dans les cases de l'État ou les compétences des collectivités en ouvrant un « droit à l'expérimentation »), la mesure de l'impact et l'accompagnement.

de finances (P.L.F) apporte cependant une bonne nouvelle: le DLA conservera son enveloppe de 2017 et ne verra pas ses crédits baisser comme dans la première version.

### Une série de propositions

De son côté, Muriel Pénicaud a confié à Jean-Marc Borello, président du groupe SOS et figure éminente du mouvement des entrepreneurs sociaux une mission sur les dispositifs de soutien à l'insertion dans l'emploi. Elle attend sa copie pour Noël.

Le Premier ministre et le ministre de l'Éducation nationale chargé de la vie associative, Jean-Michel Blanquer, étaient également venus avec quelques propositions qu'ils comptent mettre en œuvre dans les prochains mois: l'instauration

chaque année, autour du 1<sup>er</sup> juillet, d'une semaine nationale de l'engagement; le déploiement dès décembre 2017 de l'accélérateur de l'innovation sociale; la mise en place rapide du compte d'engagement citoyen; la création de services numériques pour simplifier la tâche des responsables associatifs. Une mission qui devra rendre son rapport en février 2018 sera également lancée pour étudier la pertinence et les conditions de faisabilité du développement de plateformes numériques qui pourraient favoriser les nouveaux usages en matière d'engagement.

### Réformer le modèle associatif

Au-delà de ces annonces, le Premier ministre a évoqué « une réforme du modèle associatif afin de répondre aux mutations qui le touchent, de mieux

accompagner son développement économique et de mieux reconnaître le bénévolat et l'engagement en général ». Même son de cloche du côté de Jean-Michel Blanquer: « Tout l'enjeu consiste à renverser certaines logiques ayant jusqu'ici prévalu, et de favoriser l'engagement sans le dissocier du modèle économique des associations. » En posant en ces termes leur politique associative, ils semblent privilégier une approche très économique et entrepreneuriale du secteur, avec le risque d'ignorer une grande part de la réalité associative qui ne se résume pas aux associations employeuses. ■

Michel Lulek



© Cerealis/Sud

**Philippe Jahshan, président du Mouvement associatif**

## « Ce qui fait la force du monde associatif, c'est la diversité de ses modèles »

### Êtes-vous satisfait des annonces gouvernementales ?

La rencontre du 9 novembre, en présence de Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Éducation nationale, en charge de la vie associative, de Nicolas Hulot, ministre de la Transition écologique et solidaire, en charge de l'ESS et surtout du Premier ministre doit être prise en compte à sa juste valeur. Le signal est important et répond à notre demande de mobilisation de l'échelon interministériel. Toutefois, cela ne peut suffire, et même si une perspective est enfin ouverte pour un dialogue que nous souhaitons ambitieux pour la vie associative,

les mesures annoncées restent faibles à ce jour. Il reste encore beaucoup à faire.

### Pensez-vous nécessaire une réforme du modèle associatif ?

Ce que nous attendons des pouvoirs publics, ce n'est certainement pas un projet de « réforme du modèle associatif », qui viendrait d'en haut, avec une idée préconçue de ce qu'il doit être. Ce qui fait la force du monde associatif, c'est la diversité de ses modèles, issue de la liberté d'organisation et d'invention qui est la sienne. Les associations sont en dynamique et savent faire évoluer leurs modèles depuis toujours, pour continuer

à répondre à leur objet social en tenant compte de leur environnement. En revanche, ce que nous attendons du gouvernement, c'est une écoute, une confiance en la capacité d'action et d'innovation du secteur et l'engagement d'une politique forte pour en soutenir le développement qui tienne compte de ses spécificités.

