



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,  
DE LA JEUNESSE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE

MINISTÈRE DES SPORTS

# INSPECTION DU CREPS SUD-EST

établi par

**M. Jacques PRIMAULT,**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

**M. Fabien CANU**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

RAPPORT 2011-M05

FEVRIER 2011

<b>SOMMAIRE</b>	Page
Préconisations.....	3
Synthèse.....	6
Introduction.....	8
<b>I - STRATEGIE, PILOTAGE ET MODERNISATION DE L'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>10</b>
I-1 - Généralités.....	10
I-2 - Des missions bien définies mais une organisation complexe.....	11
I-3 - Une stratégie non clairement définie.....	14
I-4 - Un management à rebâtir.....	17
I-5 - La participation à la modernisation.....	22
<b>II – LES MOYENS MOBILISES PAR L'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>24</b>
II-1 - Un patrimoine très important.....	24
II-2 - Les ressources humaines.....	37
II-3 - Les procédures budgétaires et comptables.....	41
<b>III- LES MISSIONS ET ACTIVITES DE L'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>49</b>
III-1- Une organisation du sport de haut niveau performante.....	49
III-2 – L'accueil des mineurs – la vie quotidienne.....	60
III-3 - Une mission « formations » bien organisée.....	61
III-4 - La recherche et l'expertise.....	67
III-5 - Le soutien à la vie associative.....	67
<b>IV – ACTIVITES LOGISTIQUES ET FONCTIONS SUPPORTS.....</b>	<b>68</b>
III-1 - La restauration.....	68
III-2 - L'informatique.....	68
III-3 - La logistique.....	69
<b>Conclusion .....</b>	<b>71</b>
<b>Pièces jointes.....</b>	<b>73</b>
1- Note du 31/08/2010 du directeur de cabinet.....	74
2- Lettres du 1/10/2010 au président et au directeur de l'établissement.....	75-76
3- Territoires.....	77
4 –Sites.....	78-79
5 - Organigramme fonctionnel.....	80
6 - Lettre de la direction des sports au préfet de l'Ardèche.....	81
7 - Esquisse de processus budgétaire.....	82
8- Lettre de la direction des sports n° 785/DS/A2 du 27 juillet 2010	84
9- Effectifs des sportifs de haut niveau	86
10- Liste des formations	87
<b>Annexes.....</b>	<b>89</b>
<b>Liste des personnes rencontrées.....</b>	<b>90</b>
<b>Documentation.....</b>	<b>91</b>
<b>Glossaire.....</b>	<b>93</b>

# LISTE DES PRECONISATIONS

- 1- au CREPS Sud-Est  
2- aux directions de tutelle

(ordre de présentation dans le rapport)

<b>1- Actions CREPS</b>	<b>P</b>
<b>Stratégie</b>	
1- Etablir des conventions internes de fonctionnement CREPS-pôle national	14
2- Elaborer rapidement le projet d'établissement	14
3- Finaliser le contrat de performance, afin de donner une vision globale de l'établissement sur les questions organisationnelles, budgétaires et de ressources humaines	15
5- Etablir une convention-cadre, avec chacune des deux DRJSCS, voire quelques DDI ciblées (SAF)	16
<b>Management</b>	
6- Organiser systématiquement des réunions de pré-CA, à caractère technique, avec le président, le directeur, la secrétaire générale et l'agent comptable ainsi que le contrôleur financier régional	17
7- Nommer un directeur d'établissement qui puisse agir sur la durée et donner un sens à l'action des 4 sites.	18
8- Définir les fonctions et compétences respectives des directeurs-adjoints, responsables de site et de leurs gestionnaires	19
9- A Aix-en-Provence, terminer en 2011 le mouvement d'identification des locaux du siège, avec le regroupement des services du site dans d'autres locaux	19
11 - Etablir une lettre de mission au profit de chaque directeur- adjoint, chef de site	20
12- Formaliser l'organisation des CODIR (périodicité, ordre du jour, compte-rendu, diffusion)	20
13 - En parallèle aux CODIR, créer des outils de travail en commun partagés entre tous les membres de la direction, au siège et hors siège.	21
14- Désigner un responsable communication, même à temps partagé ; Moderniser et compléter le portail du site internet du CREPS Sud-est ainsi que les pages des quatre sites, sur la base d'une charte graphique commune	21
15- Créer un intranet au profit de tous les personnels, avec des accès modulés selon les sujets	22
16- Relancer le processus qualité en vue du renouvellement de la certification ISO 9001, éventuellement dans un périmètre plus réduit dans un premier temps	22
18- Etablir le plan stratégique « développement durable » de l'établissement	23
<b>Immobilier</b>	
19- Entrer en comptabilité la valorisation patrimoniale, détaillée par bâtiment	30
20- Etablir le schéma pluriannuel de stratégie immobilière	31
22 - Nommer un «correspondant immobilier », choisi parmi les membres de la direction, et des correspondants par site ;	34
23 - Mettre en œuvre les conclusions du rapport d'inspection d'hygiène et de sécurité	36
<b>Moyens humains et financiers</b>	
24 - Améliorer la fiabilité des processus de suivi des effectifs, des ETP et des ETPT Spécialiser un agent du secrétariat général dans ce domaine	39
25- Transférer au siège l'ETP du poste de payeur, actuellement à Boulouris Compléter les effectifs du siège sur quelques compétences métiers ciblées	39

28- Mettre en œuvre dès 2011 une nouvelle procédure de préparation budgétaire	44
29- Maintenir Vallon Pont d'Arc aligné sur les trois autres sites en matière d'organisation budgétaire et comptable	44
30 - Mettre en place un véritable contrôle de gestion, dépendant directement du directeur	45
31 - Mettre en place un service facturier, avec centralisation des factures à l'agence comptable et utilisation d'une fiche <i>ad hoc</i> pour la certification du « service fait » au siège et dans les sites.	46
32- Mettre en place une véritable comptabilité analytique, pilotée par le Secrétariat général en liaison avec l'agent comptable	46
34- Formaliser la procédure de fixation des tarifs, afin de permettre aux instances dirigeantes de piloter réellement cette question importante	47
36 - Mettre en place rapidement un contrôle interne comptable	47
<b>Sport de haut niveau</b>	
37- Commencer à élaborer dès maintenant le projet haut niveau du CREPS pour l'olympiade 2013/2017 en déterminant les capacités d'accueil de nouveaux pôles et en se rapprochant de fédérations.	52
44-Elaborer un projet « recherche » en concertation avec l'INSEP, animateur du réseau des établissements	67
<b>Logistique et support</b>	
45 – Restauration : réaliser une étude comparative, quantitative (prix) et qualitative (prestations, délais, sécurité alimentaire, etc.), entre les 3 prestataires, ainsi que, pour Vallon – Pont d'Arc, une analyse, sur les mêmes bases, de la prestation assurée en régie, de façon à préparer les choix futurs.	68
46- Etablir le schéma directeur informatique	68
48- Etablir un schéma directeur des moyens de transports, présentant les enjeux opérationnels et financiers	69

<b>2- Action ministère</b>	
1 - Finaliser la convention triennale pour le pôle SEMC	14
3- Sur la base du nouveau décret sur les CREPS, compléter la relation ministère-établissement par l'élaboration d'une lettre de mission au directeur	15
4-Etablir et diffuser une convention-cadre entre CREPS et DRJSCS, qui puisse être déclinée par les CREPS et les DRJSCS, voire les DDI (SAF)	15
10-17-26-33-35-43-47 Créer au sein des administrations centrales plusieurs services ressources, dans le cadre général de la gouvernance des opérateurs :	
a. DS (10): réunir au moins une fois par an les directeurs d'établissement, leurs adjoints, les secrétaires généraux et agents comptables, avec participation de la DRH et de la DAFJS ; organiser une session annuelle de formation et d'information des cadres nouvellement affectés ;	19
b. DAFJS (17) : service-ressource sur la certification ISO 9001, en vue du renouvellement des certifications (tous les 3 ans)	22
c. DRH (26): service-ressource sur la GRH, au moyen de réunions périodiques, d'une boîte à outils sur intranet ou d'interventions sur des sujets techniques d'actualité lors des réunions annuelles DS-établissements	40

d. DAFJS (33-35) : service ressources en matière financière et comptable (contrôle de gestion, comptabilité analytique, logiciels, etc.) ; créer au niveau ministériel une base de données des coûts et tarifs des établissements, pour faciliter à la fois le pilotage ministériel et, si elle est en ligne (intranet sécurisé), le pilotage local.	46 47
e. DS (43) : formations : accompagner et conseiller les CREPS sur les logiciels existants ou susceptibles d'être développés ;	64
f. DS (47) : logistique- support : faire un état des lieux des applications existantes dans tous les établissements et assurer la diffusion en ligne (intranet) de façon que les bonnes pratiques soient mieux connues <i>(Préconisations du rapport d'inspection du CREPS de Talence)</i>	69
21- Procéder rapidement aux travaux d'insonorisation de la salle de squash, en précisant la prise en charge.	34
22- Inciter les établissements à constituer, pour chaque chantier d'importance, un « comité de pilotage », associant l'établissement (correspondant immobilier), la DDT et la direction de tutelle (DS B3)	34
27- Transférer aux établissements CREPS la gestion des crédits de rémunération du titre 2 des personnels Etat, à l'instar des ARS ou des écoles nationales	42
38- Engager une réflexion sur l'équilibre économique des centres de ressources des PES <i>(Préconisation du rapport d'inspection du CREPS de Talence)</i>	53
39- Etudier les flux des populations de sportifs entre les structures des PES de chaque fédération afin d'avoir une « traçabilité » du parcours du sportif de haut niveau et de sa reconversion professionnelle. <i>(Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence)</i>	55
40- Faire une étude sur la faisabilité et l'utilité de transformer un service médical en centre de santé dans un établissement du ministère des sports	58
41- Accélérer l'adaptation des textes légaux et réglementaires permettant d'asseoir juridiquement et budgétairement la situation des assistants d'éducation, via un établissement scolaire « mutualisateur », s'agissant d'un domaine important, celui de la protection des mineurs <i>(cf. Rapport CREPS Talence)</i>	61
42- Produire un document de référence, abordant les règles d'encadrement et de surveillance des sportifs mineurs en CREPS et qui définisse les responsabilités respectives du chef d'établissement scolaire, du directeur du CREPS et des responsables de pôle <i>(cf. Rapport CREPS Talence)</i>	61

# SYNTHESE

L'établissement jusqu'alors dénommé « CREPS PACA » a été créé en 2001 par regroupement de trois établissements, ceux d'Aix-en-Provence, d'Antibes et de Boulouris-St Raphaël, et s'est vu rattacher en 2010 le site de Vallon-Pont d'Arc pour devenir le « CREPS Sud-Est », dénomination qui lui sera probablement attribuée par le nouveau décret sur les CREPS en cours de signature.

La mission d'inspection générale demandée par le cabinet pour faire un état des lieux sur la gestion de l'établissement dans un contexte marqué par une organisation multisites et interrégionale fait apparaître une situation très contrastée, entre un volet « activités » (sport de haut niveau, accueil des mineurs et double projet, formations) qui répond aux objectifs fixés par l'Etat et un volet « organisation, management, comptabilité et ressources humaines » éminemment fragile.

\*

Le CREPS dispose d'atouts non négligeables : tout d'abord un effectif total de 240 personnes (au 1<sup>er</sup> décembre 2010) tout à fait adapté à ses missions et à ses diverses contraintes, notamment géographiques.

Comme second atout, l'établissement dispose des capacités structurelles suffisantes pour être budgétairement équilibré et n'avoir aucune difficulté de trésorerie même si la direction doit désormais exercer une plus grande vigilance sur les grands équilibres suite au rattachement de Vallon-Pont d'Arc.

Le budget global de l'établissement est estimé par les rapporteurs, en l'absence de données vérifiées à ce stade, à plus de 16 M€ en 2011 (hors investissement), par consolidation du budget propre (de l'ordre de 10 M€) et du montant du titre 2 afférent aux rémunérations du personnel mis à disposition par le ministère (de l'ordre de 6,4 M€).

Troisième atout, l'établissement a un patrimoine immobilier très conséquent, même si une partie n'a pas connu d'importants travaux de rénovation durant de nombreuses années, notamment les hébergements. Le retard va être prochainement comblé et permettre d'offrir aux athlètes hébergés et aux stagiaires un accueil adapté aux normes d'aujourd'hui. Pour le site de Vallon-Pont d'Arc, la rénovation pourra démarrer quand les différents acteurs, étatiques et locaux, auront pris les décisions nécessaires.

