

# PROJET D'ÉTABLISSEMENT

2023 - 2028





ВЫСОКОТА  
И  
СКОРОСТЬ  
В  
ВОЛЕЙБОЛЕ  
ОПРЕДЕЛЯЮТ  
УСПЕХ  
КОМАНДЫ



## SOMMAIRE

### INTRODUCTION :

- Partir des bases de la création du GIP, gouvernance innovante permettant le dialogue avec les parties prenantes sur tout le territoire breton facilitant l'implantation de nos missions
- Organiser les instances de concertation relatives au principe de gouvernance responsable, et figurant dans la convention constitutive 2023
- Poursuivre les partenariats « gagnant-gagnant » en réaffirmant nos missions de service public, inscrit dans un modèle économique équilibré
- Intégrer les transitions sociétales dans chacune de nos orientations stratégiques et nos actions

### I. LA VISION A 5 ANS : UNE GOUVERNANCE RESOLUMENT ANCREE DANS UNE DEMARCHE DE RESPONSABILITE SOCIETALE

- Baser notre projet d'établissement 2023-2028 sur nos réussites et nos difficultés à dépasser dans les projets menés depuis 2017
- Définir les orientations stratégiques, les décliner dans un plan d'actions et projets transversaux, et concevoir des outils d'évaluation pour mieux suivre l'activité et maîtriser l'équilibre financier du GIP pour les 5 prochaines années

### II. LE PRINCIPE D'ACTION D'INTERET GENERAL AU CŒUR DE NOS MISSIONS

1. L'**Accueil** de groupes « cibles » à Dinard et à Cesson Sévigné
2. La **Formation** aux métiers du sport et de l'animation
3. La **Performance Sportive**
  - a. *La Maison Régionale de la Performance*
  - b. *Le service Accompagnement scientifique à la performance*
  - c. *Le service Ressources Expertise*

## **INTRODUCTION**

### **Partir des bases de la création du GIP, gouvernance innovante permettant le dialogue avec les parties prenantes sur tout le territoire breton et facilitant l'implantation de nos missions**

Dans un contexte institutionnel en perpétuel changement, il est essentiel de s'appuyer sur ces bases, nos fondements historiques, tout en les adaptant pour répondre aux besoins des bretonnes et bretons, de nos membres, personnels, et partenaires de Sport Bretagne.

Un des objectifs prépondérants depuis la création du GIP en 2010, présidé par l'exécutif de la Région Bretagne, est d'implanter les missions sur l'ensemble du territoire breton :

- L'accueil de groupes associatifs pour leurs séjours sportifs, de jeunesse et d'éducation populaire
- La formation aux métiers du sport et de l'animation
- La performance sportive
- La recherche ayant été intégrée à la mission Performance sportive depuis 2022, afin de mieux nous concentrer sur l'Accompagnement Scientifique à la Performance et trouver ainsi un positionnement plus précis de nos actions dans ce domaine, notamment dans la perspective des JOP 2024

Les projets doivent ainsi se décliner en cohérence avec les orientations nationales, pour contribuer au développement du sport non seulement sur le territoire de la Bretagne, avec un rayonnement national et international, la promotion de l'activité physique et sportive ayant été décrétée grande cause nationale en 2024.

### **Organiser les instances de concertation relatives au principe de gouvernance responsable, et figurant dans la convention constitutive 2023**

La convention constitutive du GIP, renouvelée en 2023, prévoit d'intégrer de nouveaux membres :

- La Ville de Brest,
- Quimper Bretagne Occidentale,
- La Ville de Quimper,
- L'École Nationale de Voile et des Sports Nautiques,
- La Ville de Cesson Sévigné

Au total, 21 membres composent Sport Bretagne avec ce nouvel avenant. L'objectif est de mieux intégrer l'ensemble des membres aux orientations stratégiques de nos missions, en tenant compte des spécificités locales.



## □ La dimension politique

Cet objectif s'inscrit également dans les principes réglementaires d'un GIP en tant que :

**« personne morale de droit public dotée de l'autonomie administrative et financière (art. 98 de la loi du 17 mai 2011) mais dont la création résulte d'une structure de coopération institutionnelle entre plusieurs personnes morales qui mettent en commun des moyens en vue d'exercer des activités d'intérêt général à but non lucratif. »**

Si la création d'un GIP en Bretagne, provient d'une dynamique d'institutions bretonnes se mobilisant face à la fermeture du CREPS de Dinard en 2010, les principes de gouvernance doivent rester fidèles aux principes de création de ce GIP. Afin de garantir cette finalité et un engagement dans ce projet politique commun, une cotisation des membres de Sport Bretagne, a été fixée dans une des annexes de la nouvelle convention constitutive. Cette cotisation, ne se substitue pas aux apports d'autre nature des membres, assurant la réussite et la pérennité des projets mis en place en local. Néanmoins, cette cotisation est importante pour signifier qu'être membre d'un GIP est un engagement d'un projet commun au service du territoire en lien avec le développement du sport et ses impacts positifs pour la société.

## □ Le principe de concertation

Afin de renforcer le dialogue avec les parties prenantes, des commissions avaient pu être mises en place depuis 2017. Elles sont cette fois consolidées dans la convention constitutive de 2023 et dans le nouveau règlement intérieur adopté en juin 2023, pour renforcer la gouvernance partagée de Sport Bretagne. De nouvelles propositions seront élaborées pour y ajouter les autres parties prenantes en fonction de chaque mission et thématiques de travail.

## □ Le modèle économique

Ces projets doivent s'inscrire en adéquation avec les besoins du territoire afin de fédérer les acteurs locaux pour mener les actions de développement par le sport, en s'appuyant sur les initiatives existantes.

Le partenariat « gagnant-gagnant » doit permettre de pérenniser nos missions de service public tout en générant des ressources propres pour assurer l'équilibre du modèle économique. Il est primordial dans cette continuité de conserver un apport subventionné par les deux membres financeurs majoritaires que sont la Région Bretagne et l'Etat, a minima de 30%, pour assurer sereinement nos missions d'intérêt général et les investissements relatifs à la structuration des ressources humaines, à l'entretien du bâti, des matériels techniques et sportifs tout en menant une politique favorisant les transitions sociales et environnementales.





## **I. LA VISION A 5 ANS : UNE GOUVERNANCE RESOLUMENT ANCREE DANS UNE DEMARCHE DE RESPONSABILITE SOCIETALE**

### **Baser notre projet d'établissement 2023-2028 sur nos réussites et nos difficultés à dépasser dans les projets menés depuis 2017 :**

Plusieurs approches thématiques et des rapports d'analyse (de type SWOT sur les forces/ faiblesses/ opportunités/ menaces) issus des groupes de travail au niveau de l'équipe de direction et partagés lors d'un séminaire en juin 2022 avec l'ensemble des personnels en présence du Président, ont permis de dresser un bilan depuis le dernier projet d'établissement rédigé en 2017.

#### **□ Les valeurs et orientations déclinées dans nos missions :**

Les membres du GIP, notamment la Région Bretagne et l'Etat, portent des valeurs et orientations communes que nous avons décliné depuis 2017 :

- L'accessibilité de nos missions pour toutes et tous
- L'implication des membres dans les projets facilités par la création des commissions
- La mise en place d'un dialogue social renforcé et l'entraide entre les équipes de Sport Bretagne
- La communication de notre identité, nos valeurs d'intérêt général, nos actions, tant en interne qu'en externe
- Les engagements environnementaux
- L'égalité femmes hommes

#### **□ Les indicateurs de réussite :**

- En 2017 : Rédaction d'un projet d'établissement pour traduire la nouvelle ambition politique et son opérationnalité à travers nos missions de service public sur tout le territoire breton en s'appuyant sur les activités existantes
- En 2018 : Transfert du patrimoine bâti du site de Dinard de l'Etat à la Région Bretagne

Cet évènement marquant a permis à la Région de poursuivre la rénovation des bâtiments de Sport Bretagne dans une logique d'accessibilité des publics et de développement durable, en cohérence avec sa politique d'engagement dans les transitions sociétales (rénovation de la toiture d'un de nos bâtiments principaux, renforcement de l'isolation, travaux pour favoriser l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite, etc.).

- En 2021 : nous avons délibéré sur :

- ✓ Un plan développement durable,
  - ✓ Un plan dédié à l'égalité femmes hommes, notamment la prévention des violences sexistes et sexuelles
  - ✓ Un audit pour définir une stratégie de communication interne et externe
- En 2022 : nous avons signé une charte relative aux engagements éco-responsables avec la ministre des Sports.

Cette montée en qualité du bâti corrélée à nos actions sur le plan social, s'est inscrit également dans les critères correspondant aux engagements écoresponsables prônés par le ministère des sports.

#### □ **Une démarche d'amélioration continue : l'obtention de labels**

Dans la logique d'évolution de nos trois missions, nous avons également travaillé à l'obtention de labels qualité.

Le premier est en lien avec le réseau des établissements publics du ministère des Sports, sous l'égide de l'INSEP ayant créé un cahier des charges pour garantir un accueil de qualité pour les équipes évoluant dans le sport de haut niveau et la haute performance. Nous avons ainsi été labellisé à deux reprises par le **label Grand INSEP** (en 2017 et 2023).

En lien avec l'évolution institutionnelle de la Formation Professionnelle, nous nous sommes aussi engagés dans la certification unique du ministère du travail (obligatoire pour accéder aux financements publics et mutualisés) « **Qualiopi** », pour répondre au référentiel national organisé autour de 7 critères « qualité » dans la mise en œuvre de nos formations.

Afin de mieux coordonner et planifier les axes d'amélioration continue dans ces différents domaines, en lien avec notre adhésion à **Produit en Bretagne**, nous avons fait le choix à la fin de l'année 2022, validé dans nos différentes instances de décision (notamment l'Assemblée Générale et le Comité Social), de nous engager dans la labellisation **Bretagne 26 000**, qui répond aux grands principes de la Responsabilité Sociétale.

#### □ **Bilan de nos missions sur les 5 dernières années des difficultés et solutions :**

##### - La mission Accueil :

Elle met en œuvre des séjours (20 000 nuitées par an environ) avec hébergement, restauration, installations sportives, auprès du mouvement associatif sportif, amateurs ou professionnels, de jeunesse et d'éducation populaire, comprenant des mineurs ou majeurs, femmes ou hommes, porteur ou non de handicap physique, mental, social. Pour rappel, une rénovation des bâtiments, finalisée en 2016, pris en charge par la Région Bretagne (3 040 000€) et l'Etat (2 380 000€), avec la participation de la Ville de Dinard (600 000€), a permis de rendre accessible aux



personnes à mobilité réduite l'ensemble de nos équipements sportifs, d'hébergement et de restauration. Celle-ci a également permis de mettre en place une qualité d'accueil des publics et répondre à des nouveaux besoins matériels (chambres individuelles, confort, taille de lit, etc.). Cette mission implique également de mettre en place les normes de sécurité. Afin d'assurer l'accueil de nos usagers dans les meilleures conditions, la mise en œuvre de l'entretien et la maintenance technique du matériel, des bâtiments et espaces (y compris sportifs), intérieurs et extérieurs, doivent répondre à des normes réglementaires diverses. Nous devons également être en veille sur la notion de sécurité et risques inhérents à l'accueil de nos publics. Afin d'assurer un équilibre financier, les conditions d'accueil et tarification des services induisent plusieurs procédures internes et externes à mettre en œuvre ainsi qu'un recours à des nombreux experts, fournisseurs et prestataires dans des secteurs différents, pour garantir des conditions de réception de qualité à un prix accessible. La création d'un nouvel hébergement, réalisé et financé par la Région Bretagne, au Lycée de Cesson-Sévigné, pourrait permettre d'accueillir nos publics sur ce nouveau site, avec une gestion hors temps scolaire.