### Le gouvernement ne voit-il qu'une part du monde associatif lorsqu'il en parle ?

Nous avons plaidé devant le Premier ministre le fait que les associations ne devaient pas être réduites à une seule fonction, mais qu'elles étaient à la fois le lieu d'un engagement

citoyen qui ne se dément pas, l'outil d'une économie plus humaine et plus durable, et le vecteur du lien social et d'une cohésion dont notre société a besoin. Elles sont actrices du droit et des causes, des services et de l'innovation. Aussi, l'enjeu d'une grande politique de la vie associative est-il de réussir à prendre en compte l'ensemble de ces dimensions et de ne pas chercher à les réduire ou les segmenter. C'est la reconnaissance de cette richesse que nous portons auprès de nos interlocuteurs publics. Et c'est bien l'addition de toutes ces fonctions qui font du fait associatif une chose si précieuse pour la vitalité de notre société.

### 95 % des associations sont satisfaites du DLA

L'édition annuelle du bilan des dispositifs locaux d'accompagnement sur 2016 vient de paraître. Ses chiffres prouvent la pertinence du dispositif pour les associations. En 2016, 6 710 structures ont été accompagnées (dont 97 % sont des associations) et le nombre d'emplois permanents dans les structures accompagnées de 2013 à 2015 a progressé de 5,4 % (pour les emplois en CDI la progression est de 5,1 %). Pour les associations, le DLA est un dispositif efficace : elles ne sont pas moins de 95 % à s'en déclarer satisfaites !

► [goo.gl/0SJKtN1](https://goo.gl/0SJKtN1)

### Comment le service civique est-il vécu par les jeunes ?

C'est tout l'intérêt de l'ouvrage de Bernard Dubreuil, chercheur en sociologie et formateur, que de regarder le service civique depuis le regard des jeunes volontaires. « Aujourd'hui, explique-t-il, dans les quartiers périphériques de nos villes, de nombreux jeunes poursuivent des missions dans le cadre d'un service civique. Ils y interviennent en faveur de la solidarité, de l'éducation populaire, du lien social. Ils sont accueillis et accompagnés par des structures qui les associent à leur action. Ce service civique [...] doit permettre de soutenir les jeunes dans la construction de leur avenir tant citoyen que professionnel. » Les jeunes rencontrés parlent de leur expérience en termes de réalisation personnelle et offrent un regard plutôt positif et optimiste sur le dispositif.

► Bertrand Dubreuil, *Service civique en banlieues, des jeunes engagés*, L'Harmattan, 2017.

### Un guide de la Cnil pour protéger vos données

Un guide mis en ligne par la Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil) aide les associations à se mettre en conformité avec la loi n° 78-17 et le règlement général sur la protection des données. Utilisé dans le cadre d'une gestion des risques, même minimale, ce guide propose une

### 30 % des appels au crowdfunding culturel en Europe viennent de France

Les organisations créatives et culturelles européennes ont lancé environ 75 000 campagnes de crowdfunding depuis 2013. C'est ce que nous apprend une étude de la Commission européenne qui appelle à « repenser l'engagement participatif dans le secteur culturel ». Si, partout en Europe, les secteurs créatifs utilisent le financement participatif comme moyen alternatif de financement, deux pays sont à l'origine de 66 % de toutes les campagnes et de 63 % du volume total de transactions de 2013 à 2016 : le Royaume-Uni (36 % des campagnes et 41 % du volume de transactions) et la France (30 % des campagnes et 22 % du volume de transactions). Les auteurs de cette étude proposent de mieux soutenir les démarches de cofinancement où fonds publics et fonds privés via le crowdfunding se complètent. Ils invitent concrètement la Commission à lancer une initiative européenne de cofinancement associant un financement de l'UE et un financement participatif. Cette initiative, précisent-ils, devrait être aisément accessible aux petits acteurs culturels (c'est-à-dire que sa charge administrative devra être faible).

► [goo.gl/yACNli](https://goo.gl/yACNli)



démarche en quatre étapes : recenser les traitements de données à caractère personnel, automatisés ou non (ex : fichiers d'adhérents, contrats) ; apprécier les risques engendrés par chaque traitement ; mettre en œuvre et vérifier les mesures prévues ; réaliser des audits de sécurité périodiques. Une check-list permet d'évaluer le niveau de sécurité de votre structure et de déterminer les précautions à prendre à l'aide de 17 fiches thématiques.