\*

La fragilité de l'établissement sur beaucoup de plans provient du fait que, depuis 2001, l'établissement n'a pas trouvé une organisation ni un mode de fonctionnement adaptés à ses implantations géographiques éloignées.

En premier lieu, une forte prégnance des cultures et des pratiques sur les sites historiques d'une part, aggravée par une succession de directeurs d'autre part<sup>1</sup> n'ont pas permis jusque là de définir et *a fortiori* de mettre en œuvre une stratégie lisible, qui soit confortée par un projet d'établissement et un contrat de performance « unifié ».

En second lieu, le CREPS présente des faiblesses patentées en termes d'outils et de pratiques managériales. Si l'établissement a pu se positionner de façon honnête dans ses divers domaines d'intervention, c'est au prix d'un surinvestissement palliatif de la part des agents, très motivés, mais aussi de risques juridiques ou financiers potentiels pour la direction.

Si des efforts notables ont été menés par le dernier directeur nommé en 2009 en matière de pilotage, de procédures comptables ou de suivi des marchés et contrats, en revanche une mise à niveau reste impérative en matière de pilotage de la performance - ceci incluant le contrôle de gestion et la démarche qualité - de comptabilité analytique, de contrôle interne comptable et de gestion des ressources humaines.

Dans le même registre, il est significatif de noter que les efforts menés dans un passé récent pour obtenir la certification ISO 9001 n'ont pas perduré. Sur ce plan également, la direction doit réouvrir ce chantier, qui ne peut que faire progresser la structure.

Les diverses mesures préconisées, certaines stratégiques d'autres orientées sur les outils, doivent permettre à l'établissement d'être rapidement en capacité à maîtriser son activité opérationnelle, à assurer une saine gestion financière et à correctement anticiper les évolutions stratégiques de son environnement et de ses partenaires.

Toutefois le CREPS Sud-Est, comme les autres établissements d'ailleurs mais celui-ci davantage, doit être accompagné par les directions d'administration centrale, qui doivent désormais compléter leur action traditionnelle de réglementation et de pilotage par un volet « ressources » au service des opérateurs.

---

<sup>1</sup> On notera à nouveau un mouvement en février 2011 et l'ouverture d'une période d'intérim

# INTRODUCTION

Par lettre du 31 août 2010 (P.J. 1), le directeur de cabinet de madame la Secrétaire d'Etat a demandé à l'inspection générale de la jeunesse et des sports (IGJS) de diligenter une mission d'inspection générale au CREPS Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA).

On rappellera que, suite aux travaux de la commission d'évaluation des CREPS menés au printemps 2008, liés à la révision générale des politiques publiques et ayant amené la fermeture de 8 établissements, le CREPS PACA a été confirmé dans le réseau national des établissements.

La présente mission, souhaitée par le directeur de l'établissement, devait porter sur l'organisation et le fonctionnement d'une structure dans un cadre marqué d'une double spécificité :

- une géographie multi-sites, d'abord à trois sites puis, depuis septembre 2010, à quatre sites ;
- un caractère interrégional, avec trois implantations en région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et une en région Rhône-Alpes, et avec trois rectorats (Aix, Nice et Grenoble).

Par courrier du chef du service de l'inspection générale de la jeunesse et des sports en date du 1<sup>er</sup> octobre 2010 (P.J.2), M. Henri Couilliot, président du conseil d'administration, et M. Vincent Jacquet, directeur, ont été informés de cette mission et de la désignation de MM. Fabien Canu et Jacques Primault, inspecteur généraux, pour réaliser cet audit.

Il a été précisé au président et au directeur que, sans déroger aux règles et principes qui régissent les missions d'inspection générale, cette mission était conduite dans une optique de conseil et d'assistance.

Pour se conformer à la commande, centrée sur la « gestion » de l'établissement, les rapporteurs ont privilégié l'analyse de la capacité de l'établissement à maîtriser son activité opérationnelle, à assurer une saine gestion financière et à correctement anticiper les évolutions stratégiques de son environnement et les dépenses futures, sans exclure toutefois une analyse du contexte, à savoir l'efficacité de la contribution de l'établissement aux missions et aux objectifs fixés par l'Etat.

L'objet de cette mission d'inspection générale n'était donc pas de procéder à un contrôle comptable approfondi, même si des contrôles de ce type ont été effectués dans certains domaines et par sondages.

Les rapporteurs ont noté que l'établissement a déjà fait l'objet de contrôles et d'inspections, par l'inspecteur général territorial (Michèle Vallée, IGJS, janvier 2003 et janvier 2005), par une mission de l'inspection générale de la jeunesse et des sports (Jacques Donzel, IGJS, rapport d'avril 2007), enfin par la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse de la direction générale des finances publiques et du pôle départemental d'audit des Bouches-du-Rhône (rapport de septembre 2008). Les

nombreuses observations formulées à l'occasion de ces contrôles et inspections ont été examinées par les rapporteurs.

Une première série de visites sur place ayant mis en lumière des insuffisances et donc des fragilités - parfois importantes - sur les volets organisationnels, administratifs et financiers, les rapporteurs ont souhaité établir rapidement un rapport d'étape, afin que quelques mesures d'organisation puissent être mises en œuvre par l'établissement dès janvier 2011 et s'inscrire dans le cadre d'une gestion annuelle complète, notamment en matière comptable et financière.

Ce rapport d'étape a permis de constater que si nombre de fragilités avaient bien été identifiées par le directeur nommé en 2009, les conditions d'organisation et de management n'étaient pas encore toutes réunies pour en permettre leur résorption. Malgré ces difficultés et après seulement 18 mois de présence, les rapporteurs ont pris acte de la nomination du directeur de l'établissement à l'Ecole nationale des sports de montagne (ENSM), directeur du site de Prémamanon, et l'ouverture d'une nouvelle période d'intérim le 1<sup>er</sup> février 2011 assurée par Bruno Génard, responsable du site d'Aix-en-Provence.

Même si le rapport est clairement orienté vers les questions d'organisation, de management et de gestion, il comprend des développements sur les activités (haut niveau, accueil des mineurs, formations) ainsi que les conclusions et préconisations du rapport d'inspection d'hygiène et de sécurité établi par M. Alain Calmette, inspecteur de la jeunesse et des sports.

Comme il est d'usage, outre les différents services de l'établissement, les rapporteurs ont eu des entretiens avec la direction de tutelle (direction des sports), les directions d'administration (direction des ressources humaines, direction des affaires financières, juridiques et des services), le préfet de l'Ardèche, les services du ministère du budget (contrôleur budgétaire et comptable ministériel - CBCM, contrôleur financier local) ainsi que les deux directions régionales jeunesse, sports et cohésion sociale concernées (Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes).

Les rapporteurs se sont d'abord attachés à mieux comprendre l'établissement au regard des enjeux de stratégie, de pilotage et de modernisation (I), puis à vérifier l'adéquation et l'emploi des moyens mis à sa disposition (II), avant d'analyser ses missions et ses activités (III). Sur chaque point, les rapporteurs ont émis des préconisations susceptibles d'améliorer l'organisation ou le fonctionnement de l'établissement.

Pour des raisons de commodité, l'établissement est cité dans le rapport sous sa désignation future de « CREPS Sud-Est », même si de nombreux commentaires concernent la période « CREPS PACA ».

## **I - STRATEGIE, PILOTAGE ET MODERNISATION DE L'ETABLISSEMENT**

### **I-1 - GENERALITES**

#### **I-1-1 Historique**

L'établissement dénommé « CREPS PACA » a été créé par décret n° 466 du 30 mai 2001, par regroupement de trois établissements, ceux d'Aix-en-Provence, d'Antibes et de Boulouris-St Raphaël. Par décret n° 1002 du 27 août 2010, le site de Vallon-Pont d'Arc du CREPS de Voiron a été rattaché au CREPS PACA. Un projet de décret, en cours de signature, devrait officialiser le nom de CREPS « Sud-Est ».

A ces quatre sites s'ajoutent 9 « structures associées de formation » (SAF- cf. circulaire n°237/DSC2 du 5 juillet 2010), 3 en PACA (SAF régional, SAF Alpes de Haute Provence et SAF Hautes Alpes) et 6 en Rhône-Alpes (SAF régional, SAF Savoie, SAF Haute-Savoie, SAF Isère, SAF Ain et SAF Loire).

Les 6 départements de la région PACA<sup>2</sup> et les 8 départements de la région Rhône-Alpes<sup>3</sup> constituent désormais la « zone d'intervention » de cet établissement (cf. PJ. 3).

En 2009, cet établissement national s'est inscrit fort logiquement dans le cadre du nouveau « parcours de l'excellence sportive » (PES), avec des publics issus, dans des proportions variables selon les pôles accueillis, à la fois du territoire d'implantation et de l'ensemble du territoire national.

#### **I-1-2 Données comparatives**

Le positionnement du CREPS Sud-Est par rapport aux 15 autres CREPS est variable selon le critère de comparaison retenu :

- premier en nombre de pôles (27) ;
- premier en nombre de pôles France (16);
- premier en heures stagiaires pour les formations : près de 550 000 h/s ;
- premier en montant du budget hors titre 2 (près de 10 M€ en année complète, avec Vallon Pont d'Arc) ;
- premier en superficie totale, 2ème en surfaces sportives couvertes (après Reims, qui dispose d'une grande salle d'athlétisme couverte).

Bien que le CREPS Sud-Est ne soit pas, à lui seul, considéré comme un « opérateur », au sens de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), et que dans le PAP du programme 219 sport, l'ensemble des CREPS constituent une « catégorie » d'opérateurs, l'établissement est néanmoins soumis aux dispositions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 relative au pilotage stratégique des opérateurs de l'Etat.

<sup>2</sup> les Alpes-de-Haute-Provence, les Alpes-Maritimes, les Bouches-du-Rhône, les Hautes-Alpes, le Var et le Vaucluse.

<sup>3</sup> l'Ain, l'Ardèche, la Drôme, l'Isère, la Loire, le Rhône, la Savoie et la Haute-Savoie.

## **I-2. DES MISSIONS BIEN DEFINIES MAIS UNE ORGANISATION COMPLEXE**

### **I-2-1 Les missions du CREPS**

Les missions des CREPS sont clairement définies par le code du sport (articles R.211-69 et 70). Elles vont être actualisées dans le projet de décret précité pour mieux s'inscrire dans les nouvelles orientations ministérielles, le sigle CREPS signifiant désormais « centre de ressources, d'expertise et de performance sportives ».

Par anticipation, les nouvelles missions principales (M) et les autres activités (A) - plus ciblées et au nombre de six - ont été intégrées dans le contrat de performance 2010-2012 de l'établissement :

- M1 : accompagnement et accueil de sportifs de haut niveau, dans des pôles France, France jeunes et Espoirs validés dans le cadre du « parcours de l'excellence sportive » ;
- M2 : offre publique de formation professionnelle aux métiers du sport et de l'animation (environnement spécifique et secteurs en tension dits « cœur de métier ») ;
- A1 : autres formations (besoins régionaux) ;
- A2 : recherche et expertise ;
- A3 : soutien à la vie associative ;
- A4 : activités logistiques et fonctions supports.

L'établissement héberge deux « pôles ressources nationaux » l'un à Aix-en-Provence suivant les questions de « sport, éducation, mixité et citoyenneté », l'autre à Vallon-Pont d'Arc orienté vers les sports de nature.

Le volume des publics concernés est de 374<sup>4</sup> sportifs accueillis à l'année et près de 3500 stagiaires (y compris Vallon-Pont d'Arc).

A l'instar de tous les CREPS, les formations dispensées sont diversifiées et spécifiques aux territoires :

- maîtres nageurs sauveteurs ;
- moniteurs et/ou entraîneurs dans plus d'une quinzaine de disciplines (dont, athlétisme, canoë-kayak, cyclisme, activités équestres, escalade, motocyclisme, moyenne montagne, plongée, natation, randonnée, ski alpin, tennis, voile, VTT) ;
- animateurs socio-éducatifs généralistes ou spécialistes (dont loisirs de pleine nature, loisirs du jeune et de l'enfant, loisirs tous publics, animations culturelle, sociale, technologies de l'information et de la télécommunication, développement de projets territoires et réseaux) ;
- personnels de la fonction publique territoriale (notamment sapeurs pompiers) ;
- entraîneurs professionnels ;
- bénévoles d'associations.