La crise sanitaire de 2020 a profondément perturbé la mission d'accueil de nos publics mais nous a appris à nous adapter à plusieurs niveaux. Des plans de continuité d'activité se sont succédés pour permettre à des publics prioritaires de poursuivre leur activité au sein de nos locaux. Nous avons rapidement mis en place des outils de communication performants (plusieurs logiciels informatiques) afin de pouvoir conserver des liens entre les équipes de Sport Bretagne, les apprenants et les sportives et sportifs de haut niveau en particulier. Plusieurs échanges de pratique avec nos membres et partenaires ont permis de sécuriser l'établissement sur le site de Dinard et assurer le maintien de nos activités de service public. Nous avons ainsi pu moderniser nos outils internes et améliorer les conditions d'accueil. Les prix de séjours et de stages sportifs n'ont pas été augmentés afin de faciliter l'accès aux associations en perte de licenciés en 2021. Les résultats de fréquentation indiquent que l'année 2022 a été la plus forte année d'affluence à Sport Bretagne depuis 2016 (rapport d'activité 2022).

- La mission Formation aux métiers du sport et de l'animation :

Cette mission met en œuvre principalement les Brevets Professionnels de Jeunesse d'Education Populaire et des Sports (BPJEPS) de niveau 4, spécifique à différentes disciplines sportives (activités physiques pour tous, aquatique et de la natation, activités de la forme, qui sont les plus développées). Des actions de préformation, ainsi qu'une filière post bac et des formations continues courtes viennent compléter ce parcours en lien avec les diplômes universitaires (STAPS notamment). Elle cible des réseaux d'apprenants (600 par an environ dont 375 apprentis pour la rentrée 22-23 et des stagiaires de la formation continue longue et courte), les réseaux d'employeurs, les prescripteurs (Région, Etat, OPCO, etc.), dans un champ concurrentiel accru. Elle relève également d'un champ réglementaire spécifique, particulièrement mouvant depuis ces dernières années. Des difficultés principalement d'ordre financier et ressources humaines nous ont contraint à faire des choix concernant les formations sport santé. Les dernières sessions se sont terminées en 2021. Une réflexion plus approfondie sur les besoins devra être menée pour

investir à nouveau ce champ. Le partenariat avec plusieurs organismes de formation, hérité de notre rôle de CFA du sport en Bretagne, a été maintenu pour faire face aux difficultés de contextuelles expliquées précédemment.

- La mission Performance Sportive

Elle a intégré de nombreux changements en raison de la mise en œuvre d'une nouvelle gouvernance du sport au niveau national. La création de l'Agence Nationale du Sport (ANS), la réorganisation des services de l'Etat « Jeunesse et sports » et leur intégration au ministère de l'Education Nationale, dans la continuité de la rationalisation des moyens du secteur public et sa transformation (Révision Générale des Politiques Publiques, Action Publique 2022), et dans le même temps, l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 en France, a impacté l'organisation interne de Sport Bretagne et la mission Sport de Haut Niveau. Nous avons auparavant installé une culture de travail commune, depuis 2017, au sein de la commission Sport de Haut Niveau, présidé par l'Etat, sur proposition du Président de Sport Bretagne. Celle-ci était composée des services de la Région Bretagne, de Jeunesse et Sports, du Rectorat, du CROS et autres partenaires, selon les thématiques, pour accompagner au mieux les sportif.ve.s de haut niveau ainsi que les structures relevant des Fédérations au niveau régional. L'intégration en 2021 des Maisons Régionales de la Performance aux CREPS et opérateurs publics équivalents (OPE), catégorie dans laquelle se trouve notre GIP, a induit de nouvelles opportunités de développement. Néanmoins, de nouvelles modalités de travail en commun ont été mises en place pour respecter la complémentarité des actions des services déjà à l'œuvre sur cette mission. Parallèlement, la création des Conférences Régionales du Sport en avril 2021, dont Sport Bretagne est membre, rassemble les acteurs du sport en région autour des enjeux d'une nouvelle gouvernance à prendre en compte. Il est confié à Sport Bretagne l'organisation de groupes de travail autour de l'accompagnement des sportif.ve.s de Haut Niveau pour alimenter le diagnostic régional puis le Projet Sport Territorial (PST). Depuis janvier 2023, la mission Performance sportive intègre les services « Ressources et Expertise » et « Accompagnement scientifique à la performance » ainsi que la « Maison Régionale de la Performance », cette dernière étant en lien fonctionnel avec l'ANS. Cette mission cible différentes catégories d'athlètes de haut niveau dans leur projet d'études, pré ou post bac, ou dans leur intégration professionnelle (environ 270 athlètes accompagnés par an), en partenariat avec de nombreux acteurs publics ou privés. En parallèle de ces temps de travail communs, des expérimentations sur de nouveaux services à la performance dans le champ de la dimension physique et mentale notamment, en lien avec l'exigence qualité du label Grand INSEP, se sont développés et répondent aujourd'hui à une nouvelle demande de montée en compétence des sportifs et sportives de haut niveau ainsi qu'à leur encadrement.

- La création d'un pôle administratif transversal

Créé en 2019, ce pôle consolide les services supports pour renforcer le suivi des ressources humaines, administratives, juridiques, financières, comptables et informatiques pour épauler au mieux les pôles « métiers » et ainsi l'activité des différentes missions dans leur fonctionnement



spécifique. Les constats dressés en internes montrent que ce pôle est encore très marqué par le suivi de la mission Formation, au détriment parfois des autres missions. Ce pôle administratif est devenu « pôle ressources » pour englober l'ensemble des besoins. Une articulation a été trouvée avec les personnes en charge du suivi administratif de la mission Accueil, pour conserver la réactivité et la souplesse des réponses à apporter aux usagers (recharges cartes restauration, hébergement, facturation des séjours, suivi des contrats en lien avec la restauration, la maintenance, la sécurité des installations, etc.). Lors de la définition de la feuille de route 2023 avec le président, la directrice et l'équipe de direction, les chiffres clés 2018 et 2022 démontrent une augmentation de l'activité globale de l'établissement et des points de vigilance et solutions à mettre en place, notamment sur la gestion des ressources humaines et les procédures internes financières et comptables.

Les chiffres clés (tirés des comptes financiers et rapports d'activité des années de référence, validées en AG CA) :

DOMAINES	2018	2022
BUDGET DE FONCTIONNEMENT	2 Millions d'€ Campus 1 Million d'€ CFA	5,2 Md'€ (budget unique)
FOND DE ROULEMENT	611 258€	1,378 Md'€
SEJOURS ACCUEIL	719 673€	823 185€
NOMBRE APPRENTIS (CREATION CFA 2014)	137	375 (+49 Campus 2023)
NOMBRE TOTAL APPRENANTS QUALIF EMPLOI	115	33
NOMBRE TOTAL APPRENANTS	588 dont 322 en formations longues, 266 en formations courtes	706 dont 504 en formations longues, 202 en formations courtes
NOMBRE DE FONCTIONNAIRES MAD	7 Région Bretagne 7 Etat (DRJSCS)	5 Région Bretagne (2 restauration/2 maintenance 1 directrice) 2 MAD Etat
NOMBRES DE FONCTIONNAIRES EN DETACHEMENT	2 agents (AC/resp services Fi + directrice)	12 agents Etat, FPH, CT
NOMBRE ETPT (REMUNERES PAR SPORT BRETAGNE)	25,9	42,55
CDD	4 ETP /2,6 ETPT	36 ETP/16,46 ETPT
CDI	22 ETP/20,1 ETPT	21 ETP/17,77 ETPT

En conclusion de ce bilan :

- ⇒ Depuis 2017, plusieurs actes forts ont structuré notre GIP :
  - Le transfert des personnels de restauration de l'Education nationale à la Région Bretagne en 2017
  - Le transfert de bâtiment de l'Etat à la Région Bretagne en 2018
  - La structuration de la gestion des ressources humaines pour mieux accompagner les collaborateurs.trices dans leurs missions tout en assurant les droits et en rappelant les règles d'organisation collective, quel que soit le statut des agents et en améliorant leurs conditions de rémunération, notamment :
    - Le vote des grilles de salaires et d'un régime de primes adossés à la fonction publique territoriale, pour garantir les égalités
    - L'adhésion à l'assurance chômage
    - La construction des premiers plans de formation avec la Région Bretagne
    - La mise en place obligatoire d'entretiens d'évaluation professionnel individuel et annuel pour mieux accompagner les personnels dans leurs missions, objectifs et mieux anticiper les besoins de mobilité
  
- ⇒ En lien avec l'augmentation de cette activité, tout en respectant l'équilibre économique, d'autres projets transversaux ont pu être impulsés. Le plus structurant a débuté avec un audit communication dès 2021 afin concevoir une stratégie de communication pour renforcer notre présence sur des missions dans le champ concurrentiel tout en préservant notre identité d'établissement public.

Définir les orientations stratégiques, les décliner dans un plan d'actions et projets transversaux, et concevoir des outils d'évaluation pour mieux suivre l'activité et maîtriser l'équilibre financier du GIP

- **La méthode pour faciliter la coopération des parties prenantes : intégrer les transitions sociétales dans chacune de nos orientations stratégiques et nos actions**

Notre engagement dans cette démarche repose donc sur 8 principes, dans la continuité des objectifs stratégiques du GIP fixés dans le précédent projet d'établissement de 2017 :

1. Définir et déployer sa raison d'être
2. Mettre en place une gouvernance responsable
3. Respecter le droit des personnes
4. Respecter l'intérêt des usagers
5. Développer des relations et conditions de travail responsables
6. Préserver l'environnement
7. Développer l'éthique dans les relations avec les partenaires et relations d'affaire
8. Promouvoir la culture bretonne

Chacun de ces principes devra se décliner dans les projets inhérents aux missions de Sport Bretagne.

Afin d'informer et intégrer l'ensemble des parties prenantes, plusieurs ateliers ont été organisés sur les années 2022-2023 afin de préfigurer les nouvelles orientations stratégiques et le plan d'action figurant dans ce nouveau projet, dans la continuité du précédent. La méthodologie basée sur l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération a permis d'intégrer à la fois les membres, les agent.e.s de Sport Bretagne, et partenaires, notamment sur la mission de Formation aux métiers du sport et de l'animation et la mission Performance Sportive.