► [goo.gl/R612mx](https://goo.gl/R612mx)

### Une méthode pour améliorer la communication associative

Les éditions de l'Échiquier, spécialisées dans l'économie sociale et solidaire, viennent de publier un manuel pratique consacré à la communication associative. Cet ouvrage vise à guider pas à pas les dirigeants, salariés et bénévoles de l'ESS dans la mise au point d'une stratégie de

communication. Une démarche qui part d'un constat : « Les acteurs de ce secteur ne savent pas forcément mettre en avant leurs atouts dans leur communication et n'ont pas toujours une équipe structurée pour prendre en charge cet aspect de leur activité. Les auteurs proposent ainsi une méthode particulièrement progressive et adaptée, selon les étapes suivantes : clarifier son identité, cartographier son environnement, rédiger son plan de communication et le mettre en place avec les outils adéquats, réaliser un planning et des supports, dégager des moyens financiers et évaluer les résultats de ses actions dans la durée ». Le livre est vendu au prix de 20 €.

► [goo.gl/ps1XKx](https://goo.gl/ps1XKx)

## Document 7

Extrait du rapport : « Sport et économie sociale et solidaire »...

### II – Le sport est au cœur de l'économie sociale

---

#### A - Les caractéristiques du sport au sein de l'ESS

##### ► Place prépondérante des associations

Le sport est le premier secteur investi par les associations avec 16 millions de licenciés et 26 000 associations sportives.

Les structures de l'ESS dans le domaine du sport et des loisirs sont presque intégralement des associations (99,9%), une part très marginale ayant choisi de former des coopératives.

...

##### ► Fort engagement bénévole

Les associations sportives s'appuient largement sur le travail bénévole en matière de gestion et d'organisation, notamment pour les manifestations mais aussi pour les postes clés au sein des bureaux (secrétaire général, trésorier). Une étude de 2006 estimait l'effectif moyen à 13 bénévoles par association sportive<sup>14</sup>, plusieurs études (IRDS, CNRS, Ministère des Sports) ayant démontré que le nombre de bénévoles augmentait avec la taille du club. Intervenant ponctuellement (les plus nombreux) ou occupant une fonction régulière, le nombre moyen d'heures de travail par bénévole sur l'année est de 69 heures dans les associations sportives sans salariés, et 117 heures dans les associations sportives employeuses. En 2010, 23% des participations bénévoles des adhérents associatifs étaient dans le domaine sportif<sup>15</sup>.

84% des associations sportives fonctionnerait uniquement avec des bénévoles selon une enquête du CNRS (69% selon l'étude du ministère des Sports de 2006).

La frontière entre bénévolat et emploi n'est pas toujours très marquée : engagement des salariés au-delà de leurs heures et leur contrat de travail, ou activités salariées (indemnisées ou non) effectuées par des bénévoles. Par ailleurs, le bénévolat peut aussi représenter un coût pour l'association (défraiement, remboursement de frais, formation).

##### ► Recours à l'emploi

Le recours à l'emploi souvent encouragé par les dispositifs d'aide à l'emploi, répond à un besoin lié aux contraintes de fonctionnement de l'association. Il est ainsi fortement lié à la taille du club (nombre d'adhérents) et à son activité. Les salariés sont en majorité à temps partiel (61%), à 41% en CDI et 37% en CDD. Certains clubs ont également recours au statut des travailleurs indépendants pour les entraîneurs notamment.

...

► **Emploi dans les secteurs d'activité caractéristiques du sport**

Fin 2012, près de 230 000 emplois ont été enregistrés dans les secteurs d'activités caractéristiques du sport, dont 102 000 dans la sphère publique et près de 128 000 au sein d'entreprises ou associations de droit privé, répartis comme suit<sup>18</sup> :

**102 300 postes dans la sphère publique**

- 44 700 agents de l'Etat
- 39 600 enseignants d'éducation physique et sportive dans les écoles publiques ou privés sous contrat
- 2 400 enseignants d'université en STAPS
- 2 500 agents du ministère en charge des sports
- 57 800 agents des collectivités territoriales
- Animateurs sportifs, gestionnaires et personnel d'entretien des équipements sportifs...