---

<sup>4</sup> Décompte effectué au moment de l'inspection mais par définition évolutif à quelques unités près

L'établissement dispose d'au moins six atouts :

- 1- la complémentarité des activités entre les sites et le développement de « plates-formes de services » (sport de haut niveau, formations) ;
- 2- des liens forts avec les collectivités, le mouvement sportif et le secteur économique ;
- 3- les facilités d'accès des 3 sites historiques (ce qui est moins vrai pour Vallon-Pont d'Arc) ;
- 4- un effectif globalement adapté à la mission ;
- 5 - la présence de 2 pôles ressources nationaux, qui valorisent indirectement le CREPS ;
- 6- un site (Aix-en-Provence) qui dispose d'une bonne structure médicale, notamment pour le haut niveau et les stages.

En symétrie, cinq faiblesses ont été notées, dont deux structurelles (1 et 2) et trois conjoncturelles (3, 4, 5) :

- 1- la difficulté d'une gouvernance de 4 sites et de structures locales de formation éloignés entre eux et la nécessité d'un nécessaire *aggiornamento* organisationnel, attendu depuis 2001 ;
- 2- un site éloigné des structures universitaires (Boulouris - St Raphaël) mais compensant par des innovations en matière de FOAD ;
- 3- la vétusté des locaux dans 2 sites (Aix-en-Provence et Vallon-Pont d'Arc) ;
- 4- un site qui ne dispose pas d'équipements sportifs (Antibes) mais qui compense par une proximité d'action avec la collectivité ;
- 5- une forte rotation des directeurs (5 depuis 2001 et deux intérim) et une équipe de direction remplacée aux deux-tiers en 2009-2010.

Tous ces points sont analysés de façon détaillée dans les différents développements de ce rapport.

### **I-2-2 – La place des pôles ressources nationaux (PRN)**

Bien que l'analyse de la place et des missions des deux pôles ressources nationaux ne relève pas *stricto sensu* du périmètre de la mission, les rapporteurs se sont néanmoins interrogés sur les liens structurels et fonctionnels existants entre l'établissement et ces deux pôles.

Les PRN n'ont pas d'existence juridique propre et, comme leur nom l'indique, mènent des actions nationales. Ils sont « implantés » dans le CREPS et, paradoxalement, ne sont pas liés directement au ministère (direction des sports). Malgré tout, le PRN agit dans le cadre des orientations ministérielles fixées par instruction ou dans le projet annuel de performance et rend compte de ses actions à la direction des sports.

Quelques ambiguïtés ont été relevées :

- les conventions sont signées entre la direction des sports (1) et le directeur du CREPS (2), faisant ainsi dépendre les responsables de pôle d'une autorité fonctionnelle (1) et d'une autorité hiérarchique (2) (cf. convention triennale en cours d'établissement pour le nouveau pôle « sport, éducation, mixité et citoyenneté », et convention 2010-2012 du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour les sports de nature) ;

- les moyens humains jugés nécessaires à chaque pôle sont attribués au CREPS : les ETP sont ainsi inclus dans le plafond d'emplois de l'établissement même si un effectif « minimum » est fixé dans la convention ; en outre, le directeur de l'établissement « peut, en tant que de besoin, prévoir la mise à disposition de certains personnels de l'établissement ou ... procéder au recrutement de personnels contractuels nécessaires à la réalisation du plan d'action » ; mais dans cette hypothèse, un recrutement peut éventuellement être refusé par le contrôle financier régional pour un motif étranger au pôle lui-même ;

Au pôle SEMC, les effectifs sont de 8 personnes (7,7 ETP) et au pôle « sports de nature » de 11 personnes (10,5 ETP, incluant un chargé de mission développement durable) ;

- les moyens financiers jugés nécessaires à chaque pôle sont attribués au CREPS : le budget est préparé par le responsable du pôle puis intégré au budget du CREPS ; les crédits du ministère sont intégrés dans la subvention pour charges de service public et fléchés ; des crédits d'autres ministères, du CNDS, de l'Union Européenne et de partenaires peuvent abonder les crédits de la direction des sports ; le budget du pôle SEMC est de 310K€ en 2011 (dont 29 K€ en capital) ; celui des sports de nature sera probablement de 345 K€ ; une part du budget est facturée par le CREPS pour le support et la logistique (variable selon le site, les locaux utilisés et l'effectif du pôle) ;
- au plan comptable, le directeur et l'agent comptable assurent logiquement les tâches d'ordonnancement et de mandatement concernant les dépenses du pôle ;
- le CREPS héberge et assure la logistique du pôle mais aussi, ce qui peut interroger, « coordonne et anime sa structure », fonctions normalement assurées par le responsable du pôle lui-même ;
- les outils de formation et de communication sont davantage marqués « CREPS » dans l'ancien CREPS PACA, qu'ils ne l'étaient au CREPS Rhône-Alpes, ce qui peut entraîner des confusions sur la nature des documents. Une charte graphique propre à l'ensemble des pôles nationaux pourrait être élaborée par le ministère.

Les rapporteurs ont également noté que l'implantation dans un CREPS pouvait créer des difficultés liées aux délais internes de traitement propres à l'établissement, sur des actions ponctuelles requérant parfois une certaine réactivité (par exemple, au pôle « sports de nature », la prise en charge du déplacement d'invités étrangers en octobre n'avait pu être traitée lors de la visite des rapporteurs en janvier).

Il ressort de ce qui précède qu'il n'est pas certain que l'immersion des PRN dans un CREPS, sans doute intéressante en termes de simplification administrative et financière, facilite *in fine* la tâche des responsables de pôle ou l'exécution rapide d'actions pilotées au niveau ministériel.

En tout état de cause, si cette organisation devait perdurer, il y aurait avantage à ce que des conventions internes CREPS-pôle soient établies afin de clarifier le positionnement et les modes de fonctionnement de chacun.

**Préconisation 1****Etablir des conventions internes de fonctionnement CREPS-PRN (*action CREPS*)****Finaliser la convention triennale pour le pôle SEMC (*action DS*)****I-3 – UNE STRATEGIE NON CLAIREMENT DEFINIE**

Le pilotage du sport de haut niveau et la tutelle des établissements sont assurés, sous l'autorité du ministre, par la direction des sports, qui fixe notamment les objectifs de ces derniers et leur cadre juridique d'action.

L'action 2 du programme 219 « sport » précise que la direction des sports pilote l'organisation du sport de haut niveau afin de maintenir le rang de la France parmi les grandes nations sportives, avec le volet induit constitué par le rayonnement international du sport français.

Au niveau régional, les DRJSCS sont traditionnellement responsables de l'organisation du sport de haut niveau et investies de l'autorité académique dans le domaine des formations aux métiers du sport et de l'animation. Ces directions entretiennent des relations étroites avec les « départements » formation et sport de haut niveau des CREPS.

Dans ce cadre général traditionnel applicable à tous les établissements, la stratégie du CREPS Sud-Est n'apparaît pas de manière claire et lisible, à la fois de son fait et du fait du contexte géographique :

- de son fait, car malgré l'investissement de la direction et des agents, un défaut d'organisation interne n'a pas permis, depuis 2001, de fixer des orientations stratégiques claires, communes à l'ensemble de l'établissement ;
- du fait du contexte géographique, eu égard aux identités territoriales au sein même de la région PACA puis avec la prise en compte récente d'un nouveau territoire régional.

**1- L'absence de projet d'établissement,**

En 2001, la direction de l'établissement avait déjà dessiné les contours d'un projet d'établissement, actualisé en 2005 mais non finalisé.

Le projet d'établissement étant désormais prévu explicitement par la circulaire du Premier ministre précitée, le président du CA et le directeur doivent désormais faire aboutir cet outil de management et de pilotage, décliné par site, en associant les personnels à la démarche et sur la base des éléments déjà existants dans le contrat de performance ou la politique qualité.

Le besoin de visibilité sur l'action du CREPS est indispensable pour mobiliser avec efficacité les personnels dans le futur.

**Préconisation 2****Elaborer rapidement le projet d'établissement (*action CREPS*)**

## **2 Un contrat de performance 2010-2012 manquant encore d'unité**

L'établissement a établi en 2009 une première version de son contrat de performance, qui a servi de base au dialogue de gestion 2009 avec la direction des sports.

Une nouvelle version, assez différente dans son contenu, a été établie en 2010, présentant notamment des « budgets » pour chacun des sites. Outre que cette présentation ne répond pas à l'objectif « d'intégration » des sites dans le CREPS Sud-Est, elle aboutit à faire perdurer au ministère comme dans les sites un niveau d'analyse qui doit ressortir désormais à la présidence et à la direction de l'établissement.

Il paraît indispensable que la version définitive du contrat de performance (qui doit être signée au printemps 2011 par la ministre des sports) revienne à une présentation budgétaire unique, même si les commentaires sur les activités, les effectifs ou l'immobilier intègrent des approches ou des problématiques par site.

Les rapporteurs notent que le directeur ne dispose pas d'une lettre de mission de la part du ministère, contrairement aux directives fixées par la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 et complément indispensable au mécanisme d'évaluation et de calcul des primes de fonction et de résultat (PFR).

### **Préconisation 3**

**Finaliser le contrat de performance, afin de donner une vision globale de l'établissement sur les questions organisationnelles, budgétaires et de ressources humaines (*action CREPS*)**

**Sur la base du nouveau décret sur les CREPS, compléter la relation ministère-établissement par l'élaboration d'une lettre de mission au directeur (*action DS*)**

## **3- Des relations à structurer avec les deux DRJSCS et les DDI**

\* niveau régional

Le nouveau décret CREPS prévoit explicitement la « liaison [des établissements] avec les directions régionales » et l'établissement de « conventions de coopération ».

A cet égard, pour faciliter la tâche des directions régionales et des établissements, il serait souhaitable que la direction des sports établisse la matrice d'une convention-cadre, qui aborde les questions du sport de haut niveau (rôles respectifs de la DRJSCS et du CREPS, évaluation des CTS responsables de pôle, accompagnements divers,..) et des formations (rôles respectifs de la DRJSCS, du CREPS et des SAF, partenariats..).

### **Préconisation 4**

**Etablir et diffuser une convention-cadre, qui puisse être déclinée par les CREPS et les DRJSCS, voire les DDI (SAF) (*action DS*)**

Sans attendre cette matrice, il est vivement conseillé à l'établissement et à chacune des deux directions régionales d'élaborer deux conventions, à valeur de test, chacune étant autonome mais les deux étant nécessairement cohérentes eu égard au signataire commun qu'est le CREPS.

#### **Préconisation 5**

**Etablir une convention-cadre, avec chacune des deux DRJSCS, voire quelques DDI ciblées (SAF)(*action CREPS- DRJSCS PACA et RA- DDI*)**

Les rapporteurs notent que l'établissement entretient de bonnes relations avec la DRJSCS PACA, ce qui est un point très positif car une telle relation de travail est à la fois indispensable et incontournable dans leurs champs de compétences croisés.

Ces bonnes relations proviennent en partie du fait que la direction régionale dispose de cadres jeunesse et sports expérimentés et habitués à travailler de concert avec le CREPS et d'une volonté des directeurs régionaux déjà ancienne.

Il reste maintenant à l'établissement à tisser des liens fonctionnels pertinents avec la DR Rhône-Alpes. Malgré les difficultés administratives connues en 2010 suite à la dissolution du CREPS de Voiron, les rapporteurs jugent que l'action proactive du directeur régional Rhône-Alpes et de son équipe sur les deux grands dossiers suivis par le CREPS Sud-Est (fonctionnement du site de Vallon-Pont d'Arc et des 6 SAF Rhônalpins) laisse bien augurer de l'avenir.

\* Niveau départemental

Le CREPS entretient des relations « institutionnelles » avec les DDI (DDCS et DDCSPP<sup>5</sup>) principalement au travers des 7 « structures associées de formation » départementales (SAF)<sup>6</sup> des deux régions. Sur Rhône-Alpes, la situation est compliquée par le fait que les SAF des départements de la Loire et du Rhône dépendaient, pour des raisons historiques, du CREPS de Mâcon, lui-même fermé en 2009. Selon les origines, les pratiques vont devoir être unifiées.

Enfin, l'établissement entretient également des relations de travail avec quatre DDT/M (ex-DDE) pour la maîtrise d'ouvrage des travaux d'équipement immobilier. Ce point est examiné plus loin (titre II-1 patrimoine).

#### **4-Une animation du réseau de proximité encore cloisonnée par site**

Les collaborations locales sont traditionnellement de trois natures : fédérations (DTN, ligues régionales et comités départementaux), collectivités territoriales et établissements scolaires et universitaires.