Suite à notre premier audit, organisé en mars 2023, dans le cadre de la labellisation Bretagne 26 000, nous avons élaboré un premier plan d'actions, correspondant à chacun des grands principes, en les recoupant avec nos orientations stratégiques, pour mieux anticiper ces changements et les accompagner par un dialogue régulier avec l'ensemble de nos parties prenantes. La modification de la convention constitutive de notre GIP en 2023 permet à présent d'organiser ces instances de dialogue tant au niveau de la gouvernance des membres du GIP, que des agent.e.s. D'autres temps d'échanges seront dédiés à nos parties prenantes externes, comme nos usagers, partenaires et prestataires.

Afin de se projeter sur les 5 ans à venir, plusieurs séquences de travail ont été organisées. Les premières se sont organisées autour de l'équipe de direction et du président, dès 2021. Elles ont été complétées par plusieurs modules de cycles de management afin de favoriser la cohésion de l'équipe de direction, sa composition et les principes de fonctionnement du Comité de direction, l'animation des réunions de service, les outils managériaux.

Plusieurs groupes de travail se sont ensuite succédés afin d'embarquer l'ensemble des personnels sur les objectifs de nos missions, leurs enjeux, notre contexte institutionnel et nos impératifs d'équilibre financier. Un des premiers chantiers a ainsi consisté à identifier notre stratégie autour de la définition de notre raison d'être, la définition de nos objectifs avec les membres et leur déclinaison opérationnelle. Une enquête sur la qualité de vie au travail auprès de nos agent.e.s a révélé un manque d'information sur le sens de nos actions et celles ayant lieu en dehors du site de Dinard. Dans le même temps, un constat sur le manque de moyens de communication (interne et externe) nous a engagé dans la définition d'une stratégie de communication. Celle-ci nous a permis de mener cette réflexion avec l'ensemble des parties prenantes du GIP (notamment au niveau des premiers fondateurs de la Région Bretagne et de l'Etat) et consolider nos premières orientations stratégiques pour construire notre projet d'établissement autour de la raison d'être, notre mission et notre vision autour d'une nouvelle marque dévoilée en janvier 2023 : Sport Bretagne.

En parallèle de ces différents temps de réflexion, dès le premier trimestre 2022, des ateliers se sont déroulés dans les différentes missions pour affiner cette raison d'être, la vision et le plan d'action, en adéquation avec une meilleure identification des besoins à envisager dans le projet d'établissement.

#### □ **Les ateliers de la mission formation**

La mission Formation aux métiers du sport et de l'animation a été la première à expérimenter cette nouvelle modalité de concertation. Fortement perturbée par le contexte social et institutionnel, de profondes transformations ont impacté ce secteur, notamment sur le plan humain suite à la crise sanitaire en 2020-21 (COVID 19), ainsi que sur le plan réglementaire avec la promulgation de la Loi sur la Liberté de Choisir son Avenir Professionnel (LLCAP de 2019). Cette loi a entraîné une forte mutation des métiers autour de la formation professionnelle et élargi le champ concurrentiel, avec l'apparition de nouveaux organismes de formation, y compris dans les formations en apprentissage. Une nécessité de redéfinir le sens de nos actions d'intérêt général autour de cette mission est apparue prégnante pour remobiliser notamment les coordinateur.trice.s de formation et nos actions avec nos partenaires.

Une équipe projet interne (Azimut) a organisé ainsi des groupes de travail thématiques, alternant une concertation avec les autres services de Sport Bretagne, et d'autres acteurs de la formation professionnelle (Directeurs des pôles formation de la Région Bretagne, de la Délégation Régionale Académique à la Jeunesse, à l'Engagement et aux Sports, des universités de Rennes 2 et Bretagne Occidentale, le réseau des formateurs des ligues sportives régionales, employeurs/tuteurs, anciens apprenants, OPCO, Pôle emploi, notamment). Les principaux constats ont mis en lumière la nécessité de mieux intégrer l'ensemble de ces partenaires pour repenser les dispositifs de formation afin de définir plus précisément les besoins et anticiper les futures tensions d'emplois. Celles-ci pèsent déjà dans certains secteurs, comme la filière aquatique avec les métiers de Maîtres-Nageurs Sauveteurs (MNS), et la difficulté de plus en plus lourde de recruter des apprentis dans les métiers du sport et de l'animation (impacts de la crise sanitaire sur de nombreux secteurs professionnels, ainsi que les difficultés de financement et de professionnalisation du monde associatif). Deux projets à mener sur les 5 prochaines années seront identifiés et expliqués dans la seconde partie de ce projet pour proposer des solutions sur l'ensemble du territoire breton.

#### □ **Une mission Performance sportive renouvelée :**

Entre septembre et décembre 2022, les équipes de la mission Performance sportive ont également été réunies par la direction, tous les quinze jours afin d'accompagner les changements de cette mission, mieux présenter et comprendre les périmètres de chacun.e, ainsi que les objectifs et enjeux collectifs et individuels. L'analyse des projets menés sur le territoire en lien également avec l'ANS a permis de partager une culture commune autour de la performance sportive. Les perspectives de développement ont ainsi pu être esquissées en fonction des besoins des sportifs et sportives afin de les accompagner au mieux en vue des JOP et l'héritage de cet évènement après 2024. La raison d'être a été travaillée avec la même méthodologie (EFC), avec une équipe projet interne à Sport Bretagne (Fosbury). Afin d'intégrer les parties prenantes, membres du GIP, partenaires institutionnels, publics et privés (Région, Etat, Rectorat, collectivités territoriales dont les Villes et Métropoles bretonnes et acteurs privés associatifs et de l'entreprise), des ateliers ont été constitués dès juin 2023 et se poursuivront jusqu'à la fin de l'année.



□ **Les orientations stratégiques (OS), le plan d'action et projets transversaux**

Comme indiqué dans la partie précédente, les différents groupes de travail qui ont préfiguré les orientations stratégiques et projets à mettre en place dans les différentes missions entre 2023 et 2028, ont mis en lumière des difficultés à surmonter sur le plan transversal. L'audit organisé dans la démarche de Responsabilité Sociétale en mars 2023 nous a permis de mieux identifier ces pistes d'amélioration autour des principes énoncés précédemment, notamment :

- **OS** : Consolider les instances de gouvernance pour intégrer l'ensemble des parties prenantes à chaque niveau de notre organisation :
  - Poursuivre le dialogue autour des axes stratégiques et projets à mettre en place avec les membres et représentants du personnels au sein de l'AG CA.
  - Mettre en place l'organisation de groupes de coopération pour les projets structurants, avant les instances de décision pour mieux intégrer les membres, personnels, partenaires et usagers dans le plan d'action de chaque mission émanant de ce projet d'établissement et planifier ces temps stratégiques pour mieux identifier les besoins du territoire avec des moyens humains, matériels et financiers mutualisés et cohérents.
  - Mieux connaître les entreprises bretonnes et les initier à notre projet dans des actions thématiques comme le sport en entreprise, en tant que vecteur de qualité de vie au travail ou dans l'accompagnement de nos publics (apprenants, SHN).

⇒ **Principes d'action relatifs à la définition de la raison d'être, l'identification des parties prenantes et le dialogue autour d'une gouvernance responsable et de l'intérêt général**

- **OS** : Renforcer le dialogue social et prendre le temps de déployer les axes d'amélioration identifiés dans notre démarche RSO sur l'organisation interne tels que les changements à anticiper pour mieux les accompagner, renforcer la sécurité au travail et les risques psychosociaux, mieux promouvoir l'égalité femmes hommes, accompagner les agent.e.s dans leur montée en compétence et anticiper le plan de formation, leur mobilité et carrière, avec le soutien des membres :
  - Mettre en place les outils de gestion de Ressources humaines pour renforcer le suivi des données sociales
  - Poursuivre le positionnement managérial des cadres, leur montée en compétence à poursuivre dans la perspective d'une direction adjointe partagée pour favoriser la cohésion et cohérence des projets sur le plan transversal : suite aux modules de management, et la définition des objectifs 2023 avec le président, il a été décidé avec l'équipe de direction de partager des objectifs projets transversaux avec les responsables. Cette nouvelle mission doit intégrer les fiches de poste et s'insérer dans la réflexion des régimes indemnitaires à renouveler pour l'ensemble des personnels, en prenant appui sur le comité social et la validation des membres.

- Renforcer la formation interne en identifiant des thématiques à cibler pour la sensibilisation des personnels et les capacités des personnes capables de dispenser certains contenus (RGPD, règlement intérieur, enjeux développement durable, biodiversité, égalité femmes hommes, meilleure connaissance de nos usagers et partenaires, etc.)
- Améliorer la communication interne avec de nouveaux outils pour poursuivre le développement de notre marque et notre attractivité

⇒ **Principes d'action relatifs au respect du droit des personnes, du développement des relations et conditions de travail responsables**

- **OS** : Se doter d'outils pour mieux analyser les besoins du territoire, en fonction de chaque mission et mieux garantir l'accès à toutes et tous aux services proposés au plus près des breton.ne.s :
  - Se servir du site de Dinard comme lieu d'expérimentation des actions inhérentes à nos trois missions pour mieux les déployer sur le territoire breton en les adaptant aux spécificités locales
  - Prendre en compte les personnes les plus éloignées de nos dispositifs en vue de favoriser leur insertion dans la vie professionnelle et la société, en profitant des impacts sociétaux positifs véhiculés par le sport, tout en prévenant ses dérives
  - Poursuivre le développement des missions transversales de la « green team » composé des personnels et l'élargir aux usagers et autres parties prenantes pour favoriser les actions environnementales sur les différents sites d'implantation des missions
  - Poursuivre la déclinaison de la stratégie de communication externe pour mieux promouvoir nos actions en faveur de la culture bretonne (langues de Bretagne sur nos supports de communication, création en cours d'un module de formation RSO avec une sensibilisation sur les langues et autres spécificités de la culture bretonne, réseau d'anciens apprenants)

⇒ **Principes d'action relatifs à la préservation de l'environnement et au respect de l'intérêt des usagers, promouvoir la culture bretonne**

- **OS** : Améliorer l'organisation des services supports, mieux définir les périmètres de chacun notamment sur les secteurs des ressources humaines, du suivi administratif, juridique, financier, informatique et numérique pour l'ensemble des missions afin de poursuivre la sécurisation juridique des procédures internes, faciliter l'anticipation des évolutions réglementaires et sensibiliser l'ensemble des équipes pour une meilleure responsabilisation de chacun.e sur ses missions, en s'appuyant sur l'expertise et les bonnes

pratiques de nos membres pour optimiser la réussite de la mise en place de ces démarches :

- Mieux anticiper les besoins en complétant les procédures internes existantes (en concertation avec le Comité Social) pour mieux constituer les plans annuels et pluriannuels d'achats et d'investissements, et diffuser ces pratiques renouvelées par des modules de sensibilisation à destination des personnels
- Déployer une politique d'achats éco et socio responsables au sein de l'établissement, inspiré du schéma de promotion des achats publics socialement et écologiquement responsables (SPASER 23-25), pour renforcer la performance, la transparence et l'amélioration continue de la politique d'achat de Sport Bretagne à travers 5 objectifs :
  - La recherche de gain économique
  - L'accès des TPE/PME à la commande publique et encourager leur engagement RSE
  - La performance environnementale
  - La performance sociale
  - L'innovation
- Créer des indicateurs pour évaluer les résultats de cette politique, intégrer des dialogues réguliers avec les fournisseurs afin de réaliser des fiches de synthèse sur les prestations réalisées pour mesurer la qualité et les axes de progrès sur les achats et prestations déjà engagés et à venir.