**110 000 salariés dans les entreprises et associations de droit privé**

- 19 100 chez les exploitants d'installations sportives
- 7 600 dans les clubs de sport, centres de culture physique, salles de fitness...
- 8 000 dans le sous-secteur de l'enseignement des disciplines sportives

**17 600 professionnels indépendants** exerçant une activité non salariée dans les domaines de l'enseignement sportif et l'accompagnement d'activités physiques et sportives.

► **Budget et diversification des financements**

Le budget de l'ensemble des associations sportives représente 9,3 milliards d'euros en 2013 (10,9% du budget total des associations en France)<sup>19</sup>. Il était de 6,2 milliards d'euros en 2003.

- Le budget moyen d'une association sportive s'élève en 2012 à 29 350€ (31 000€ en 2003).
- Budget moyen d'une association sportive sans salarié : 15 233€
- Budget moyen d'une association sportive employeuse : 101 345€

Comparé aux autres secteurs, les budgets des associations du domaine des sports, culture et loisirs reposent en grande partie sur du financement privé, avec comme principales sources les cotisations des membres et les ventes aux usagers.

...

Comme le relève l'étude du CNAR, si les associations sportives reçoivent moins de subventions publiques que l'ensemble des associations, elles disposent souvent en revanche de locaux et d'équipement sportifs mis à disposition par les communes ou autres collectivités publiques.

L'étude du Centre national d'appui et de ressources du sport (CNAR) en 2007<sup>20</sup> soulignait déjà l'importance de la diversification et de la pérennisation des financements des associations sportives, ainsi que la nécessité à cette fin de mieux utiliser leur utilité sociale et leur proximité locale.

Les principales difficultés rencontrées par les associations dans leurs demandes de subventions sont les suivantes :

- utilisation fréquente du financement par projet,
- paiement tardif des subventions,
- concurrence importante entre projets associatifs.

#### ► Poids du sport dans l'ESS et poids de l'ESS dans le sport

Au sein de l'ESS, le sport constitue une faible partie des emplois (seulement 3,3%). A l'inverse, le poids de l'ESS est particulièrement important dans le sport : il représente 55% du secteur « sport et loisirs ». Le privé constitue la deuxième source d'emploi (38% du secteur), le public étant de plus faible poids (6,7%).

Les entreprises et les établissements du secteur sport et loisirs sont à près de 80% des structures de l'ESS, bien qu'ils ne représentent respectivement que 21% et 16% parmi les entreprises et structures de l'ESS.

Dans la plupart des régions, le poids de l'ESS dans le secteur « sports et loisirs » dépasse les 50%. Il représente de 60 à 70% de l'emploi total du secteur dans les 10 régions suivantes : Limousin, Midi-Pyrénées, Franche-Comté, Aquitaine, Haute-Normandie, Bretagne, Rhône-Alpes, Auvergne, Poitou-Charentes et Lorraine.

#### B - La double contrainte de l'intérêt général et de la concurrence économique

Le code du sport dispose dans son premier article<sup>22</sup> que « les activités physiques et sportives constituent un élément important de l'éducation, de la culture, de l'intégration et de la vie sociale. Elles contribuent à la lutte contre l'échec scolaire et à la réduction des inégalités sociales et culturelles, ainsi qu'à la santé ». Aussi, « la promotion et le développement des activités physiques pour tous sont d'intérêt général ».

Les modalités du libre accès aux APS sont favorisées par les acteurs publics et privés dans la mesure où<sup>23</sup> « l'Etat, les collectivités territoriales et leurs groupements, les associations, les fédérations sportives, les entreprises et leurs institutions sociales contribuent à la promotion et au développement des APS. »

Ces éléments de définition du sport et des activités physiques et sportives installent bien la pratique sportive dans un cadre relevant de l'intérêt général. Cela est clair avec leur organisation par les personnes publiques (l'Etat, mais aussi et surtout les collectivités locales), cela l'est aussi avec la place toute particulière donnée aux fédérations sportives, et par là même aux clubs qui les constituent.

En effet, les fédérations sportives<sup>24</sup> « ont pour objet l'organisation et la pratique d'une ou plusieurs disciplines sportives », mais tirent leur reconnaissance d'un agrément par l'Etat qui leur reconnaît une mission de service public<sup>25</sup>.