<sup>5</sup> Direction départementale de la cohésion sociale / et de la protection des populations

<sup>6</sup> Sur les 9 SAF, 2 sont régionaux et 7 sont départementaux-voir liste au § I-1-1

Les rapporteurs observent que la tâche est sans comparaison plus difficile au CREPS Sud-Est, implanté sur 14 départements, avec 3 comités régionaux olympiques et sportifs-CROS (2 en PACA) ,14 comités départementaux-CDOS et trois rectorats (Aix, Nice et Grenoble).

L'animation de proximité donne des résultats très positifs, fondée sur des partenariats variés :

- avec les collectivités territoriales, notamment les Conseils régionaux PACA (formations 400K€) et Rhône-Alpes (formations 308 K€, sport de haut niveau 76K€), ou des villes (Antibes et de St Raphaël sous forme de subventions pour la location d'équipements ; Antibes également pour le financement du poste de coordonnateur) ;
- les rectorats et les établissements scolaires et universitaires, s'agissant de l'accueil et de la scolarisation des élèves.

## **I-4 - UN MANAGEMENT A REBATIR**

### **I-4-1 Les structures**

#### **1-Le conseil d'administration (CA)**

Le conseil est présidé depuis novembre 2008 par M. Henri Couilliot, cadre dirigeant du groupe VEOLIA.

Ces dernières années, le CA s'est réuni davantage que la moyenne habituelle, 4 fois en 2009 et 4 fois en 2010. Toutefois, des réunions préparatoires ne sont pas tenues, comme le requiert la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 précitée.

Les comptes rendus font apparaître des tensions, d'abord en novembre 2009<sup>7</sup> lorsque les tarifs 2010 n'ont pas été votés, obligeant à convoquer un conseil complémentaire pour examiner le budget prévisionnel 2010, ensuite en juillet 2010 avec un refus de vote de la DBM 2 intégrant le fonctionnement de Vallon-Pont d'Arc pour 4 mois, et la convocation d'un nouveau CA en août.

Le prochain CA est fixé au 16 février 2011. Une réunion de préparation s'est tenue le 1<sup>er</sup> février en présence du contrôleur financier régional (CFR).

#### **Préconisation 6**

**Organiser systématiquement des réunions de pré-CA, à caractère technique, avec le président, le directeur, la secrétaire générale et l'agent comptable ainsi que le contrôleur financier régional (*action CREPS*)**

#### **2- L'équipe de direction**

Quatre directeurs et deux directeurs par intérim se sont succédé depuis la création du CREPS PACA en 2001 :

- Jean-Paul Gaugey : 2001-2003 ;
- Gérard Bessière : 2004-2007 ;

<sup>7</sup> Cf. PV du CA « Le président constate que, eu égard au rejet des tarifications, le budget primitif 2010 ne peut être examiné, et indique que le CA devra être à nouveau convoqué »

- Hubert Comis : 2007-2008 ;
- Hélène de la Rochette (directrice par intérim au 1<sup>er</sup> semestre 2009) ;
- Vincent Jacquet de mi-2009 à janvier 2011, date de sa nomination à l'ENSM – site de Prémamanon ;
- Bruno Génard (directeur par intérim à compter du 1<sup>er</sup> février 2011).

L'organigramme fonctionnel remis aux rapporteurs présente bien l'organisation spécifique de l'établissement, avec un siège, quatre sites, deux pôles ressources nationaux, 9 SAF et des coordonnateurs auprès du directeur (cf. PJ 5). La distinction entre « équipe de direction » et « conseil de direction » n'est pas usuelle mais n'est pas interdite. En revanche, il va de soi que la secrétaire générale participe par définition à « l'équipe de direction ».

Hors intérim, l'équipe de direction de l'établissement est normalement composée d'un directeur, de quatre directeurs-adjoints, chefs de site, d'une secrétaire générale, d'un agent comptable (qui n'est pas chef des services financiers) et de deux chefs de projet « coordonnateurs » (haut niveau et formations).

Dans sa grande majorité, l'équipe a été nommée récemment, ce qui est un point positif : secrétaire générale et agent comptable (2010), chefs du site d'Antibes (2010), du site de Vallon (2009), et du site de Boulouris -St Raphaël (2006).

L'équipe de direction a connu des difficultés de gouvernance ces dernières années, avec un directeur par intérim durant le 1<sup>er</sup> semestre 2009 (fonction assurée par la secrétaire générale), le départ à la retraite de l'agent comptable le 1<sup>er</sup> septembre 2009, le placement en congés maladie de son successeur le 7 décembre 2009, la nomination d'un agent comptable en intérim et à temps partiel (« en adjonction de service ») au 1<sup>er</sup> semestre 2010, la nomination d'un agent comptable à temps complet au 1<sup>er</sup> septembre 2010, le départ à la retraite de la secrétaire générale et son remplacement à compter de novembre 2010 et enfin un nouvel intérim du directeur à compter du 1<sup>er</sup> février 2011.

Pour la sélection du nouveau directeur de ce CREPS de premier rang, qui doit avoir un profil particulier et une expérience reconnue, il ne serait pas incongru qu'une commission soit réunie, à l'instar de celle mise en œuvre récemment pour la direction de l'INSEP.

#### **Préconisation 7**

**Nommer un directeur d'établissement qui puisse agir désormais sur la durée et donner un sens à l'action des 4 sites (*action DS + DRH*)**

S'agissant des relations entre les directeurs-adjoints, responsables de site, et leurs gestionnaires, il serait souhaitable que les fonctions de chacun soient définies et identiques entre les quatre sites.

Le directeur pourra prendre exemple sur les instructions et circulaires du ministère de l'éducation nationale traitant des relations fonctionnelles entre directeur d'établissement et gestionnaire.

**Préconisation 8**

**Définir les fonctions et compétences respectives des directeurs-adjoints, responsables de site, et de leurs gestionnaires (*action CREPS*)**

Les rapporteurs ont noté, depuis 2001, la persistance d'une double ambiguïté, d'une part, sur le site d'Aix-en-Provence une insuffisante distinction entre le siège du CREPS et le site, dans tous les domaines, et d'autre part, sans doute en conséquence du premier point, une gouvernance CREPS insuffisante vis-à-vis des trois sites historiques.

Dans ce contexte, le directeur doit très rapidement finaliser l'organisation immobilière du siège et des services propres au site. L'agence comptable paraît devoir être installée à l'étage du directeur et du secrétariat général.

**Préconisation 9**

**A Aix-en-Provence, terminer en 2011 le mouvement d'identification des locaux du siège, avec le regroupement des services du site dans d'autres locaux (*action CREPS*)**

Les rapporteurs ont noté que les futurs directeurs d'établissement - écoles et CREPS - ne bénéficient d'aucune formation préalable à leur prise de fonction, contrairement à d'autres ministères.

Cette question a également été abordée par la récente mission d'inspection générale diligentée au CREPS Centre.

A la lumière de la situation au CREPS Sud-Est, il ne paraît pas inutile de prévoir désormais une session annuelle de formation qui regroupe, avant la rentrée, les futurs directeurs, directeurs adjoints, secrétaires généraux et agents comptables, afin de leur présenter non seulement les enjeux stratégiques de ces établissements au regard du Parcours de l'excellence sportive mais aussi les risques de nature juridique, les pré-requis en termes de management ou encore quelques informations en matière budgétaire et comptable, avec l'appui de la DRH et de la DAFJS.

**Préconisation 10**

**Organiser chaque année une session de formation et d'information des cadres dirigeants des établissements nationaux nouvellement affectés (*action DS-DRH-DAFJS*)**

**3- les structures de concertation**

L'établissement a mis en place les structures de concertation réglementaires avec les organisations représentatives du personnel (comité technique paritaire central, comité hygiène et sécurité).

Les conclusions de l'inspection hygiène et sécurité comme l'examen des comptes rendus des comités ne pointent pas de difficultés dans les ambiances de travail ou la qualité des lieux de travail, malgré le caractère défraîchi ou l'exiguïté de certains d'entre eux.

Des entretiens effectués avec les représentants du personnel sur les quatre sites, les rapporteurs en retirent l'impression que la RGPP a pu générer, dans un passé récent, un sentiment d'insécurité professionnelle, principalement sur deux sites (Antibes et Vallon-Pont d'Arc), et qu'aujourd'hui une certaine insécurité « existentielle » se situe plutôt parmi les agents sous statut précaire en raison d'une incertitude sur leur avenir au sein de l'établissement. Ce point est développé au § II-2 ci-après.

#### **I-4-2 Les modes de fonctionnement**

##### **1 - Relations fonctionnelles**

Hormis les fonctions traditionnelles de secrétaire générale et d'agent comptable, les rôles dévolus aux directeurs-adjoints, chefs de site, n'ont jamais été précisés par les directeurs successifs, ce qui explique une partie de la situation actuelle. La démarche de certification menée en 2006 (cf. § 1-5-1 ci-après) aurait pu servir de catalyseur, notamment avec le processus « stratégie » ou l'instruction « instances de concertation et de décision du CREPS », ce qui n'a pas été le cas.

En revanche, les chefs de projet « coordonnateurs » ont bien reçu une lettre de mission du directeur.

##### **Préconisation 11**

**Etablir une lettre de mission au profit de chaque directeur- adjoint, chef de site (action CREPS)**

Les rapporteurs notent que l'équipe de direction est très compétente et investie. Ils n'ont pas relevé de difficultés relationnelles entre les membres.

Après une période de réunion selon des fréquences aléatoires, le comité de direction (CODIR) a commencé en janvier 2011 à se réunir en moyenne 2 fois par mois, une fois dans un site, une fois en liaison vidéo.

Longtemps ces CODIR n'ont fait l'objet ni d'un ordre du jour ni d'un compte-rendu. Ces problèmes semblent également avoir été corrigés en début d'année 2011.

##### **Préconisation 12**

**Formaliser l'organisation des CODIR (périodicité, ordre du jour, compte-rendu, diffusion) (action CREPS)**

Au-delà des CODIR, les membres de la direction peinent à trouver un mode de fonctionnement commun efficace, puisque les outils managériaux n'ont pas été mis en place ou mis en œuvre pour pallier la difficulté issue de l'éclatement géographique.

Le processus ISO 9001 a bien décrit quelques processus, mais ils sont perdus de vue :

- processus 1 : stratégie ;
- processus 3 : administration et finances ;
- processus 6 : communication interne et externe.
- Instruction de travail « instances de concertation et de décision du CREPS »
- Instruction de travail « instances de concertation et de décision des sites ».

**Préconisation 13**

**En parallèle aux CODIR, créer des outils de travail en commun partagés entre tous les membres de la direction, au siège et hors siège (action CREPS)**

Chaque site tient périodiquement un « conseil intérieur » ou « conseil de gestion », mais ne faisant pas partout l'objet d'un compte-rendu. L'appellation et la périodicité doivent être unifiées entre les 4 sites.

**2- Les délégations de signature**

Elles sont clairement fixées par arrêtés nominatifs au profit de la secrétaire générale et de chaque directeur-adjoint (engagement des dépenses limité à 4000 € HT), aussi bien en délégation permanente qu'en cas d'absence ou d'empêchement du directeur. Les deux responsables d'un pôle ressources national bénéficient d'une délégation permanente (avec un montant d'engagement limité à 3000 € HT).

S'agissant des délégations en cas d'empêchement du responsable de site, des décisions nominatives donnent délégation aux gestionnaires sur deux sites (Aix-en-Provence et Boulouris-St Raphaël), et sur deux autres sites à un coordonnateur du sport de haut niveau ou des formations (Antibes et Vallon-Pont d'Arc) puisque les gestionnaires sont également régisseurs (règle de séparation des ordonnateurs et des comptables) Cette situation n'appelle pas de remarque particulière.

Les délégations vont être renouvelées pour la période d'intérim.

**3- La communication interne et externe**

Un bon management impose aujourd'hui la mise en place d'outils de communication, internes et externes.

Les rapporteurs ont noté que personne n'est chargé de cette fonction au siège, même à temps partiel.

Le site internet du CREPS Sud-Est gagnerait à être actualisé plus fréquemment et surtout modernisé, à l'image des pages développées par certains sites, qui sont d'un excellent niveau et répondent à l'attente des usagers, quels qu'ils soient. L'organigramme général du CREPS n'est pas en ligne.