⇒ **Principes relatifs au développement de l'éthique dans les relations avec les partenaires et relations d'affaire et achats responsables**

#### □ **Les outils d'évaluation**

Dans la continuité de toutes les actions menées et citées précédemment, en lien avec nos membres et notre engagement dans la démarche de responsabilité sociétale, plusieurs outils seront utilisés pour les 5 ans à venir. Cette orientation est en lien avec les modifications structurantes de la convention constitutive, afin de mieux suivre l'activité du GIP, anticiper les évolutions qui impactent nos activités avec nos membres et par conséquent nos ressources.

Parmi ces outils, le plan pluriannuel d'objectifs et de performance, figurant dans ce projet d'établissement, a pour but de recenser les orientations stratégiques, projets et actions de Sport Bretagne, envisagées sur les 5 prochaines années.

Afin d'affiner l'évaluation de ce plan pluriannuel, l'équipe de direction, sous l'égide du président, présentera, chaque année, les documents suivants, présentés au Comité Social et à valider en AG et en CA :

- Un plan d'objectifs et d'actions (sur l'année à venir)
- Un Budget Initial et Budget.s Rectificatif.s (prévisionnel sur l'année à venir)
- Un rapport d'activités (sur l'année écoulée)
- Un Compte Financier (sur l'année écoulée)

Un dialogue de gestion s'organisera plusieurs fois par an avec la Région Bretagne afin d'évaluer le projet d'accompagnement de Sport Bretagne.

Un dialogue de gestion sera également programmé avec les représentants de l'Etat une à deux fois par an.

⇒ Ces orientations stratégiques transversales, principes d'action déclinés dans les différentes actions et projets, ainsi que leur évaluation, seront déclinés dans la partie suivante qui permet d'affiner, selon chaque mission, le déploiement du plan d'actions sur les années 2023-2028.





Badminton

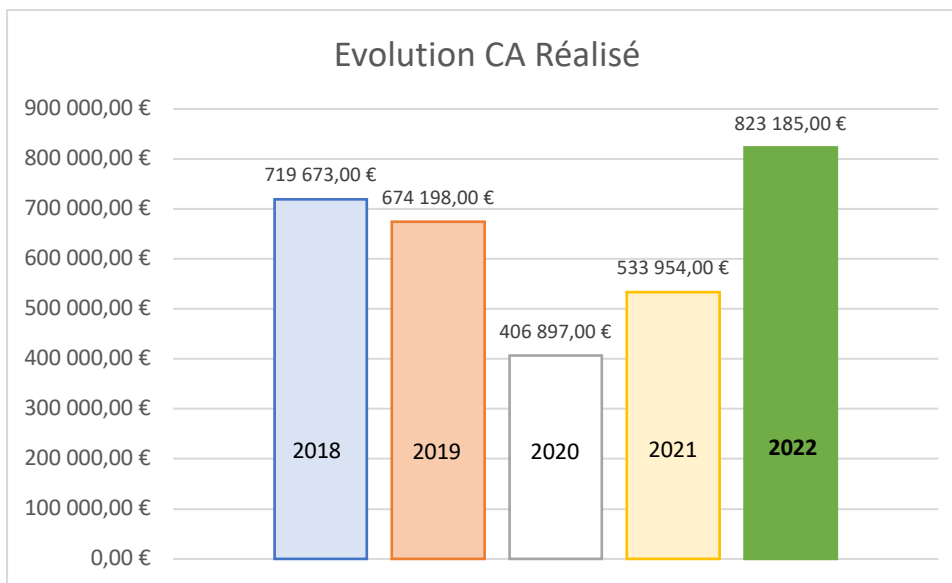
## II. LE PRINCIPE D'ACTION D'INTERET GENERAL AU CŒUR DE NOS MISSIONS

### 1. L'Accueil de groupes « cibles » à Dinard et à Cesson Sévigné

La mission accueil reste un enjeu important pour le développement de Sport Bretagne. Historiquement basée sur le site de Dinard, cette mission s'inscrit comme un soutien pour le développement de Sport Bretagne :

- ⇒ Soutien logistique dans la mise à disposition des infrastructures utiles à toutes les missions
- ⇒ Soutien financier pour les recettes que la mission génère.

Après 2 années « COVID », les résultats financiers de la mission montrent une réelle progression :



Une organisation qui permet d'être au plus proche des usagers :

La mission accueil regroupe :

- ✓ Le service accueil / réservation
- ✓ Le service maintenance
- ✓ Le service restauration
- ✓ Le service accueil-surveillance de nuit.

C'est une équipe de 18 personnes, volontaires, présentes et impliquées, soucieuses de la bonne qualité de réception pour répondre aux besoins de tous les usagers.

### **Le site de Dinard : Infrastructures existantes, une localisation attractive**

Historiquement situé à Dinard, Sport Bretagne est situé en plein cœur de la ville de Dinard, à proximité des plages et des commerces. Un atout pour l'établissement et pour les collectifs accueillis sur site qui trouvent toutes les commodités à proximité.

Sur une unité de lieu, Sport Bretagne offre une solution d'hébergement (150 lits) dont 30 chambres adaptées pour les personnes à Mobilité Réduites, une restauration, des infrastructures sportives.

Depuis les travaux effectués en 2016, toutes les installations sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.

### **Les publics accueillis**

Au service des autres missions, la mission accueil garanti les solutions d'hébergement, de restauration, de mise à disposition des installations sportives liées pour :

- ⇒ Les apprenants en formation du sport et de l'animation à Sport Bretagne
- ⇒ Aux athlètes des pôles espoirs accueillis toute l'année sur site,
- ⇒ Le service performance pour les athlètes listées.
- ⇒ Des collectifs France

Soucieux de sa mission de service public, Sport Bretagne reste un établissement accueillant uniquement des groupes issus :

- ⇒ Du mouvement sportif toute disciplines et niveau
- ⇒ Associations et établissements de jeunesse et d'éducation populaire
- ⇒ Associations à caractère social et solidaire

Le GIP regroupant différents membres et partenaires, la mission facilite les regroupements de ses membres et permet d'accueillir leur séminaires, formations, etc...

### **La Raison d'être de la mission**

Une équipe présente et bienveillante pour répondre réactivement aux besoins de tous les publics accueillis, et permettre le bon développement des autres missions de Sport Bretagne. Une équipe soucieuse de répondre qualitativement aux objectifs :

- ⇒ « Bien accueillir », « Bien manger », « Bien s'entraîner », « Bien se former »

## Vision de la mission accueil dans les 5 années à venir

Une mission modernisée offrant des infrastructures de qualité propices à la performance sportive.  
Un lieu accueillant où l'accueil y est personnalisé et chaleureux.

## Les orientations stratégiques (OS) :

**OS 1 - Restauration** : Offrir un service restauration irréprochable, de qualité répondant aux besoins nutritionnels des sportifs et sportives. Mettre en place une restauration responsable, soucieuse de l'environnement, et du bien-être au travail.

### Enjeux :

- 2023 : Finaliser le choix sur l'externalisation de la restauration en fonction des critères bien précis :
- Qualité de l'offre alimentaire proposée et répondre à la loi Egalim ;
- L'approvisionnement en produits locaux et bio ;
- Le management des équipes, reprise des personnels en CDI ;
- Equilibre financier de l'établissement.

**OS 2 - Investir pour moderniser nos équipements afin d'offrir des installations de qualités, plus respectueuses de l'environnement** : un plan pluriannuel d'investissements établi avec la Région Bretagne pour répondre aux différents diagnostics établis

- ⇒ Diagnostic énergétique
- ⇒ Diagnostic structure Halle Sportive Binet
- ⇒ Diagnostic accessibilité

### Projets :

- Changer les luminaires dans les installations sportives (passage LED) – 2023 à 2028
- Installation d'un bain froid collectif en remplacement du SPA -2025
- Rénovation des salles de cours dans le bâtiment Michelet – 2024
- Isolation thermique du Michelet – 2024-2028
- Chauffage Michelet : Remplacement chaudière (2024) et aérothermes de 2024 à 2028.
- Poursuivre la réflexion sur le devenir de la Halle Binet de 2023 à 2028

**OS 3 - En collaboration avec les missions de Sport Bretagne, élargir notre offre de service pour mieux répondre aux attentes et besoins des publics accueillis.**

### Projets :

- Fin 2023 : Nouvelle tarification en reprenant les conditions générales de vente afin de mieux respecter les engagements réciproques.
- 2024 : Renouveler les conventions de partenariat. Instaurer un dialogue régulier, notamment avec les partenaires du mouvement sportif pour comprendre leurs



difficultés, leurs besoins, leurs attentes en vue de mettre en place des nouvelles prestations visant à soutenir le développement du sport breton.

- 2024 à 2028 : Etudier et mettre en place des projets inhérents des missions Performance et Formation visant à développer l'accueil.
- 2024 à 2028 : Créer un catalogue de prestations afin de répondre qualitativement et efficacement aux demandes et attentes des publics accueillis.
- 2024-2025 : Expérimenter l'accueil de nouveaux publics hors vacances scolaires afin d'améliorer le taux d'occupation (entreprises)
- 2024 à 2028 : Ouvrir une nouvelle solution d'accueil de stage au lycée de Cesson Sévigné.

#### **OS 4 - Structurer et Moderniser le service en équipe pour gagner en efficacité**

##### Projets :

- 2024 : Faire un Audit pour comprendre nos forces et nos faiblesses (2024) afin de cibler nos axes d'amélioration.
- 2024 : Questionnaires qualité à diffuser auprès des usagers
- 2024-28 : mieux prospecter auprès des nouveaux publics
- 2025 à 2028 : Former les personnels à de nouveaux outils pour rendre le service plus efficace et performant ;
- 2025 à 2028 : Mettre en place les réservations en ligne / paiement en ligne.

## 2. La Formation aux métiers du sport et de l'animation

### □ Le bilan :

#### **Le cœur d'expertise des projets et actions de formation :**

Depuis la création du GIP, les formations se sont principalement développées autour des brevets professionnels (BPJEPS) de niveau 4 (baccalauréat), réglementés par le ministère Jeunesse et Sports pour les métiers du sport et de l'animation socioculturelle, dans le but de répondre aux besoins d'encadrement du mouvement associatif et sportif breton. Ces formations professionnelles étaient proposées en alternance, soit en formation continue (en répondant notamment aux marchés de la Région Bretagne), soit en formation initiale, notamment par la voie de l'apprentissage.