Au sein même des fédérations agréées, l'Etat confère à certaines d'entre elles une situation de monopole<sup>26</sup> pour une ou plusieurs disciplines sportives, aux fins :

- d'organiser les compétitions sportives à l'issue desquelles sont délivrés les titres nationaux ou territoriaux ;
- d'assurer les sélections et proposer les modalités d'accès aux équipes de France ;
- d'édicter les règlements techniques de leurs disciplines.

Cette reconnaissance de l'Etat est le corollaire de celle donnée par les fédérations internationales.

Ainsi, la pratique sportive est bien reconnue comme une liberté<sup>27</sup>, mais son cadre au plan fédéral est fortement encadré, ce qui a amené à ce que le mouvement sportif concentre son activité sur la pratique compétitive et délaisse des activités plus lucratives telles que le loisir sportif ou la forme.

Ainsi, à l'abri de son monopole délivré par l'Etat et la fédération internationale, le mouvement sportif a concentré son activité dans l'organisation de compétitions et les clubs, le plus souvent, ont suivi sans chercher à s'ouvrir à d'autres modèles d'activités.

A titre d'exemple, on peut noter que les activités de gymnastique douce n'ont pas été le fait de la fédération de gymnastique, que la fédération d'athlétisme s'est longtemps désintéressée des coureurs à pied ou des randonneurs au même titre que celle de cyclisme des « coureurs du dimanche ». Cela a pu donner lieu à la création de fédérations spécifiques (FFEPGV, EPMM, FFRP, FFCC) et/ou à la prise en compte de ces activités par des fédérations multisports ou affinitaires, mais aussi à l'émergence de structures privées, le plus souvent commerciales, qui ont répondu à cette demande dont le marché s'est développé en dehors des fédérations délégataires (ou tout au moins qui ont vocation à recevoir délégation de l'Etat pour ces disciplines).

Or, ces activités forment un vecteur essentiel des activités physiques et sportives.

La situation actuelle est donc préoccupante pour un mouvement sportif qui doit faire face à deux problématiques que sont la prise en compte de structures fédérales concurrentes (fédérations délégataires vs multisports ou affinitaires) et l'émergence d'acteurs économiques qui se situent sur les activités les plus rentables dont ils ont participé au développement.

...

Les fédérations et leurs clubs sont positionnés dans un cadre éducatif et social qui leur est reconnu et pour lequel ils sont généralement éligibles aux fonds publics (subventions) mais, à l'abri de ce cadre, ils ne se sont pas toujours situés dans un environnement plus concurrentiel lié à l'évolution de la demande sportive.

L'étude réalisée par le centre de droit et d'économie du sport pour le Conseil national du sport en 2016<sup>28</sup> montre ainsi que sur les 46,8 millions de pratiquants sportifs déclarés, moins de 30% pratiquent en club. Ces derniers sont essentiellement des compétiteurs.

Ainsi, si l'offre sportive fédérale reste globalement centrée sur la pratique compétitive<sup>29</sup>, elle n'est plus en correspondance avec une demande sociale qui privilégie d'autres déterminants que sont les

motivations d'ordre sanitaire, de bien-être et de détente<sup>30</sup>.

Or, ce type de motivations s'accroît avec l'âge et donc concerne une population dont le pouvoir d'achat et la disponibilité (pour les retraités) augmente.

Il y a donc là un décalage entre une offre organisée et une demande sociale, économiquement solvable. De plus, la pratique de type santé – loisirs n'est pas, au regard de la loi française, protégée par le monopole de la délégation de l'Etat aux fédérations. Ainsi, des acteurs économiques extérieurs au mouvement sportif peuvent, naturellement s'y inscrire, tout au moins si le mouvement sportif ne se donne pas les moyens d'y occuper une place que son histoire, son organisation et ses compétences peuvent tout à fait légitimer.

► le projet associatif doit s'inscrire dans un modèle économique spécifique

Souvent vécu comme antinomique au cadre économique (tout le monde a entendu le discours aussi faux que répandu « une association ne peut pas faire des bénéfices »), le projet associatif sportif s'inscrit pourtant naturellement dans un cadre économique. En effet, les associations sont bien considérées comme des agents économiques à part entière.