**Préconisation 14**

**Désigner un responsable communication, même à temps partagé.**

**Moderniser et compléter (organigramme) le portail du site internet du CREPS Sud-Est ainsi que les pages des quatre sites, sur la base d'une charte graphique commune (actions CREPS)**

L'établissement ne dispose pas d'un intranet qui mette en ligne les documents stratégiques (projets d'établissement, contrat de performance), de management (comptes rendus de CA, de CODIR, de conseil intérieur, de CTPC, de CHS), d'organisation (manuel qualité, processus, organigrammes nominatifs, plans), d'activités (haut niveau, formations), de fonctionnement (budget du CREPS, conventions,..) ni une boîte à outils rassemblant des modèles de documents (unifiés par la charte graphique), de conventions ou de procédures.

**Préconisation 15**

**Créer un intranet au profit de tous les personnels, avec des accès modulés selon les sujets (action CREPS)**

**I-5 - LA PARTICIPATION A LA MODERNISATION**

L'établissement a participé au mouvement général de modernisation, dans trois domaines particuliers : certification ISO 9001, externalisation et développement durable. Mais les rapporteurs notent que le volet « certification ISO 9001 » est désormais en sommeil.

**I-5-1 - La certification ISO 9001**

L'établissement a obtenu cette certification ISO 9001 en 2006, ce qui a démontré à la fois l'implication de la direction dans cette démarche d'amélioration permanente et l'appropriation de cet objectif par l'ensemble des personnels.

Vingt processus ont été décrits et certifiés.

Comme indiqué ci-avant, les processus ne sont plus appliqués, pour des raisons diverses, dont principalement celle due à des difficultés de management ces dernières années. *De facto*, l'établissement n'est plus certifié.

**Préconisation 16**

**Relancer le processus qualité en vue du renouvellement de la certification ISO 9001, éventuellement dans un périmètre plus réduit dans un premier temps (action CREPS)**

D'une manière générale, les rapporteurs notent une nouvelle fois qu'aucune direction du ministère ne suit désormais cette question ni n'accompagne les établissements dans la poursuite de cette démarche de modernisation.

Cet accompagnement répondrait aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010.

**Préconisation 17**

**Faire assurer par une direction d'administration centrale un service-ressource sur la certification ISO 9001, dans le cadre général de la gouvernance des opérateurs et en vue du renouvellement des certifications (tous les 3 ans) (action DAFJS).**

**I-5-2- L'externalisation**

Malgré les difficultés liées aux trois sites et à un déficit de management « unitaire », l'établissement a néanmoins participé au mouvement d'externalisation.

Les rapporteurs reprochent moins l'hétérogénéité des situations dans les domaines de la restauration, des prestations de nettoyage des locaux, d'entretien technique et d'entretien des espaces verts, que l'absence d'une réelle « stratégie » en la matière, transparente et argumentée.

En 2011, la direction doit s'attacher à traiter cette question. Le détail des situations est donné au § IV.

### **I-5-3- La stratégie de développement durable**

La direction du CREPS n'a pas intégré, dans son projet, la dimension développement durable, offrant aux usagers des prestations non seulement adaptées à leurs attentes mais respectueuses de l'environnement.

Ce dossier n'est pas piloté de façon centralisée.

Le site de Boulouris-St Raphaël est très en avance sur cette problématique au sein de l'établissement et a posé les bases d'un projet « établissement », qui reste à finaliser.

#### **Préconisation 18**

**Etablir le plan stratégique « développement durable » de l'établissement (*action CREPS*).**

### **Conclusion de la première partie**

Depuis sa création en 2001, l'établissement n'a pas trouvé une organisation ni un mode de fonctionnement adaptés à ses implantations géographiques éloignées. Une succession de directeurs – à nouveau en 2011 - et une forte prégnance des sites historiques n'ont pas permis jusque-là de définir et *a fortiori* de mettre en œuvre une stratégie lisible, qui soit confortée par un contrat de performance « unifié », un projet d'établissement et des conventions avec les deux directions régionales voire, si nécessaire, avec certaines directions départementales interministérielles.

Les efforts menés dans un passé récent pour obtenir la certification ISO 9001 n'ont pas perduré et, sur ce plan également, la direction doit réouvrir ce chantier, qui ne peut que faire progresser la structure.

Malgré les faiblesses constatées en termes d'outils et de pratiques managériales, l'établissement a pu se positionner de façon honnête dans ses divers domaines d'intervention mais au prix d'un surinvestissement palliatif de la part des agents et de risques, notamment juridiques et financiers, pour la direction.

Les mesures préconisées doivent permettre à l'établissement d'être rapidement en capacité à maîtriser son activité opérationnelle, à assurer une saine gestion financière et à correctement anticiper les évolutions stratégiques de son environnement et de ses partenaires.

## II- LES MOYENS MOBILISES PAR L'ETABLISSEMENT

### II-1- UN PATRIMOINE TRES IMPORTANT

Le CREPS Sud-Est s'étend sur une superficie totale de 103,5 hectares, appartenant à l'Etat. Le site d'Aix-en-Provence a une superficie de 9,5 hectares, Boulouris-St Raphaël de 82 hectares, Antibes de 6 hectares et Vallon-Pont d'Arc de 4,6 hectares.

L'ensemble des bâtiments occupe une surface au sol de 39 000 m<sup>2</sup> : Aix-en-Provence : 14000 m<sup>2</sup>, Boulouris : 16000 m<sup>2</sup>, Antibes : 7000 m<sup>2</sup> et Vallon-Pont d'Arc 2000 m<sup>2</sup>.

#### II-1-1 Le patrimoine

Un examen exhaustif du patrimoine nécessite une présentation par site.

##### **1 - Equipements sportifs**

###### Site d'Aix en Provence :

- 11 équipements couverts : salle de squash de 4 courts, salle d'escrime de 15 pistes, halle d'escalade et de basket, gymnase avec 2 praticables dynamiques, salle parquet (ex: dojo), salle de taekwondo, salle de danse, local moto, salle polyvalente, salle de préparation physique et un mille clubs (salle de tir pour le pentathlon moderne) ;
- 8 équipements en extérieur : 3 courts de tennis, piste de BMX, terrain de *beach* volley, terrain de *beach soccer*, 3 terrains de football, piscine de 25 m sur 5 m, un terrain d'évolution moto trial, 1 piste de préparation physique (ancienne petite piste d'athlétisme).

Le CREPS utilise une piscine mise à disposition par la ville d'Aix-en-Provence pour le pôle de natation synchronisée.

###### Site de Boulouris- St Raphaël :

- 10 équipements couverts : 2 gymnases de sports collectifs, 1 salle de danse, 1 gymnase de tennis de table, une halle couverte pour l'athlétisme ou sports collectifs, petites salles de sports, petite salle d'escrime, salle de musculation, salle d'évaluation et salle de balnéothérapie ;
- 9 équipements en extérieur : terrain de course d'orientation, stade d'athlétisme, terrains de tennis, espace sport nature, parcours accrobranche, terrain de tir à l'arc, terrain de softball, terrain de *beach* volley , terrain de golf.

Le CREPS utilise la nouvelle piscine de la ville de Saint Raphaël pour le pôle France de triathlon. Une convention ville/CREPS a été signée.

### Site d'Antibes :

- 3 équipements couverts : gymnase (salle de musculation), bâtiment de plongée et un bâtiment de plongée et voile.
- équipement en extérieur : aucun.

La particularité du site d'Antibes est de ne pas avoir d'équipement sportif dans son enceinte, à part la salle de musculation, ce qui ne nécessite pas de moyens de transport particuliers car les liaisons sont possibles à pied ou à vélo.

Les pôles utilisent des installations appartenant aux collectivités. Cette mise à disposition qui fait l'objet de conventions CREPS/collectivités, concerne la piscine, la salle de trampoline et la salle de basket de la ville d'Antibes (subvention de 235 000 € utilisée pour payer les locations auprès de la ville) ainsi que des conventions CREPS/structures privées pour 10 parcours de golf (mises à disposition gratuites).

L'autre particularité d'Antibes est l'utilisation du milieu marin, qui ne requiert pas d'équipement pour les activités voile et plongée.

### Site de Vallon Pont d'Arc :

- 1 équipement couvert : salle de musculation ;
- 3 équipements en extérieur : piste BMX, portique de spéléologie et stade d'eau vive.

Ce nombre réduit d'équipements sportifs s'explique, là également, en raison d'une forte pratique en extérieur (canoë-kayak, VTT, spéléologie, escalade).

Une partie du terrain (1500 m<sup>2</sup>) a fait l'objet d'un bail emphytéotique avec la commune de Vallon en 1999 qui y a construit un immeuble bâti occupé par le club local de canoë-kayak. On regrettera que ce bail n'ait pas fait bénéficier le CREPS d'une possibilité d'utilisation partielle des locaux pour le stockage de canoë-kayaks.

## **2 – Locaux d'hébergement**

La capacité totale d'hébergement « intramuros » du CREPS Sud-Est s'élève à plus de 600 lits.

Le CREPS dispose d'une forte capacité d'accueil de stage puisqu'environ 50 % des hébergements sont occupés par les sportifs des pôles. Dans l'ensemble, les hébergements, hormis ceux de Vallon-Pont d'Arc, sont en bon état en raison des importants et coûteux travaux de rénovation entrepris ces dernières années.

### 2-1 Les locaux d'accueil des sportifs

#### Site d'Aix en Provence :

Deux bâtiments, un de 54 chambres (Le Montaiguët) et un de 52 chambres (La Guiramande) offrent 200 lits. Le Montaiguët fait l'objet actuellement d'importants travaux de rénovation pour un montant de 2,5 M €.

A noter qu'un bâtiment d'internat récent, de 44 lits, appartient à la Ligue Méditerranéenne de Football qui y héberge les jeunes footballeurs du pôle Espoir. Un bail emphytéotique d'une durée de 30 ans signé entre l'Etat et la Ligue Méditerranéenne de football ainsi qu'une convention de fonctionnement et maintenance du bâtiment, passée entre la Ligue et le CREPS, structurent administrativement cette opération.

#### Site de Boulouris-St Raphaël :

Deux bâtiments construits en 1896 et 1898 offrent une capacité totale de 85 chambres et 180 lits.

Le CREPS a réalisé ces dernières années, sur son fonds de roulement, des travaux de rénovation pour ces bâtiments d'hébergement. Il reste à effectuer des travaux sur les menuiseries (portes et fenêtres) pour terminer cette rénovation.

#### Site d'Antibes :

Trois bâtiments servent d'hébergement pour les sportifs : 2 édifiés en 1925, le « Tramontana » (29 chambres) et le « Libeccio » (15 chambres). Le troisième bâtiment dénommé « Vandavales », de 1992, dispose de 23 chambres. L'ensemble offre 147 lits. Ces édifices ont bénéficié d'un programme de rénovation qui vient de se terminer.

#### Site de Vallon-Pont d'Arc :

Les locaux d'hébergement datent de 1976 et ont une capacité de 26 chambres et 90 lits. Cet hébergement vétuste ne répond plus aux normes en vigueur et aux attentes des usagers.

Sur deux des 3 sites PACA (Aix-en-Provence et Boulouris), les internes doivent libérer leur chambre durant les vacances scolaires pour permettre au CREPS de louer ces chambres pour l'accueil de stages ou de camps de vacances. Cette pratique est fréquente dans les CREPS, pour des raisons économiques, mais devrait peut-être être unifiée au sein de l'établissement pour les « petites vacances », en s'interrogeant sur l'esprit devant être donné à un accueil qui est avant tout un lieu de vie.

### 2-2 Les logements de fonction

Tous les logements sont accordés pour nécessité absolue de service (NAS), à l'exception d'une concession par utilité de service (CLUS) à Boulouris.

#### Site d'Aix-en-Provence :

- Pour le personnel du siège, 2 logements de fonction dont un dans l'enceinte du CREPS, précédemment occupé par la secrétaire générale mais non utilisé actuellement, et un autre loué à l'extérieur du CREPS (maison) pour le dernier directeur, le CREPS étant dans l'incapacité d'accueillir sur site toute sa famille (avec une subvention exceptionnelle du ministère pour la prise en charge de ce logement).

- Pour le personnel du site d'Aix-en-Provence : 5 logements de fonction sont attribués au responsable du site, au responsable du haut niveau, à l'infirmière et à 2 agents techniques. Une procédure de retrait de logement de fonction est en cours vis-à-vis de l'un d'eux.

A noter les transformations de 2 anciens logements, l'un en bureau et l'autre divisé en chambres.

Site de Boulouris-St Raphaël :

Sept logements de fonction pour le responsable du site, le responsable des formations, la responsable de l'accueil et stages, l'intendant et 3 agents techniques (dont un en CLUS).

Site d'Antibes :

Cinq logements de fonction sont identifiés pour le directeur du site, le gestionnaire, le responsable du département haut niveau, le responsable administratif de la gestion du personnel et un agent technique.