Le CFA du sport a ainsi été créé en 2013, impulsée par la Région Bretagne qui disposait de cette compétence. Les formations se sont alors davantage développées sur l'ensemble de la Bretagne, en régie et avec des partenaires :

- Le BPJEPS AAN de Dinard en 2013,
- Le DEJEPS avec la Ligue de Bretagne de Tennis (depuis 2014)
- Le BPJEPS Activités Physiques pour Tous (APT) à Brest avec le Stade Brestois (depuis 2015)
- Le BPJEPS Activités de la Forme (AF) à Rennes avec l'Ecole Nationale de la Culture Physique (depuis 2016)
- Le BPJEPS APT à Rennes avec la Ligue de Bretagne de handball (en 2015) puis avec le Cercle Paul Bert

Œuvrant en tant qu'Unité de Formation du CFA, ces partenariats se sont créés sur la base de sollicitation de ces partenaires pour organiser la partie pédagogique et avoir le support administratif et juridique du CFA. Le nombre d'apprentis est passé de 137 en 2018 à 375 en 2022, provoquant dans le même temps une baisse des apprenants en formations continues (115 en 2018 à 33 en 2022).

D'autres partenariats se sont aussi organisés pour répondre à des expertises spécifiques comme avec la Ligue de Bretagne de Natation, la Ligue de Bretagne de Sauvetage et Secourisme, les syndicats de Maîtres-Nageurs Sauveteurs ou encore le Comité Interrégional Bretagne-Pays de Loire d'Etudes et de Sports Sous-Marins.

Via les différents dispositifs en vigueur, Sport Bretagne a ainsi pu proposer des parcours de formation à des apprenants pour accéder aux métiers du sport et de l'animation, financés et pris

en charge par différents prescripteurs de la Formation professionnelle pour faciliter l'accès à toutes et tous.

### **Une forte mutation institutionnelle dans un contexte instable :**

Au cours de la période 2018-2023, le secteur de la formation a connu de nombreux bouleversements réglementaires, financiers, sociétaux.

Si l'on devait retenir un seul fait marquant de cette période, c'est bien le développement de l'apprentissage dans le secteur du sport. Fin 2018, la loi sur la Liberté de Choisir son Avenir Professionnel (LCAP) a complètement réécrit le modèle de l'apprentissage, le faisant passer d'un système intégralement contrôlé par la sphère publique (les régions), à un système complètement libéralisé, piloté par les branches professionnelles et le nouvel organisme France Compétences.

Le modèle économique des CFA est désormais basé sur le nombre de contrats signés, d'où l'augmentation du nombre de prestataires et la rude concurrence entre eux.

L'équilibre financier du CFA est certes plus lisible avec le système du NPEC (Niveau de Prise en Charge), dit « coût-contrat », mais il est aussi beaucoup plus fragile. Une poignée de contrats de plus ou de moins dans une formation peut bouleverser l'équilibre financier, d'autant que ce NPEC est un tout réputé financer l'intégralité de l'activité du CFA : coût de la formation, charge administrative, démarche qualité, accompagnement des apprentis, investissement. Le fort développement de l'apprentissage est en partie dû à un effet d'aubaine, issu de la période COVID, avec l'aide exceptionnelle à l'embauche dont bénéficient les employeurs du secteur privé.

Les apprenants bénéficiant d'un financement de la Région, via le dispositif de Qualif Emploi sont donc moins nombreux. Ce dernier s'est en effet considérablement réduit au profit du premier, modifiant ainsi la nature du financement de l'organisme de formation (OF) Sport Bretagne, a pu développer l'apprentissage, encouragé notamment par nos membres.

### **Une offre difficile à identifier pour nos usagers :**

Le catalogue des diplômes professionnels s'est complexifié avec la création, notamment par les branches professionnelles et les ligues et fédérations sportives, de leurs propres certifications sport. Les ministères ne sont pas en reste avec la construction, côté Education Nationale, d'une « filière de la voie professionnelle dans le secteur sportif » et la création de plusieurs diplômes pendant et après le bac, donnant par équivalence des unités capitalisables de BPJEPS.

L'offre de formation dans le domaine du sport compte plusieurs centaines de diplômes et 5 certificateurs : ministère des sports, ministères de l'enseignement supérieur, ministère de l'éducation nationale, branches professionnelles, fédérations sportives.

### **Qualiopi : des contraintes qualité renforcées :**

La loi LCAP a également renforcé les exigences qualitatives concernant les processus de gestion et d'organisation des formations (hors pédagogiques). Qualiopi est une profonde évolution de Data-

dock, avec un cahier des charges bien plus strict, complet, et soumis à des audits de contrôle réguliers. La mise aux normes Qualiopi et leur maintien demande un très fort investissement des équipes administratives et pédagogiques de Sport Bretagne, notamment vu le nombre de sessions organisées chaque année, la diversité des diplômes et la nature de leur organisation (en régie, en partenariat sur le territoire).

Ce nouveau label qualité a toutefois permis d'harmoniser les procédures internes, avec nos équipes et nos partenaires, ainsi que d'améliorer la qualité de nos formations pour les usagers et mettre en valeur nos résultats (notamment sur le site internet).

### **Evolution du profil des apprenants :**

Avec le développement de l'apprentissage, l'âge moyen des apprenants a fortement baissé. Il y a encore 5-10 ans, il était de 24 ans environ. Aujourd'hui, il est autour de 19 ans, ce qui n'est pas sans conséquence sur la maturité des apprenants, leur expérience et implication dans le domaine du sport. Ce public, de plus en plus en proie à des difficultés financières, sociales et d'insertion, demande aux équipes une disponibilité et des compétences spécifiques. Cette évolution du profil des apprenants est la plus complexe à appréhender. Outre la nécessité de former les personnels à la gestion de ces problématiques, de dégager du temps dans les plannings chargés, se pose la question du financement de ces adaptations RH et du financement de ces apprenants même (coût de formation, frais annexes, frais spécifiques, etc.).

### **Augmentation de la charge administrative :**

La charge administrative des OF et CFA a considérablement augmenté depuis la réforme : procédures Qualiopi, rythme de la facturation des contrats publics et privés, gestion directe des dispositifs d'aide aux apprentis (hébergement-restauration, premier équipement, permis de conduire), démarches d'accompagnement, référencements du catalogue de formation sur plusieurs extranets, complexité du montage de demandes de co-financements, etc.

### **L'adaptation aux évolutions de contexte :**

Sport Bretagne a mis en place un pôle administratif transversal qui regroupe une dizaine d'agents, sous l'autorité d'un responsable.

Nous avons poursuivi le développement des formations avec les moyens suivants :

- Sur le plan RH : en étoffant l'équipe des coordinateurs de formation (passage de convention en autoentrepreneuriat en contrat d'emploi public en CDD et CDI par exemple), réduit le nombre de prestataires extérieurs pour mieux stabiliser l'ingénierie développée en interne et rationaliser les dépenses
- Sur le plan financier :
  - o Moyens croissants dédiés aux actions de promotion de nos formations, avec différents supports/méthodes (refontes du site internet, réseaux sociaux, poursuite de la promotion sur les salons, actions pour aller vers les apprenants)



- Investissement dans de nouveaux logiciels pour mieux suivre les formations, sécuriser les données (RGPD) et constituer une base de données notamment de nos employeurs,
  - Valoriser la rémunération des intervenants
- Sur le plan partenarial : développement des compétences en ajoutant certains diplômes fédéraux dans nos BPJEPS, à l'instar du BPJEPS APT de Dinard avec l'intégration d'un diplôme d'encadrement de premier niveau en badminton. De nouveaux types de partenariat ont vu le jour avec par exemple la Faculté des Métiers dont le GUC (Gestion des Unités commerciales) a été ajouté aux contenus du BPJEPS AF de Dinard.
- ⇒ Ces différents évènements survenus dans les 5 dernières années nous ont entraîné dans des impératifs qui nous ont laissé peu de temps pour renouveler nos objectifs et procédures internes, malgré les changements, et y intégrer nos parties prenantes.
  - ⇒ L'écriture du projet d'établissement a été ainsi repoussée afin de permettre de nous laisser du temps pour construire le nouveau projet 23-28 sereinement, avec l'ensemble de nos parties prenantes. La seconde étape reste la continuité des orientations stratégiques définies précédemment, en lien avec nos principes d'action de responsabilité sociétale pour définir nos souhaits de développement et les moyens pour y parvenir durant les 5 ans à venir.

□ La vision à 5 ans

Être un appui aux décideurs publics (Etat et Région Bretagne notamment) pour développer et répondre aux besoins d'emploi et de formation dans le secteur sportif et conserver les formations dans le champ de la Jeunesse et de l'Education Populaire.

□ La raison d'être

*« Former et accompagner des éducateurs compétents tout au long de leur carrière en coopérant avec un réseau d'acteurs qui partage nos valeurs via un service public de qualité »*

□ Les Orientations Stratégiques (OS) et projets :

**Priorité 1 : Projet Information-orientation aux métiers du sport et de l'animation**

- OS :
  - Anticiper les tensions d'emploi, déjà présentes dans certaines filières (aquatique et de la forme notamment) pour contribuer au développement des

- filières d'emploi dans ce secteur en Bretagne, en lien avec les orientations nationales,
- Mieux informer les usagers sur les métiers du sport et de l'animation et les apprenants sur les parcours de formation pour y accéder,
  - Réaffirmer notre identité d'établissement public du sport régional et prendre de la hauteur par rapport au champ concurrentiel, en s'appuyant sur les membres de notre GIP, notamment la Région Bretagne, l'Etat, le CROS et les Universités pour identifier les besoins en emploi, mettre en adéquation les parcours de formation pour y accéder et faciliter ainsi l'accès à toutes et tous
- Action 1 : Organiser la commission Formation renouvelée, en vue de répondre à ces objectifs et impulser nos actions, à inclure ou non dans les instances de la Conférence Régionale du Sport
  - Action 2 : Utiliser notre nouvelle marque, s'appuyer sur la déclinaison de notre stratégie de communication à cette fin pour compléter les outils déjà existants (plateforme de l'orientation IDEO) voire en créer de nouveaux
  - Action 3 : Créer et activer le réseau des anciens élèves/apprenants du CREPS/Campus/Sport Bretagne afin de mobiliser les acteurs du territoire et les impliquer en tant qu'ambassadeurs des métiers du sport et de l'animation

**Priorité 2 : *Projet d'implantation des formations pour contribuer aux formations déjà implantées et renouveler nos partenariats dans une logique de gouvernance et d'achats responsables***