Ces agents économiques sont classés en grandes familles :

- les ménages,
- les entreprises,
- les administrations publiques,
- les institutions à but non lucratif.

On retrouve dans cette dernière catégorie des associations caritatives ou des organismes sportifs, des syndicats ou des partis politiques. Leurs ressources viennent des cotisations des adhérents, des dons ou des subventions publiques. En revanche, il y a peu de prestations de services et ce, même si les dispositifs d'accompagnement à la création d'emploi tels que les « nouveaux services – emplois jeunes<sup>31</sup> » ont encouragé à développer l'autofinancement via la mise en place de prestations de services<sup>32</sup>.

Si le classement des clubs et fédérations au titre des institutions à but non lucratif paraît évident, force est de constater que leur activité peut aussi, en partie, relever des entreprises pour celles qui produisent des biens et services marchands.

► ses valeurs (éducatives et sociales) sont à promouvoir dans ce champ concurrentiel : vivre ensemble, partage, économie circulaire... et le poids et le rôle des bénévoles

Au-delà de son aspect économique, le monde associatif sportif s'inscrit dans une approche sociétale, éducative et sociale pleinement revendiquée et assumée, en particulier par le CNOSF<sup>33</sup> :

► ses valeurs (éducatives et sociales) sont à promouvoir dans ce champ concurrentiel : vivre ensemble, partage, économie circulaire... et le poids et le rôle des bénévoles

Au-delà de son aspect économique, le monde associatif sportif s'inscrit dans une approche sociétale, éducative et sociale pleinement revendiquée et assumée, en particulier par le CNOSF<sup>33</sup> :



## Document 9

"Compétences des collectivités territoriales" - Source Site Internet « Vie Publique » 25/10/2017

- La **réforme de 2010** avait posé des principes de **clarification des compétences** : exclusivité en principe de l'exercice des compétences, possibilité de délégation de compétences à une collectivité d'une autre catégorie, élaboration d'un schéma d'organisation des compétences et de mutualisation des services entre une région et les départements qui y sont inclus, limitation des financements croisés.
- La **loi du 27 janvier 2014** de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (**MAPTAM**) a **renforcé la technique du chef de file**. Celle-ci peut se définir comme la possibilité de confier à une collectivité, dite chef de file, un **rôle de coordination** de l'action commune des collectivités, **distinct de tout rôle de décision**.

Ainsi la région voit son rôle de chef de file se confirmer ou se renforcer en matière d'aménagement et de développement durable du territoire ; de protection de la biodiversité ; de climat, de qualité de l'air et d'énergie ; de développement économique ; de soutien de l'innovation et de l'internationalisation des entreprises ; d'organisation de l'intermodalité et de complémentarité des modes de transports ; de soutien à l'enseignement supérieur et à la recherche.

Le département devient chef de file en matière d'action sociale et de développement social ; de contribution à la résorption de la précarité énergétique ; d'autonomie des personnes et de solidarité des territoires.

Quant à la commune, l'accent est mis sur la mobilité durable, l'organisation des services publics de proximité, l'aménagement de l'espace et le développement local.

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (**NOTRe**) retient le **principe de spécialisation des compétences des régions et des départements**, corollaire de la suppression à leur égard de la clause générale de compétence (art. 1er pour les régions et art. 94 pour les départements de la loi NOTRe).

Contrairement à la première tentative opérée par la loi de 2010, la suppression de la clause générale de compétence n'est assortie d'aucun délai : depuis le 9 août 2015, les régions et départements ne peuvent donc agir que dans le cadre des compétences que la loi leur attribue, sous réserve de quelques dispositions transitoires (ex. le maintien des financements accordés par les départements aux organismes qu'ils ont créés antérieurement ou auxquels ils participent en matière de développement économique de leur territoire jusqu'au 31 décembre 2016).

Parallèlement, le **principe de compétences partagées** a été maintenu dans les domaines ayant un caractère transversal. Ainsi « les compétences en matière de culture, de sport, de tourisme, de promotion des langues régionales et d'éducation populaire sont partagées entre les communes, les départements, les régions et les collectivités à statut particulier » (art. L.1111-4 CGCT).