Site de Vallon Pont d'Arc :

Trois concessions de logements au profit du responsable du site, d'un cuisinier (et gardien), et de la responsable de l'accueil.

### **3 - Restauration**

Chaque site dispose d'un restaurant et d'un foyer cafétéria.

### **4 – local médical**

Un local médical existe sur les sites, sauf à Vallon-Pont d'Arc. Celui d'Aix-en-Provence, compte tenu de sa dimension, de ses équipements et du nombre de personnels médicaux, n'est pas comparable aux autres. Il bénéficie du label de « plateau technique » qui l'autorise à recevoir des sportifs dans le cadre du suivi médical obligatoire (voir titre III).

### **5- Locaux techniques et logistiques**

Chaque site dispose d'un accueil, d'une chaufferie et d'un local d'archives. On constate un nombre très important de locaux techniques relativement anciens et souvent dans un état moyen, voire mauvais pour quelques uns, principalement pour les garages.

### **6 - Locaux administratifs**

Les locaux administratifs se situent tous dans les bâtiments principaux de chaque site, qui sont de grandes et très anciennes bâtisses, pas très fonctionnelles pour y accueillir les services administratifs.

La question des bureaux du siège proprement dit est en voie de solution, comme indiqué précédemment.

### **7 - Salles et lieux de travail**

Amphithéâtre : Aix en Provence.

Salles de cours : en moyenne de 7 à 15 salles par site.

Salle informatique : sur les 4 sites.

Centre de documentation : sur les 4 sites.

## II-1-2 Travaux d'entretien et investissements

### 1- Diagnostic sur l'état du patrimoine

NATURE EQUIPEMENT	SUPERFICIE M2	DATE CONSTR.	RENOVATION	OBSERVATION
<b>ANTIBES</b>				
Bâtiment EOLE	2374	1880	1986, 1990	Direction, bureaux administratifs, salle de cours, foyer, salle à manger, 2 salles de réfectoire, cuisine, hall d'accueil. bon état.
Gymnase	245	1950	2005	Excellent état
Bâtiment intendance	77	1938	1998	Etat correct
Bâtiment PONANT	229	1925	1992	Hall, salles de cours,
Bâtiment de plongée	155	1938		Etat passable
Bâtiment de plongée et voile	354	1890	1997, 2007	Bureaux, locaux techniques, loge gardien
Atelier	461	1938		Etat médiocre
Bâtiment TRAMONTANA	875	1925		Hébergement de 29 chambres, salle de cours. En bon état ;
Bâtiment LIBECCIO	882	1925	2010	Hébergement de 16 chambres, salles de cours. En bon état.
Bâtiment VANDAVALES	834	1992		Hébergement de 21 chambres en bon état.
4 logements de fonction	540	1991		Maisons de plain pied accolés comprenant 1 T3, 2 T4, 1 T5. Bon état.
1 logement de fonction	95	1991	2002	T3 en bon état.
<b>AIX – EN - PROVENCE</b>				
Bâtiment LA BASTIDE	808	1737	1991	Bureaux, logements de fonction, salle de réunion
Bâtiment LA GUIRAMANDE	1420	1946	2011	Hébergement, logement de fonction, salle de cours.
Bâtiment LE MONTAIGUET		1964	1990	Hébergement, logement de fonction, salle de cours et bureaux. Bon état.
Bâtiment ACCUEIL et Foyer	441	1946		Accueil, formation, info, bibliothèque. Bon état
Atelier	37			Atelier Motos
Atelier	400	1950		
Courts de squash	248	2005		
Salle de taekwondo	370	1961		Rénovation prévue en 2011
Salle polyvalente	256	1968		Salle polyvalente en parquet
Salle d'escrime	824	1991		
Restaurant	1250	1986		Restaurant, amphithéâtre (rénové), bureaux pôle ressource national
Gymnase	793	1949		Pôle gymnastique rythmique

Halle des sports	1529	1971		Pôle basket et Pôle escalade
Salle de musculation	480	1988		Projet de travaux
Salle de réunion	175	1986		
Bâtiment médical	458	1986		
Salle de musculation	150	1968		
Hébergement football		2007		50 places d'hébergement dans bâtiment appartenant à la ligue régionale de football (bail amphithéotique)
Salle de danse	216	1956		
« Mille clubs »		1978		Stand de tir pôle pentathlon
2 maisons de fonction	180	1986		Bon état.
<b>BOULOURIS-ST RAPHAEL</b>				
Bâtiment Sud	5131	1898	1986	Bureaux, locaux techniques, salle de cours, chambres à l'étage. Bon état
Bâtiment Nord	2507	1896	1990	Internat de 45 chambres et locaux techniques Bon état.
Atelier	80			Vétuste
Garages	400			4 bâtiments vétustes
Bâtiment « colonie de vacances »	224			Vétuste
4 logements de fonction pour la direction du site				Bon état
3 logements de fonction pour agents				Etat moyen
Bureau des entraîneurs	138	1958		
COSEC	2859	1977	2005	2 salles : une pour le volleyball et une pour le tennis de table
Salle de danse	320	1958	1994	Etat moyen
Gymnase et salle de musculation	1829	1962	1992	
Halle couverte	1578		2009	
Salle d'escrime	193	1961		Etat moyen
Restaurant	1521			Bon état
<b>VALLON - PONT D'ARC</b>				
Bâtiments hébergement	730	1976		Ensemble de 3 maisonnées en très mauvais état
Bâtiment administratif	832	1850		Hébergement, salles de réunion et appartement de fonction
Accueil et salles de cour	488	1950	1988	Salle de musculation
Restaurant	702	1987		Stockage
Foyer/Caféteria				

## 2- La valorisation comptable

Dans le cadre de l'établissement du tableau général des propriétés de l'Etat (TGPE), l'établissement a demandé et reçu de la direction générale des finances publiques, (DGFIP), sur la base d'un inventaire physique identique, une valorisation pour chacun des sites :

- site d'Aix en Provence : 15 112 400 €
- site d'Antibes : 17 425 550 €
- site de Boulouris : 13 700 000 €
- site de Vallon-Pont d'Arc : 1 213 700 €

Total : 47 451 650 €

Dans l'attente de l'arrêté d'affectation de France Domaine et de la signature de la convention d'utilisation prévue par le décret 2008-1248 du 1<sup>er</sup> décembre 2008 relatif à l'utilisation des immeubles domaniaux par les services de l'Etat et ses établissements publics, qui permettront d'entrer le patrimoine dans la dotation du CREPS, les travaux effectués sur fonds propres par l'établissement se font dans le cadre d'une procédure de réquisition du comptable par l'ordonnateur.

**Préconisation 19**

**Entrer en comptabilité la valorisation patrimoniale, détaillée par bâtiment (action CREPS)**

**3 - Les investissements récents**

**SUR SUBVENTIONS**

Document CREPS janvier2011

Opération concernée	Montant	Fin des travaux
<b>Site d'Aix en Provence</b>		
Piste BMX	295 000 €	2006
Bâtiment squash	615 000 €	2006
Réfection salle musculation	57 000 €	2006
Réfection bâtiment « Bastide »	16 500 €	2008
Toiture atelier	65 000 €	2010
<b>Site d'Antibes</b>		
Toitures internats	227 469 €	2003
Mini stade multifonctions	45 735 €	2003
Local kiné médecin	45 735 €	2003
Plateforme mise à l'eau	22 867 €	2004
Détection incendie	144 582 €	2004
Toiture bâtiment	120 000 €	2005
Gymnase	625 040 €	2006
Achat bateaux pôle voile (matériels)	300 000 €	2006
Vestiaire plongée voile	148 000 €	2007
Réfection réseau d'eau potable	80 000 €	2007
Hébergements sportifs	770 000 €	2009
Réhabilitation cuisines	670 000 €	2011
Mise aux normes station gonflage plongée	200 000 €	2011
Travaux de mise en accessibilité	200 000 €	2011
<b>Site de Boulouris</b>		
Aménagement 3 courts de tennis	110 000 €	2003
Rénovation halle couverte	50 000 €	2003
Clôture stade softball	40 000 €	2003
Rénovation sol halle couverte	205 000 €	2004
Enfouissement réseau électrique	80 000 €	2004
Rénovation toiture hébergement	550 000 €	2005
Chalet abri technique	21 000 €	2005
Auvent tir à l'arc	40 000 €	2005
Rénovation parquet gymnase	190 000 €	2006
Balnéothérapie	50 000 €	2009
Rénovation de 6 courts de tennis	324 000 €	2010-2011
<b>Site de Vallon-Pont d'Arc</b>		
Réfection toiture	40 000 €	2007
Réfection toiture 2 <sup>ème</sup> tranche	40 000 €	2008

## SUR BUDGET PROPRE

Document CREPS janvier2011

<b>année</b>	<b>Principales opérations</b>	<b>Montant</b>
	<b>Site d'Aix-en-Provence</b>	
2006	Eclairage terrain de foot	31 000 €
2009	Réfection toiture et voirie	87 000 €
	<b>Site d'Antibes</b>	
2001	Travaux mise hors d'eau, débroussaillage, création trappes désenfumage, création de douches	140 952 €
2002	Petits travaux	74 193 €
2003	Réfection voirie parking, douches, climatisation de salle ....	189 060 €
2004	Réfection voirie, réparation matériel nautique, travaux de canalisation....	261 720 €
2005	Réfection voirie 3 <sup>ème</sup> tranche.....	150 920 €
2006	Maintenance et petits travaux	100 280 €
2007	Installation de portes sécurisées...	89 150 €
2008	Maintenance et petits travaux	74 500 €
2009	Maintenance et petits travaux	53 200 €
	<b>Site de Boulouris</b>	
2004	Maintenance et petits travaux	20 000 €
2005	Remplacement chaudière, éclairage COSEC.....	137 000 €
2006	Aménagement chambres VIP	104 035 €
2007	Rénovation de bâtiment	290 000 €
2008	Parcours accrobranche	234 000 €
2009	Rénovation hébergement	590 000 €
	<b>Site de Vallon-Pont d'Arc</b>	
2005	Mise en conformité incendie	4 500 €
2006	Réfection électrique	7 000 €
2008	Remplacement chaudière	7 000 €

#### 4- Projets

A ce jour le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI) n'a pas été réalisé. En cours d'élaboration, il était initialement programmé pour début février.

Le CREPS a recruté une personne en charge des marchés publics ainsi que du SPSI de l'établissement.

#### **Préconisation 20**

**Etablir rapidement le SPSI (*action CREPS*)**

L'établissement a identifié et transmis au ministère une liste de travaux nécessaires sur quatre ans (constructions nouvelles, améliorations) :

Document CREPS janvier2011

OPERATION	Financier (MS : min sports)	2010	2011	2012	2013	Coût global
<b>SITE D'AIX EN PROVENCE</b>						
Rénovation internat Guiramande	MS	X	X			2,5 M €
Rénovation salle taekwondo	MS	X	X			1 M €
Mise en accessibilité du site	MS	X	X			0,34 M €
2 <sup>ème</sup> Piste de BMX	MS	X	X			0,5 M €
<i>Proposé par le CREPS (attente de validation MS)</i>						
Mobilier internat	MS		X			0,167 M €
Piste de préparation physique	MS		X			0,27 M €
Rénovation salle de préparation physique	MS			X		0,7 M €
Rénovation du RDC Guiramande	MS			X		1,38 M €
Réfection toitures (urgente)	CREPS		X			0,057 M €
<b>Budget CREPS</b>						
Travaux de maintenance	CREPS		X			0,23 M €
<b>Total site d'Aix en Provence</b>						<b>7,144 M €</b>
<b>SITE D'ANTIBES</b>						
Rénovation des bâtiments d'hébergement	MS	X				0,77 M €
Rénovation cuisine	MS		X			0,67 M €
Mise en accessibilité du site	MS	X				0,2 M €
Installation d'un compresseur de plongée	MS	X	X			0,2 M €
<i>Proposé par le CREPS (attente de validation MS)</i>						
Sécurité installation électrique	MS	X				0,05 M €
Création espace récupération	MS	X	X			0,1 M €
Rénovation bâtiment d'hébergement	MS			X	X	0,4 M €
<b>Budget CREPS</b>						
nc	CREPS					0,23 M €
Remplacement des menuiseries	MS		X	X		0,265 M €
<b>Total site d'Antibes</b>						<b>2,62 M €</b>
<b>SITE DE BOULOURIS</b>						
Remise en état de 6 courts de tennis	MS	X	X			0,29 M €
Remplacement des menuiseries	MS		X			0,21 M €
<i>Proposé par le CREPS (attente de validation MS)</i>						
Rénovation chambres de l'internat	MS		X	X	X	0,35 M
Rénovation réseau électrique	MS		X			0,17 M €
Mise aux normes d'accessibilité	MS			X		0,25 M €
Rénovation piste d'athlétisme	MS				X	0,22 M €
<b>Budget CREPS</b>						