- OS :
  - Implanter les formations courtes et longues au plus près des bretonnes et bretons dans les départements
  - Mieux dialoguer avec l'ensemble de nos parties prenantes, internes et externes pour développer les projets et actions répondant à ces objectifs stratégiques, en lien avec nos objectifs transversaux d'engagement dans une démarche de transition sociale et environnementale (RSO)
  - Appliquer les principes relatifs à la gouvernance responsable et au développement de l'éthique dans les relations avec les partenaires et relations d'affaire et achats responsables
  - Appliquer le principe d'expérimentation sur les dispositifs de formation à Dinard et en s'appuyant sur d'autres expertises et partenaires pour les déployer sur l'ensemble du territoire et identifier les pistes de financement

- Action 1 : Définir nos besoins pour palier et anticiper les tensions d'emploi, en implantant les formations dans les 4 départements bretons, en s'appuyant sur les formations déjà existantes sur le territoire et sur l'expertise des fédérations sportives ou association pour répondre au besoin de professionnalisation de :
  - o **La filière aquatique**, de sauvetage et de secourisme : implanter les dispositifs de formation nécessaires à l'entrée en formation du BPJEPS Activités Aquatiques et de la Natation (formations courtes comme le PSC1, BNSSA, PSE1), ou de formation tout au long de sa carrière comme le recyclage du diplôme de MNS et le parcours de formation "Chef de bassin" visant proposer des perspectives d'évolution aux MNS), ainsi que le BPJEPS AAN dans chaque département breton
- ⇒ Palier aux tensions d'emploi forte sur le secteur
- ⇒ Nécessité de recrutement des Maîtres-Nageurs Sauveteurs pour poursuivre le développement de l'apprentissage de la natation et prévenir au mieux les risques de noyades
  - o **La filière terrestre** : poursuivre l'implantation du BPJEPS des Activités Physiques pour Tous dans chaque département breton
- ⇒ Diplôme très adaptable aux besoins du mouvement sportif dans plusieurs disciplines car basé sur 3 familles d'activités : les Activités Physiques en espace Naturel, les Activités Physiques d'Entretien Corporel et les Activités Physiques à Caractère Ludique (jeux collectifs, duels, etc.)
  - o **La filière de la forme** : poursuivre l'implantation du BPJEPS Activités de la Forme sur les 4 départements
- ⇒ Palier aux tensions d'emploi
- ⇒ Contribuer à développer les pratiques de bien-être, d'entretien corporel et de santé
  - o Poursuivre le **DEJEPS Plongée**, les formations en CQP comme l'**OPAH** (Opérateur de Parcours Acrobatiques en Hauteur) et l'**AMV** (Animateur Mobilité Vélo), remettre en place les formations aux métiers de l'animation comme le BPJEPS LTP et formations courtes comme le BAFA en renouvelant les modalités de partenariats, pour les implanter sur l'ensemble de la Bretagne
- Action 2 : Procéder à des appels d'offre sur la base des besoins identifiés dans les ateliers Azimut (dialogue avec les parties prenantes en utilisant l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération) et évoqués lors du Grenelle de l'emploi et des métiers du sport (6 juin 2023) pour mieux ouvrir la possibilité à l'ensemble des organismes de formation de se positionner pour contribuer à cette offre de formation continue, en apprentissage, courtes et longues.

**Priorité 3 : Poursuivre la création d'ingénierie de formation innovant et répondant à nos besoins et enjeux**

- OS :
  - o Développer une ingénierie de formation pour répondre à l'évolution des métiers de l'encadrement et l'animation dans le domaine du sport, de l'éducation populaire et la jeunesse pour continuer à les rendre attractifs ou mieux les valoriser
  - o Créer des filières de formation avec nos membres et partenaires (pré-bac au post bac)
  - o Créer un nouveau bloc de formation intégrant des contenus de sensibilisation aux enjeux sociaux et environnementaux de la RSO, ainsi qu'à la promotion de la culture bretonne
  - o Décliner des formations continues, ainsi qu'avec les équipes de la mission Performance sportive pour répondre globalement aux attentes de nos publics dans une démarche de projets transversaux à l'établissement
  - o Adapter des modules de formation de manière plus individualisé, à l'aide de la FOAD, pour mieux intégrer les publics en difficulté
  
- Action 1 : Poursuivre le développement de la préformation pour y intégrer des personnes les plus éloignées des dispositifs actuels (recherche de nouveaux dispositifs de financements pour les publics éloignés) et découvrir les métiers du sport et de l'animation de manière active, pour mieux orienter leur projet professionnel
  
- Action 2 : Poursuivre le développement des mentions complémentaires en lien avec l'Education Nationale et le diplôme de Chargé de Projet Évènementiel (niveau 3) dans la continuité de la formation portée en lien avec Campus des mondiaux de Rugby 2023
  
- Action 3 : Créer le bloc « RSO » comme boîte à outil indispensable à l'éducateur.trice
  - o Définir les thématiques, les contenus et le volume d'heures de ce bloc avec l'équipe projet interne dans la continuité de la démarche projet Azimut pour constituer un premier bloc de formation (égalité femmes-hommes, prévention des VSS, action de sensibilisation au développement durable, sport santé bien-être, langues de Bretagne et culture bretonne, impacts sociaux par le sport et accompagnement des publics difficiles)
  
  - o Intégrer ce bloc à l'une de nos formations (BPJEPS Activités Physiques pour Tous de Dinard) déjà existante pour l'expérimenter en 2024-25 et le faire financer par le financement dévolu à l'apprentissage (voire trouver d'autres financeurs via la commission) puis le disséquer pour en faire des modules de formations courtes, dédiés aux éducteur.trice.s déjà en poste et leurs employeurs.



- Action 4 : Créer des modules de formation continue à destination des SHN, éducateurs déjà en poste pour répondre aux besoins des membres (collectivités territoriales par exemple, en lien avec le Centre National de la Fonction Publique Territoriale et les Centres de Gestion départementaux) en mobilisant les compétences des équipes des autres missions Sport Bretagne ainsi que les membres (Mouvement sportif notamment).
- ⇒ Ces actions et projets devront prendre également en compte des projets transversaux comme :
- La réécriture de nos ingénieries de formations en blocs de compétences et redéposer les dossiers d'habilitation
  - La création d'un réseau des anciens élèves pour mieux mobiliser les réseaux d'expertise

### 3. La Performance Sportive

#### Raison d'être de la mission :

« Être l'incubateur breton du sport de haut niveau et le facilitateur des projets de performance des sportifs dans leur environnement, par la mise en relation des acteurs du territoire »

#### Objectif Stratégique :

Acculturer les acteurs du sport de haut niveau à la performance sportive

#### Projets/actions :

- Accompagnement scientifique : labs de la performance pour mobiliser les réseaux dont entraîneurs/STAFF, identifier des besoins
- MRP : Identifier les besoins et proposer une réponse adaptée, aux structures PPF et athlètes selon classification ANS
- Ressources & Expertise : Proposer des contenus pour accompagner les athlètes à leur projet de performance (dimension mentale, physique, nutrition, etc.)
- Exemple d'actions à développer :
  - ✓ Créer modules de formation continue (présentiel et à distance ex : Deffinum : réathlétisation)
  - ✓ Mobiliser des réseaux d'experts sur tout le territoire
  - ✓ Organiser des stages spécifiques (tests à développer) à Dinard et Cesson

#### a. La Maison Régionale de la Performance (MRP)

Appréhender la place et le rôle de la maison régionale de la performance au sein du projet d'établissement de Sport Bretagne nécessite à la fois de :

- Mesurer les **bouleversements institutionnels** qu'ont connu les missions sur le sport de haut-niveau ces dernières années ;
- Intégrer les attentes de l'ANS vis-à-vis de la MRP pour décliner **le programme ambition bleu** sur le territoire régional
- Indiquer **les cibles prioritaires d'intervention de la MRP**
- Présenter **les valeurs et les postures** au centre de l'intervention de l'équipe de la MRP Bretagne
- Présenter **notre vision à 5 ans et nos objectifs stratégiques illustrés par quelques projets**

### Les bouleversements institutionnels de la mission sport de haut-niveau

L'exercice des missions en matière de sport de haut-niveau a énormément évolué ces dernières années, notamment avec :

- L'attribution historique le 13 septembre 2017 par le CIO des JOP de 2024 à Paris ;
- La mission d'étude sur la haute performance sportive confiée à M. Claude Onesta le 26 septembre 2017 et la remise de son rapport le 30 janvier 2018 ;
- La volonté de mieux partager la gouvernance du sport en France qui a abouti à la création de l'Agence Nationale du Sport (Loi n°2029-812 du 1<sup>er</sup> août 2019) et l'organisation d'un pôle haute performance en son sein ;
- Le transfert au 1<sup>er</sup> janvier 2021 des missions en matière de haut-niveau des DRDJSCS vers les CREPS et organismes équivalents (Décret n°2020-1542 du 9 décembre 2020) ;
- La création d'un statut de responsable régional de la haute performance (Décret n°2021-590 du 12 mai 2021) chargé d'assurer la mise en œuvre au niveau régional de la stratégie nationale de l'ANS ;
- L'installation progressive depuis 2021 des 17 maisons régionales de la performance pour déployer le programme « Ambition bleue » de l'ANS avec 80 cadres dédiés et des moyens financiers nouveaux attribués à cette mission.

### Le programme « Ambition bleue »

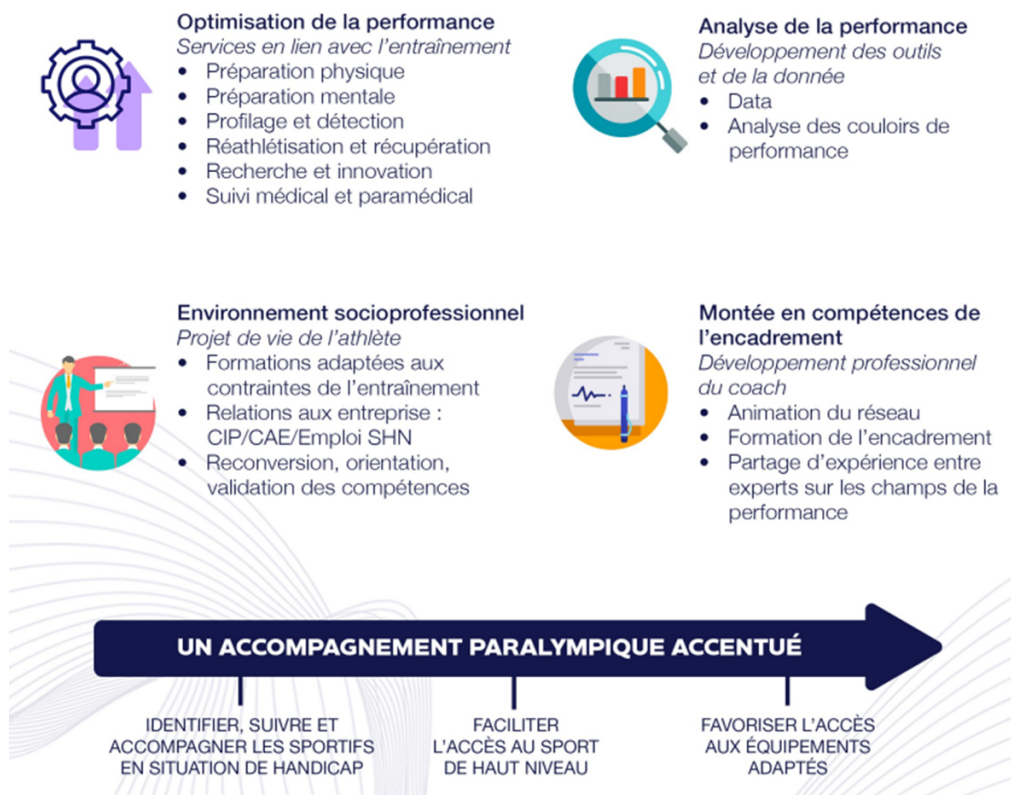
Le programme « Ambition Bleue » a été créé par l'Agence Nationale du Sport afin de redéfinir les périmètres de la Haute Performance et d'optimiser l'accompagnement des athlètes français des disciplines Eté/Hiver des JOP et de leur encadrement. Tout en maintenant les moyens pour le haut niveau, l'Agence a souhaité mieux accompagner les athlètes potentiellement médaillables aux Jeux Olympiques et Paralympiques en individualisant son soutien.