La loi ajoute que lorsque l'exercice de ces compétences s'opère par le versement d'aides ou de subventions, peut être mis en place un **guichet unique** assuré par l'État, une collectivité territoriale ou un EPCI avec lequel les autres personnes publiques concluraient des conventions lui déléguant par suite, cette compétence (art. L.1111-8-2 CGCT).

Plus globalement cette nouvelle définition des compétences s'accompagne d'un **accroissement du rôle des régions**, d'un **renforcement de l'intercommunalité** et de **l'amélioration de la transparence et de la gestion** des collectivités territoriales.

Lieu de l'administration de proximité, la commune dispose de compétences très diversifiées.

- En matière d'**urbanisme**, les lois de décentralisation lui ont transféré des compétences exercées antérieurement par l'État.

Ainsi, les communes ont acquis une autonomie de décision et une liberté de conception dans l'élaboration des documents réglementaires d'urbanisme (plans locaux d'urbanisme - PLU, sous réserve de la compétence des établissements publics de coopération intercommunale et des métropoles ; zones d'aménagement concerté - ZAC), toutefois avec l'obligation de concertation et dans le respect des prescriptions nationales d'urbanisme. Les maires ont reçu, quant à eux, compétence pour délivrer les autorisations individuelles d'urbanisme, dont les permis de construire.

- Dans le **domaine sanitaire et social**, la commune met en œuvre l'action sociale facultative grâce aux centres communaux d'action sociale (gestion des crèches, des foyers de personnes âgées).
- Dans le **domaine de l'enseignement**, la commune a en charge les écoles pré-élémentaires et élémentaires (création et implantation, gestion et financement, à l'exception de la rémunération des enseignants).
- Dans le **domaine culturel**, la commune crée et entretient des bibliothèques, musées, écoles de musique, salles de spectacle. Elle organise des manifestations culturelles.
- Dans le **domaine sportif et des loisirs**, la commune crée et gère des équipements sportifs, elle subventionne des activités sportives, y compris les clubs sportifs professionnels, elle est en charge des aménagements touristiques.

La loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) souligne le rôle de la commune comme **chef de file** pour fixer les modalités de l'action commune des collectivités territoriales et de leurs établissements publics pour l'exercice des compétences relatives à :

- la **mobilité durable**,
- l'**organisation des services publics de proximité**,
- l'**aménagement de l'espace** et le **développement local**.

La loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) renforce les compétences optionnelles et obligatoires reconnues aux communautés de communes et aux communautés d'agglomérations, ce qui, de fait, réduit d'autant les compétences des communes membres de ces EPCI.

### **Le principe d'exclusivité**

Le transfert d'une compétence donnée à un EPCI par l'une de ses communes membres entraîne le dessaisissement corrélatif et total de cette dernière, en ce qui concerne ladite compétence. Il résulte de ce principe que la commune dessaisie ne peut plus exercer elle-même la compétence, ni verser de subventions à l'EPCI au titre de cette compétence. En outre, elle ne peut plus la transférer à un autre EPCI, sauf à se retirer préalablement de l'EPCI dont elle est membre.

Il existe, toutefois, des atténuations à ce principe. Le principe d'exclusivité n'empêche pas la division de la compétence lorsqu'elle est sécable. La circonstance qu'un syndicat soit compétent en matière de construction et d'exploitation d'un réseau d'eau potable ne fait ainsi pas obstacle à ce qu'une commune puisse exploiter une source dont elle disposait auparavant.

La loi exclut dans certains cas la possibilité de morceler les compétences en prévoyant le transfert de blocs entiers de compétences (établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre) ou en organisant elle-même les modalités du transfert dans certains domaines : ainsi en matière d'ordures ménagères, par exemple, on transfère la totalité de la compétence (collecte et traitement) ou seulement le traitement. S'agissant des services publics industriels et commerciaux (SPIC), la règle du financement par l'utilisateur du service exclut que la gestion des équipements soit assurée par une commune auquel cas on fait financer le SPIC par le contribuable.