Entretien de la forêt	CREPS					0,20 M €
<b>Total site de Boulouris</b>						<b>1,69 M €</b>
<b>VALLON-PONT D'ARC</b>						
Restauration bassin Canoë-Kayak	MS	X				0,13 M €
Remplacement poste pyralène	MS	X				0,045 M €
<i>Proposé par le CREPS (attente de validation MS)</i>						
Rénovation des hébergements	MS		X	X		1,8 M €
Construction de salle d'escalade	MS			X		0,15 M €
Construction espace administratif	MS		X	X		0,145 M €
Construction espace pédagogique	MS			X		0,6 M €
<b>Budget CREPS</b>						
Travaux de maintenance	CREPS		X			0,08 M €
<b>Total site de Vallon-Pont d'Arc</b>						<b>2,95 M €</b>
<b>TOTAL CREPS</b>						<b>14,404 M €</b>

*Commentaires :*

Le montant des travaux demandés par le CREPS, pour la période de 2010 à 2014, s'élève à 14,404 millions d'euros (dont 6,855 M€ déjà financés). Des travaux importants de rénovation des hébergements sur les sites d'Antibes et d'Aix-en-Provence, pour un coût d'environ de 3,2 millions d'euros, viennent d'être réalisés ou sont en cours de réalisation. Avec Boulouris, où le CREPS a déjà procédé à d'importants travaux sur fonds propres pour améliorer les hébergements (voir tableau : « investissements sur budget propre »), ces 3 sites vont désormais disposer de chambres de qualité.

Il reste le problème des hébergements de Vallon-Pont d'Arc. Les besoins en travaux de rénovation et de construction sont estimés à 2,695 millions d'euros. Le directeur des sports a sollicité le préfet de l'Ardèche (cf. PJ 6) afin qu'une réflexion soit engagée avec les différents partenaires institutionnels (Conseil régional, Conseil général, commune de Vallon-Pont d'Arc et ministère des sports). Les rapporteurs, pendant leur séjour sur le site, ont pu rencontrer le préfet qui leur a fait part de l'intérêt manifesté par les élus locaux pour le maintien des activités du site. Une première réunion organisée en préfecture a eu lieu le 16 décembre 2010. Il est évident que l'avenir du site au sein du CREPS est désormais étroitement lié au projet immobilier et aux partenariats à établir.

Cette longue liste de travaux concerne en presque totalité la rénovation ou la mise en accessibilité des sites, peu de projets de nouvelles constructions y figurent. Des réflexions sont certes en cours (piscine à Aix-en-Provence ou hébergement complémentaire à Vallon-Pont d'Arc), mais de tels projets devront être sérieusement argumentés compte tenu de l'impact sur une liste d'investissements déjà longue.

Les rapporteurs notent que le programme 2010-2013 n'inclut pas la protection acoustique de l'équipement de squash à Aix-en-Provence, malgré les graves problèmes d'acoustique de cette installation construite en 2006. Une étude, diligentée par le directeur du site, démontre que les nuisances sonores sont 4 fois supérieures à la normale acceptable. Il conviendrait de procéder rapidement à une mise aux normes évaluée à 45 500 €, indispensable pour la santé des sportifs et entraîneurs de ce pôle accueillant les meilleurs mondiaux de la discipline.

**Préconisation 21**

**Procéder rapidement aux travaux d'insonorisation de la salle de squash, en précisant la prise en charge (action DS)**

**5 - La maîtrise d'ouvrage des travaux d'investissement**

La maîtrise d'ouvrage des travaux d'investissement des établissements de l'Etat a été traditionnellement confiée aux ex-DDE (aujourd'hui DDT ou DDTM pour les départements sur façade maritime). Après d'importantes difficultés de fonctionnement avec l'ex-DDE des Bouches-du-Rhône pour le site d'Aix-en-Provence de 2005 à 2008, provoquant un retard considérable dans la réalisation des travaux, les rapporteurs ont constaté qu'aujourd'hui tout est rentré dans l'ordre comme le démontre l'actuelle rénovation d'un bâtiment d'hébergement et le début des travaux de la salle de taekwondo.

Pour le site de Boulouris, la DDTM 83, au regard de son plan de charges, a donné son accord pour que le CREPS soit maître d'ouvrage pour la rénovation de 6 courts de tennis pour un montant de travaux s'élevant à 0,32 M€.

**Préconisation 22**

**Nommer un « correspondant immobilier », choisi parmi les membres de la direction, et des correspondants par site (action CREPS).**

**Inciter les établissements à constituer, pour chaque chantier d'importance, un « comité de pilotage », associant l'établissement (correspondant immobilier), la DDT et la direction de tutelle (DS B3). (action DS)**

**II-1-3- Hygiène et sécurité, conditions de travail :**

Les dernières visites d'inspection hygiène et de sécurité ont eu lieu en décembre 2010 pour les 3 sites PACA et en janvier 2011 pour Vallon-Pont d'Arc. Les rapports des 4 sites ont été transmis aux rédacteurs.

Les principaux points relevés pendant ces inspections sont les suivants :

**Bâtiments**

Les sites se situent tous dans des environnements exceptionnels avec des bâtiments présentant globalement un bon état, sauf quelques cas impactant l'hygiène et la sécurité (problèmes d'étanchéité à Boulouris et à Aix-en-Provence ; inondations liées à un défaut d'évacuation des eaux pluviales à Antibes).

Des aménagements ont été entrepris (Aix-en-Provence et Boulouris) ou vont être entrepris (Antibes) pour améliorer l'accessibilité des personnes à mobilité réduite mais des efforts restent à accomplir notamment en voies d'accès internes.

Pour Vallon-Pont d'Arc, l'inspecteur hygiène et sécurité note que les bâtiments présentent un bon état général même si les locaux d'hébergement vétustes ne correspondent plus aux attentes des usagers.

Là également, des aménagements lourds doivent être entrepris pour permettre l'accessibilité des personnes à mobilité réduite. En effet, dans l'état actuel des chambres, aucune personne handicapée ne peut être accueillie sur ce site.

#### Registres obligatoires :

Cette partie réglementaire est globalement bien mise en œuvre, hormis à Vallon-Pont d'Arc (voir ci-après), et tous les documents, quand ils existent, sont parfaitement tenus.

Toutefois, il est noté que le registre hygiène et sécurité ainsi que le registre de danger grave et imminent n'existent pas sur les sites d'Antibes et de Boulouris. Le « document unique de prévention des risques » doit être réactualisé ou être mis en œuvre dans les plus brefs délais sur chaque site.

L'actualisation du document unique ou son ouverture est une obligation à laquelle le CREPS doit répondre rapidement. Au-delà de ce document, cet exercice peut être l'occasion d'une définition globale et cohérente de la politique de l'établissement en matière d'hygiène et sécurité.

Sur le site de Vallon-Pont d'Arc, cette partie réglementaire n'est pas correctement mise en œuvre. Beaucoup de registres réglementaires ne sont pas ouverts et il convient de remédier dans les plus brefs délais à ces manquements.

#### Risque incendie :

Cet aspect de sécurité est traité prioritairement par le CREPS. Un plan de prévention incendie a été progressivement mis en place sur les 3 sites PACA. Pour Vallon-Pont d'Arc, le CREPS doit veiller à organiser rapidement un exercice d'évacuation ainsi qu'à organiser une formation au maniement des extincteurs.

#### Médecine de prévention :

La médecine de prévention est inexistante sur les 4 sites. C'est une obligation réglementaire à mettre en œuvre sans faute.

#### Formations :

Un certain nombre de formations en matière d'hygiène et de sécurité ont été organisées au bénéfice de l'ACMO (formation initiale et continue) et des personnels. La formation des membres du CHS, autre obligation réglementaire, doit être organisée par le CREPS Sud-Est.

Comme indiqué précédemment dans les développements sur l'organisation et le management, le rapport d'inspection hygiène et sécurité note que les ambiances de travail sont très correctes et que le cadre général des lieux de travail est ressenti comme très agréable, malgré des faiblesses liées à la vétusté.

Les risques psycho-sociaux n'ont pas à ce jour de traduction concrète ou verbalisée par les personnels. La proportion importante d'agents sous statut précaire peut néanmoins générer un sentiment d'insécurité professionnelle notamment pour le site d'Antibes.

**Préconisation 23**

**Mettre en œuvre les conclusions du rapport d'inspection d'hygiène et de sécurité  
(action CREPS)**

**Conclusion de la partie Patrimoine**

Le CREPS Sud-Est dispose d'un patrimoine immobilier très conséquent, qui n'avait pas connu d'importants travaux de rénovation durant de nombreuses années. En moins d'une décennie le retard considérable va être en grande partie comblé quand les derniers et onéreux (2,5 millions d'euros) travaux de rénovation de l'hébergement sur le site d'Aix-en-Provence vont se terminer en 2011.

Il reste le site de Vallon-Pont d'Arc, dont l'avenir va dépendre des suites que voudront bien donner les collectivités territoriales à l'actuelle consultation menée par le préfet de l'Ardèche.

## II-2 - LES RESSOURCES HUMAINES

Un effectif total de 240 personnes (au 1<sup>er</sup> décembre 2010) intervient sur les quatre sites et dans certaines SAF, sur budget du ministère (fonctionnaires et CDI sur titre 2) ou sur ressources propres (contractuels, vacataires).

Les questions de ressources humaines sont suivies par Marie-Christine Mascort, CASU hors classe, secrétaire générale.

### II-2-1-Les personnels Etat affectés à l'établissement

Le plafond d'emplois pour les personnels Etat – fonctionnaires et contrats à durée indéterminée du ministère – fixé par la DRH, en accord avec la direction des sports, est de **130 ETP** pour 2011. Il n'était pas dépassé au 31 décembre 2010 (128 postes pourvus et 2 en voie de l'être)

#### Répartition des personnels Etat en poste (effectifs physiques / ETP)

Au 31 décembre 2010

	CTAPS	inspecteur	PTP sports	PTP JVA	ATRF	Admin EN	ATEC EN	medecin	infirmier	Total effectifs	total ETP	obsv
direction	1/1	1/1	3/3							5	5	
haut niveau			4/4			2/2				6	6	
formation		1/1	40/ 39,8	4/4						45	44,8	Y compris 2 PRN
finances-jurid						24/ 23,6				24	23,6	
logistique					5/5		38/ 37,5			43	42,5	
médical					1/1	2/2		2/1,5	2/1,7	7	6,2	
total	1/1	2/2	47/ 46,8	4/4	6/6	28/ 27,6	38/ 37,5	2/1,5	2/1,7	130	128	2 postes vacants : PS, ATEC

CTAPS : conseiller territorial des activités physiques et sportives

Parmi les 51 personnels techniques et pédagogiques, 7 sont CTPS.

### II-2-2-Les personnels contractuels pris en charge par l'établissement

Le plafond d'emplois pour les personnels CREPS était de 104 ETP (au 31 décembre 2010) et n'était pas dépassé à cette date (86,1). Le plafond devra passer à **103 ETP** au 31 décembre 2011 mais sans difficulté pour l'établissement.

**Suivi des effectifs CREPS (effectifs physiques / ETP) et des montants**

Au 31 décembre 2010

Emplois	CDI	CDD art 4 et 6 al 1,2	total effectif	total ETP sous plafond	Gagés	emplois aidés	total eff	Obsv et montants (chap 64+cpte 631)
HN et surveillance mineurs	4/3,1	15/13	19	16,1			19	
admin-gestion-finances-jurid	5/3,6	15/14,1	20	17,7	2	1	23	2 gagés Aix et Vallon 1 CAE-CUI siège
formateurs-centre doc	9/7,7	17/16,7	26	24,4			26	
médical	1/0,7	2/2	3	2,7			3	
informatique	1/1	1/1	2	2			2	
soutien logistique	6/4,4	25/18,8	31	23,2	1	6	38	1 gagé Vallon 3 CAE-CUI Aix 3 CAE-CUI Vallon
<b>total</b>	<b>26/20,5</b>	<b>75/65,6</b>	<b>101</b>	<b>86,1</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>111</b>	
Montant 2009								2,221 M€
Montant 2010 (4 mois VpA)								2,625 M€
BP 2011(12 mois VpA)								3,427 M€

Trois titulaires sont des fonctionnaires sur emplois « gagés », hors plafond d'emplois. Les sept emplois aidés (CAE-CUI) sont également hors plafond.