L'Agence nationale du sport s'appuie sur les maisons régionales de la performance, pour en piloter la mise en œuvre à l'échelle territoriale. L'ensemble des agents des MRP constitue un réseau piloté, animé, financé et accompagné par l'Agence nationale du sport.

La MRP joue un rôle central sur la Région pour les athlètes et les entraîneurs cibles identifiés par les fédérations et l'Agence en étant le seul interlocuteur pour tout besoin d'accompagnement territorial, dès lors qu'il est validé par les fédérations et l'Agence. Les MRP, au-delà d'apporter des réponses aux fédérations font aussi remonter tout dysfonctionnement autour des cibles prioritaires auprès des référents de l'Agence.

La MRP est ainsi réactive et agile en accompagnant des besoins qui ne sont pas prévus dans le cadre des contrats de performance initiaux établis entre l'Agence et la fédération, mais aussi des demandes qui émergent en cours d'année pour un besoin ponctuel.

Champs d'intervention de la MRP :



Les cibles prioritaires d'intervention pour la MRP sont :

- 1/ **Cercle Haute Performance** : Médaille aux JOP ou Mondiaux de moins de 2 ans ;
- 2/ **Cellule Performance 2024-2026** : « Potentiel avéré » de médaille JOP 2024/2026 ;
- 3/ **Radar** :
  - Olympique : « Jeune » à « potentiel exceptionnel » réalisant des performances en catégorie « sénior »,
  - Paralympique : nouveau potentiel émergent à proximité des critères cellules 2024/2026 ;
- 4/ **Potentiel 2028/2030** : Jeune potentiel incontestable au sein de la relève (projet olympique ou paralympique 2028-2030) ;
- 5/ **Sélectionnable** : Athlète pouvant se qualifier pour les JOP 2024-26 sans réelles chances de médailles par rapport au niveau international actuel. Etant moins prioritaire que les autres cibles, il bénéficie tout de même d'une attention particulière pour sécuriser sa situation socioprofessionnelle.

L'accompagnement des entraîneurs est corrélé à la cible à laquelle appartient l'athlète.



## Les valeurs et les postures au centre de l'intervention de l'équipe de la MRP Bretagne

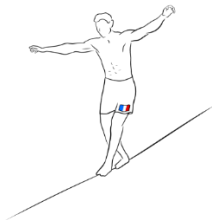
L'équipe actuelle de la MRP Bretagne a également engagé une réflexion sur la façon dont elle veut intervenir auprès des sportifs. Cette réflexion a abouti à une conviction qui guide nos interventions celle de vouloir favoriser une approche holistique (c'est-à-dire globale) de la performance et de l'individu.

→ **Une approche holistique de la performance** en actionnant tous les leviers de performance :

- La méthodologie de l'entraînement ;
- Le développement des qualités physiques et mentales ;
- La récupération (nutrition, hydratation, sommeil, stress...)
- La gestion des risques de blessures physiques et psychologiques.
- L'adaptation aux conditions environnementales.

→ **Une approche holistique de l'individu** en le mettant au centre de ses projets pour avoir :

- Un sportif acteur et responsable de son projet de performance ;
- Un projet de vie qui intègre son projet de performance ;
- Des équilibres choisis entre son projet sportif, familial/personnel, scolaire/professionnel... ;
- Une unité de vie cohérente et efficace.



## Notre vision à 5 ans

Créer un écosystème favorable pour que les sportifs bretons remportent un maximum de médailles aux Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris en 2024, Milan-Cortina d'Ampezzo en 2026 et Los Angeles en 2028.

## Objectifs stratégiques :

- **OS1 : Qualifier les besoins des sportifs** en lien avec les entraîneurs, les directeurs de la performance des fédérations et les conseillers de l'ANS et **être en capacité de proposer des ressources adaptées** pour y répondre en région
- **OS2 : Accompagner les sportifs dans leur projet de performance en facilitant leur orientation, formation, insertion et reconversion professionnelles**

- **OS3 : Identifier des ressources régionales qualifiés et expérimentés** pour intervenir auprès des sportifs du cercle haute performance ou cellule de performance
- **OS4 : Participer à la montée en compétence des encadrants**
- **OS5 : Apporter notre expertise aux acteurs du sport en région** dans le champ du sport de haut-niveau et de la haute performance

**Quelques projets pour illustrer la déclinaison de ces objectifs stratégiques :**

- **OS2 :** Contribuer à faire évoluer le modèle d'accompagnement socioprofessionnel des sportifs de haut-niveau en expérimentant en Bretagne la mise en place de partenariats innovants avec pôle emploi (France Travail), l'APEC, l'AFDAS et les missions locales au sein d'une cellule régionale Orientation, Formation, Insertion, Reconversion et Suivi (OFIRS) ;
- **OS5 :** Partager les informations sur les sélectionnés JOP2024 avec les acteurs du sport bretons et les encourager à s'impliquer dans les projets en direction du sport de haut-niveau et de la haute performance. Ce partage proposé notamment sur des réunions départementales contribuera à l'acculturation de tous à la haute performance et à construire un héritage pour les prochaines olympiades ;
- **OS3 :** Identifier un annuaire d'experts en haute performance mobilisables sur le territoire breton pour répondre sans délai, en lien avec l'ANS et les fédérations, aux besoins des sportifs ;
- **OS4 :** Proposer 4 à 6 actions de sensibilisation en région sur un thème contribuant à la performance sportive. Il s'agit de partager des expertises existantes en région (clubs professionnels, structures fédérales, universités, laboratoires...) ou provenant de ressources externes (INSEP, experts nationaux...). Ces regroupements contribuent à animer le réseau des entraîneurs bretons des sportifs « potentiels 2028-2030 » ou « sélectionnable » et à capitaliser sur leur montée en compétence.

**b. Le service « Accompagnement scientifique à la performance »**

**Contexte introductif sur les 5 dernières années (2018 – 2023) :**

1. La création de la commission recherche sport santé

Cette commission a permis de renforcer les liens avec nos membres et nos partenaires et de rapprocher le monde du sport, de la performance et de la recherche. Sport Bretagne joue son rôle de porteur de projet pouvant générer des partenariats avec les labos et les entreprises.

AMI Liv Labs du Sport : création d'un consortium avec Sport Bretagne comme porteur de cet Appel à Manifestation d'Intérêt, lancé par le ministère des Sports qui consistait à concevoir de

nouveaux espaces de pratique d'AP "connectées" (réalité virtuelle) en priorité pour les publics éloignés de la pratique et/ou fragilisés. Le consortium était composé de collectivités, de laboratoires de recherche, d'entreprises, services de l'Etat, service hospitalier, et du GIP Sport Bretagne. Une concertation a travaillé à la mise en place de 3 expérimentations ou preuve de concept qui se sont déroulées sur le territoire breton.

L'arrêt du programme sport santé en 2021, la mise en place de la conférence régionale du sport et l'implantation de la MRP au sein du service performance de Sport Bretagne ont engendré une nouvelle organisation.

## 2. Mise en place d'une Convention Industrielle de Formation par la Recherche (CIFRE) avec l'UBO

La Bretagne, par l'intermédiaire de ses laboratoires universitaires est une région dynamique en matière de recherche appliquée au sport avec 2 spécificités fortes, le numérique et la réalité virtuelle à Rennes 2, la dimension mentale sur l'UBO. En cohérence avec les travaux réalisés autour de l'accompagnement de la dimension mentale et conseillé par les référents scientifiques du Réseau Grand INSEP, Sport Bretagne a recruté une doctorante de l'UBO fin 2021, dont les travaux s'adressent aux sportifs de haut-niveau et portent sur les relations entre la pleine conscience, le stress, et la récupération. En lien avec ses travaux universitaires, la doctorante renforce la structuration de la cellule performance en développant des actions innovantes.

## 3. Les JOP et la montée en puissance de la recherche appliquée au sport

Sport Bretagne a accueilli plusieurs séquences de travail de « Sciences 2024 », projet qui regroupe les équipes de recherche de 13 grandes écoles, 1 université, 2 centres de recherche. Avec le soutien de la Région Bretagne et l'Etat, les laboratoires des universités bretonnes ont été désignés pour porter 3 Projets Prioritaires de Recherche (PPR) avec des financements très importants, (Neptune pour la natation, REVEA pour la RV en Gymnastique, athlétisme et boxe et Train your brain pour l'escrime. Une Ecole Universitaire de Recherche a également été impulsée sur le thème du sport et des outils numériques « Digisport ».

## 4. Projet Sciences et Nage avec palmes (Fédération Française d'Etudes et de sports sous-marins)

Modèle de collaboration avec une fédération, la convention entre la FFESSM et Sport Bretagne s'appuie sur 2 axes principaux, la mise en place d'un stage d'évaluation et de détection des meilleurs nageurs, ainsi qu'un accompagnement sur un projet de recherche (étude sur la mécanique de la palme et son adaptation au nageur).. Les tests de mesures ont tous été réalisés et exploités, quant à l'étude sur la mécanique des palmes, c'est l'UBS et son Plateau technique « COMPOSITIC ».

### Nos publics à suivre dans le cadre de notre mission de service public :

Les dispositifs de l'Accompagnement Scientifique à la Performance concernent majoritairement les entraîneurs, éducateurs, formateurs et tous les acteurs gravitant autour de la performance, encadrement et dirigeants. Plus largement, les sportifs engagés dans un projet de performance, allant des associations au cercle de la haute performance (Maison Régionale de la Performance) sont accompagnés dans divers dispositifs en lien avec l'ANS et les territoires.

### La vision à 5 ans :

Sport Bretagne a conçu et mis en œuvre un système de performance qui met en cohérence les différents programmes d'activités développées au sein de la mission : Labs, expérimentations, Testing, débriefing méthode Orfèvre, challenge de l'innovation, FPC, soutien à la recherche et valorisation et diffusion des avancées de la science pour le plus grand nombre.

Sport Bretagne est une structure reconnue que le monde du sport peut solliciter comme ressource légitime en tant que lieu d'expérimentation et de services innovants de soutien à la performance du sport breton.

### Les Objectifs Stratégiques (OS) 2023- 2028 de la cellule « Accompagnement scientifique »

- **OS1 : Contribuer à la mobilisation et l'animation de réseaux d'experts sur le territoire breton**

Projet phare : les « Labs de la perf » (pour les entraîneurs et leurs équipes)

Moyens : Cahier des charges de l'INSEP (livret V2 accompagnement de la dimension mentale) / Financement ANS, soutien de la MRP Bretagne / Personne experte en psychologie du sport / Communauté de pratique des entraîneurs / Lien fort avec les autres activités de l'écosystème de la performance

2023 et 2024 : le public cible est celui de la haute performance, avant de s'élargir aux acteurs de la performance notamment les entraîneurs des clubs formateurs (2025) pour rayonner sur l'ensemble du territoire breton.

- **OS2 : Développer des activités d'accompagnement scientifique appliquées au sport et à la performance au bénéfice du sport breton**

Projet : Plateforme (plateau) d'accompagnement scientifique et de services à la performance et l'expérimentation

Moyens : Protocoles construits par les laboratoires experts dont celui de l'INSEP, des universités de Rennes 2 (laboratoire M2S) et de l'UBO (projet Platex) et dialogue avec la communauté sportive

- **OS3 : Contribuer à la construction d'un programme de formation des entraîneurs**

Projet : Concevoir des blocs de compétences dans les domaines du sport et du numérique, de la dimension mentale et de la RSO compatibles avec les diplômes JS et universitaires

Moyens : Accompagnement de l'ingénierie de formation par la DRAJES et l'université / Collaboration avec plusieurs ligues intéressées (DEJEPS) / Enquête préalable pour quantifier et analyser les besoins et connaître la situation socio-professionnelle des entraîneurs bretons / Travail en commun avec la mission formation (Deffinum, déploiement formation et outils INSEP comme le projet Data hub – méthode Orfèvre).

- **OS4 : stimuler l'innovation et l'expérimentation de nouvelles pratiques sportives et pédagogiques, rapprocher le monde du sport, les institutions et les entreprises**

Projet : Création prix de l'innovation des sportifs et des entraîneurs

Moyens : Mise en relation d'un réseau d'entreprise ayant pour objet l'innovation (incubateurs comme la French tech/SATT, ou la cellule innovation CARDIE du Rectorat) ainsi que le réseau de Produit en Bretagne

c. **Le service « Ressources et Expertise » :**

Contexte introductif

**Une gouvernance nationale innovante pour les questions de sport de haut niveau : Sport Bretagne réorganise sa structuration pour répondre au défi de la performance sportive sur son territoire.**

Le service « Ressources et expertise » est introduite dans l'organisation de Sport Bretagne à la suite de la réorganisation de la mission Sport de Haut Niveau, au sein d'une mission Performance sportive. Cette transformation permet de répondre aux enjeux de la nouvelle gouvernance nationale du sport de haut niveau et de la haute performance, à la suite de la création de l'Agence Nationale du Sport.

**Une action progressivement renouvelée et orientée vers les questions d'optimisation de la performance sportive sous l'impulsion du réseau Grand Insep : une amélioration continue reconnue et labellisée en 2016 et 2023.**

L'ex-mission Sport de Haut Niveau est portée par son action originelle d'apport de « ressources et expertise » sur le site de Dinard, ainsi que sur deux sites bretons, Cesson-Sévigné et Brest, en matière de mise en œuvre et de coordination du double projet des jeunes sportifs de haut niveau en structure d'entraînement permanente. Sous l'impulsion des enjeux et défis proposés par le



réseau national du Grand Insep, Sport Bretagne obtient de son premier label Grand Insep en 2016, pour la qualité de ces infrastructures et ses compétences d'encadrement du projet des sportifs. Les projets sont par la suite logiquement orientés dans une dynamique de développement de ressources et d'expertise au service de la performance sportive pour les athlètes et leur encadrement du territoire breton. A ce titre, il voit son label renouvelé en 2023.

Des solutions originales d'accompagnement à la performance en présentiel ou distanciel se développent et sont proposées aujourd'hui depuis le site de Dinard. Les domaines de la préparation physique et mentale sont investis au travers de recrutement de compétences spécifiques d'accompagnement. De la même façon, un réseau régional d'intervenants en dimension mentale est déployé sur le territoire régional et piloté par cette cellule. Ces développements peuvent être mis en cohérence et complétés par des actions de la cellule accompagnement scientifique et également répondre à des besoins identifiés par la Maison régionale de la performance

### **Le site de Dinard : un lieu de stage de préparation sportive de haut niveau engagé dans une démarche d'amélioration continue**

De la même façon, elle œuvre en transversalité avec la mission Accueil aux réflexions d'amélioration continue du site de Dinard pour renforcer l'accueil de stage de performance sportive. Sport Bretagne, en relation avec la Ville de Dinard est en vue des JOP 2024, est référencé dans le catalogue national de Centre de Préparation aux Jeux. Par ailleurs, divers projets sont achevés, en cours d'achèvement ou de réflexion :

- Spécialisation de la salle de volley-ball
- Rénovation et rééquipement complet de la salle de préparation physique
- Réflexion autour de l'espace de récupération
- Réflexion autour de la Halle Binet
- Services complémentaires

Le développement des lieux d'accueil de stages de performance sportive induit un contexte de concurrence entre les centres. Le site de Dinard doit pouvoir trouver sa spécificité et son intérêt au travers de stages ciblés, liés à sa localisation privilégiée et le développement de services spécifiques.

### **La vision à 5 ans et les publics cibles**

*« Proposer durablement des ressources et expertise au service de la performance sportive en lien avec les membres du GIP et les experts du territoire en cohérence avec les demandes spécifiques des sportifs bretons et de leur encadrement, engagé dans un projet de performance sportive, de l'accession territoriale à la haute performance »*

Les orientations stratégiques 2023- 2028 du service « Ressources et expertise » :

- **OS 1 : Renforcer la spécificité « performance sportive » du site en développement des services d'accompagnement et d'optimisation de la performance à destination des sportifs bretons sur le site de Dinard :**

La dynamique proposée par cette orientation stratégique repose sur une réflexion et mise en œuvre continue de solutions d'accompagnement des sportifs dans les domaines suivants :

- Préparation physique et mentale : ces accompagnements sont proposés sur site et/ou en distanciel.
- Testing / Profilage : cette offre de service innovante est portée par des enjeux forts :

=> Proposer une offre de tests pour évaluer les sportifs d'un club, d'une structure d'entraînement ou stages accueillis à Sport Bretagne afin de déceler leurs points forts et faibles autour de 3 aspects forts : Analyse de la composition corporelle, tests en habilités physiques, tests en habilités mentales

=> Accompagner et faciliter le travail des entraîneurs et des préparateurs physiques pour individualiser le travail et le rendre le plus optimal possible (retour scientifique).

Les échéances :

2023 -2024 : assurer et stabiliser la prise en charge des besoins des structures d'entraînement et athlètes permanents

2024 - 2025 : rédaction du catalogue de prestations + expérimentation avec public de stage conventionné

2025 - 2026 : diffusion du catalogue vers le mouvement sportif : clubs, ligues, fédérations

- **OS2 : Proposer des actions de formation professionnelle continue au service des acteurs de la « performance sportive » :**

Le service Ressources et Expertise souhaite contribuer au défi de la montée en compétence des acteurs de la performance sportive en alimentant et en diversifiant le catalogue de formation continue « Sport Bretagne ». Cette action sera portée par un principe fort de pouvoir répondre à des demandes adaptées au besoin du territoire régional. Elle s'appuiera ainsi sur les partenaires de Sport Bretagne, pour organiser une veille active sur ces besoins. Une action annuelle de formation sur les thématiques de performance sportive pour répondre à un besoin identifié, sera proposée. Les enjeux de digitalisation et numérisation de ces sessions seront également à étudier.

Les échéances :

2<sup>nd</sup> semestre 2023 – 1<sup>er</sup> semestre 2024 : Ecriture du projet en associant la Maison régionale de la performance, la cellule Accompagnement scientifique pour s'accorder sur une méthodologie de recensement des besoins.

Il sera intéressant d'impliquer les universités membres du GIP à ce projet en fonction des cursus performance sportive qu'elles dispensent.

2<sup>nd</sup> semestre 2024 : élaboration des contenus et organisation de la première session

A partir de 2025 : à partir d'une méthodologie de veille et de recensement des besoins établie, proposer une session annuelle pour le territoire breton en lien avec les experts du territoire.

- **OS3 : Proposer des ressources innovantes au service de la performance pour le territoire régional et national**

Le service Ressource et Expertise, au travers de cette orientation affiche sa volonté de contribuer à la dynamique d'acculturation à la performance sportive sur le territoire breton.

Traiter les thématiques de l'accompagnement de la performance sportive sous des formats innovants et proposer ainsi une diffusion des connaissances sur le territoire régional est le parti pris de ces actions à venir. Proposer des formats innovants enrichis d'une expertise apportée par les réseaux d'experts au national et au régional sera l'axe à suivre pour le développement et le déploiement de ces actions.

#### Les échéances :

2023-2024 : Construire un outil innovant au service du sportif sur la question de la prévention des blessures dans le cadre de l'appel à projet national DEFFINUM.

#### En conclusion, les projets phares du service :

2024 : évènementiel 2024 Ville de Dinard + Offre de testing

2025 - 2026 : Déploiement d'action de formation continue

2027 - 2028 : DEFFINUM

**Propos conclusifs :**

Un grand remerciement à l'ensemble des membres, ceux qui se sont investis depuis le début, sous l'impulsion de la Région Bretagne et l'Etat, autour de la création du GIP pour poursuivre les missions d'accueil, de formation, de performance sportive, au service des bretonnes et bretons, et au-delà, ainsi qu'aux nouveaux membres venus renforcer cette coopération.

Nous remercions également toutes les personnes des équipes qui œuvrent au quotidien au sein de Sport Bretagne, afin d'améliorer chaque jour la qualité des services proposés au plus grand nombre pour contribuer au développement du sport, des activités en faveur de la jeunesse et des associations.

Le Président, la Directrice.





ଆମେ ଆପଣଙ୍କୁ ସୁସ୍ଥ ରଖିବା ପାଇଁ ଯତ୍ନ କରୁଛୁ।





**SPORT BRETAGNE**

24, rue des Marettes - BP 90243 - 35802 DINARD Cedex  
SIRET n°13001397200026 / UAI n°0352862W / Numéro de déclaration d'activité 53350885335  
☎ 02 99 16 34 16 ✉ [contact@sportbretagne.bzh](mailto:contact@sportbretagne.bzh)

[sportbretagne.bzh](http://sportbretagne.bzh)     