Comme indiqué au § I-4-1, les contractuels à durée déterminée éprouvent des craintes sur leur avenir dans l'établissement. Il est indispensable que la direction renforce son pilotage sur ce dossier sensible, notamment vis-à-vis du contrôle financier régional, de façon à pouvoir argumenter aux échéances des renouvellements ou des fins de contrats. Pour le futur, l'établissement devra être très vigilant sur la bonne imputation de tout contrat à l'article concerné de la loi 84-16.

Pour mémoire :

*Les CDD prévus à titre dérogatoire par la loi 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat se répartissent entre ceux prévus à l'article 4 et ceux relevant de l'article 6 alinéa 2 :*

*Article 4 : des agents contractuels peuvent être recrutés dans les cas suivants :*

*1° Lorsqu'il n'existe pas de corps de fonctionnaires susceptibles d'assurer les fonctions correspondantes (pour catégories A,B et C);*

*2° Pour les emplois du niveau de la catégorie A, lorsque la nature des fonctions ou les besoins des services le justifie.*

*Les agents ainsi recrutés sont engagés par des contrats à durée déterminée, d'une durée maximale de trois ans. Ces contrats sont renouvelables, par reconduction expresse. La durée des contrats successifs ne peut excéder six ans ; au delà reconduction expresse par CDI*

*Article 6 alinéa 1 : les fonctions correspondent à un besoin permanent et impliquent un service à temps incomplet (maximum 70%); CDD initial de 3 ans maximum puis CDI ou CDI initial (si capacité budgétaire sur le long terme)*

*Article 6 alinéa 2 : Les fonctions correspondant à un besoin saisonnier ou occasionnel sont assurées par des agents contractuels, lorsqu'elles ne peuvent être assurées par des fonctionnaires titulaires.(CDD)*

A plusieurs reprises, les rapporteurs n'ont pas constaté une parfaite adéquation entre les données chiffrées recueillies au secrétariat général et celles obtenues dans les sites. Une attention toute particulière doit être portée au suivi et aux rapprochements périodiques des effectifs, des ETP et des ETPT, dans un souci de fiabilité et de meilleur pilotage RH par le directeur. D'un point de vue pratique, les originaux des contrats doivent être détenus au siège, avec copie sur les sites concernés.

Compte tenu de ce qui précède, le siège manque manifestement d'un agent qui suive spécifiquement et en permanence cette question importante (*nota : en février 2011, la décision vient d'être prise de créer un « pôle » RH*).

**Préconisation 24**

**Améliorer la fiabilité des processus de suivi des effectifs, des ETP et des ETPT.  
Spécialiser un agent du secrétariat général dans ce domaine (*actions CREPS*)**

**II-2-3- Les effectifs du siège de l'établissement**

Les rapporteurs ont pris note de la situation des effectifs du siège et des quatre sites. L'histoire de chaque site, la diversité des activités et des implantations immobilières dessinent une situation contrastée, selon les services ou selon les statuts des agents (fonctionnaires ou contractuels). Cette situation ne doit pas demeurer figée pour l'avenir et la direction doit analyser de façon globale les besoins du CREPS et les moyens nécessaires, que ce soit au siège ou dans les sites.

Le siège ne dispose pas encore des nécessaires « personnes ressources » en matière de contrôle de gestion et de comptabilité analytique, de suivi des marchés et conventions (une seule personne actuellement), de suivi qualité et de communication. De même, la GRH doit être mieux identifiée (voir ci-dessus).

Enfin, le poste de payeur (et son ETP), actuellement positionné sur le site de Boulouris pour des raisons historiques, doit être très rapidement rapatrié au secrétariat général.

En regroupant ces divers métiers ou fonctions, le siège doit être encore renforcé d'au moins 2 ETP, par transferts des sites. Ces redéploiement sous plafond global CREPS doivent être présentés comme allant dans l'intérêt de tous et non comme l'alourdissement d'une « structure » perçue comme lointaine et aux compétences mal définies.

**Préconisation 25**

- **Transférer au siège l'ETP du poste de payeur, actuellement à Boulouris**
- **Compléter les effectifs du siège sur quelques compétences métiers ciblées (*actions CREPS*)**

A titre d'illustration, s'agissant de la confusion existant entre le siège et les services du site d'Aix-en-Provence, déjà notée, les rapporteurs ont observé la même propension en matière de RH, notamment dans un document du 19 novembre 2010 dénommé « Situation des personnels 2009-2010 », avec le sous-titre « site d'Aix + siège + agence comptable + PRN », ce qui n'a pas lieu d'être.

## II-2-4 - Le soutien attendu en GRH

Conformément aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 sur l'accompagnement des établissements, la technicité de la GRH – et ses évolutions récentes - rendent nécessaires des échanges plus étroits avec la DRH.

A cet égard, le manuel DGAFP « Bonnes pratiques de la GRH » donne des pistes que le ministère pourrait reprendre sans difficultés (« personnes ressources », « outils de reporting<sup>8</sup> », etc..).

### **Préconisation 26**

**Faire assurer par l'administration centrale du ministère un service-ressource sur la GRH, au moyen de réunions périodiques, d'une boîte à outils sur intranet ou d'interventions sur des sujets techniques d'actualité lors des réunions annuelles DS-établissements (*action DS-DRH*).**

## Conclusion sur les ressources humaines

L'établissement dispose d'un effectif largement suffisant pour exécuter l'ensemble de ses missions et faire face à son éclatement géographique. Toutefois, la direction doit être attentive désormais à effectuer une gestion centralisée, en distinguant bien l'indispensable fluidité des ETP entre sites (notamment aux départs à la retraite ou à la fin des contrats) et la nécessaire prise en compte de l'ancrage géographique des agents.

---

<sup>8</sup> report

### II-3 – LES PROCEDURES BUDGETAIRES ET COMPTABLES

Les rapporteurs ont étudié le rapport d'avril 2007 de l'inspection générale de la jeunesse et des sports ainsi que le rapport de septembre 2008 de la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse de la direction générale des finances publiques et du pôle départemental d'audit des Bouches-du-Rhône.

Les questions budgétaires sont suivies par la secrétaire générale. L'agence comptable est dirigée par Mme Marie-Françoise Deltrieux.

Le rapport 2008 de la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse émet une appréciation défavorable sur la tenue des comptes du CREPS-PACA et relève plusieurs fragilités :

- l'utilisation d'une nomenclature comptable non réglementaire pour un établissement public national ;
- en corollaire, la mise en œuvre de techniques de comptabilisation non conformes à la réglementation comptable conduisant à fausser l'information délivrée par les états financiers (capitaux propres, immobilisations, droits constatés) ;
- l'absence d'éléments (actes de dotation, inventaire physique) permettant de connaître avec certitude le patrimoine de l'établissement ;
- la carence en matière de dispositif de contrôle interne.

Les rapporteurs notent que le plan de charges de l'agence comptable (avec seulement 4 agents) et l'affectation récente à temps plein de l'agent comptable (septembre) n'ont pas permis la correction des 4 points : les 2 premiers points sont bien pris en compte, le troisième point est en cours de traitement (mais rendu difficile avec le site de Vallon-Pont d'Arc et la dissolution concomitante de Voiron) et le quatrième point est non exécuté au moment de l'inspection (voir § II-3-4 ).

La consolidation du budget propre et du montant du titre 2 conduit à estimer le budget global de l'établissement, malgré l'absence de données vérifiées dans le nouveau périmètre avec Vallon-Pont d'Arc, à plus de 16 M€ en 2011 (hors investissement) :

- du budget propre (8,5 M€ selon la DM3, après intégration de Vallon sur 4 mois soit de l'ordre de 10 M€ en 2011 avec Vallon sur 12 mois, dont 2,8 M€ de salaires, impôts et vacations) ;
- du montant du titre 2 afférent aux rémunérations du personnel mis à disposition (6,4 M€ soit 5,2 M€ pour PACA et 1,2 M€ pour Vallon-Pont d'Arc en 2011).

Le présent rapport cible les points sur lesquels des mesures d'organisation ou d'amélioration doivent être prises très rapidement.

## **II-3-1 une situation financière satisfaisante mais à surveiller avec 4 sites**

### **1- Les comptes financiers (hors titre 2 – programme 210)**

La comparaison des budgets 2009 (à 3 sites), 2010 (à 4 sites à compter de septembre) et 2011 (à 4 sites sur un an) est rendue difficile en raison de ces trois changements de périmètres.

La dissolution en cours du CREPS de Voiron et l'intégration concomitante du quatrième site par l'agence comptable au moment de la visite d'inspection n'ont pas permis aux rapporteurs d'avoir une vue stabilisée sur la question. La faute n'en incombe aucunement à la secrétaire générale qui a rejoint le CREPS en novembre 2010 ou à l'agent comptable, à temps complet seulement depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2010. Les rapporteurs ont noté, au contraire, une volonté de leur part de réussir l'intégration du site de Vallon-Pont d'Arc sur la base de chiffres validés et de réorganiser rapidement certaines procédures financières et comptables.

L'évolution des investissements immobiliers a déjà été analysée en première partie.

D'une manière générale, mis à part l'incident de 2009<sup>9</sup>, les comptes de l'établissement ont été équilibrés ces dernières années (+ 351 K€ en 2007, + 365 K€ en 2008). Le résultat 2010 n'est pas encore connu.

### **2 – la gestion de la masse salariale « Etat » (programme 210)**

A l'instar des autres CREPS, la gestion de la masse salariale concernant les personnels Etat (titre 2), de l'ordre de 6,4 M€, n'a pas été déléguée à l'établissement.

La DRH et le CBCM, interrogés, ne voient pas de difficulté à transférer, après la gestion des plafonds d'emplois en 2010, la gestion de la masse salariale.

#### **Préconisation 27**

**Transférer aux CREPS la gestion des crédits de rémunération du titre 2 des personnels Etat, à l'instar des ARS ou des écoles nationales (action DAFJS-DRH-DS).**

### **3 - Les budgets primitifs et décisions modificatives**

Les budgets primitifs et modificatifs ont été exécutés correctement en 2010, *a priori* sans dépassement (*comptes non clôturés lors de l'inspection*).

Le budget primitif pour 2011 augmente de 18 % en raison de l'intégration du site de Vallon-Pont d'Arc sur 12 mois de fonctionnement (au lieu de 4 en 2010) :

<sup>9</sup> une mauvaise coordination en fin de gestion entre le directeur, l'ancienne secrétaire générale et l'ancien agent comptable sur les dotations pour amortissement a abouti d'une part à des imputations erronées entre les sections fonctionnement et investissement, non approuvées en CA, et d'autre part à un résultat négatif (- 142 K€).

DEPENSES En M€	BP 2011	prévi 2010	réalisé 2009	RECETTES En M€	BP 2011	exécution 2010	Réalisé 2009
Charges de personnel (64+631)	3,427	2,625	2,221	Subventions d'exploitation (C.74)	2,752	2,433	1,833
				<i>C 741 : subvention de fonctionnement du ministère de tutelle</i>	2,002	1,953	1,389
				<i>C 744, 748 : autres subventions d'exploitation</i>	0,749	0,479	0,444
Autres charges	6,684	5,933	5,386	Autres ressources	7,359	6,125	5,631
<b>TOTAL DES DEPENSES</b>	<b>10,111</b>	<b>8,559</b>	<b>7,607</b>	<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>10,111</b>	<b>8,559</b>	<b>7,464</b>
excédent				perte			0,142
<b>TOTAL EQUILIBRE</b>	<b>10,111</b>	<b>8,559</b>	<b>7,607</b>	<b>TOTAL EQUILIBRE</b>	<b>10,111</b>	<b>8,559</b>	<b>7,607</b>

#### Investissements

EMPLOIS En M€	BP 2011	prévi 2010	réalisé 2009
Investissements	0,318	0,766	0,753

#### 4- Evolution du fonds de roulement de la trésorerie, capacité d'autofinancement

L'établissement n'a actuellement aucune difficulté de trésorerie même si le fonds de roulement a diminué en 2010 (2,1 M€ fin 2009 et une estimation à 1,6 M€ fin 2010). L'autonomie en jours de fonctionnement devrait vraisemblablement baisser à la fois en raison de la diminution du fonds de roulement mais aussi de l'augmentation des dépenses suite au rattachement de Vallon-Pont d'Arc (57 jours d'autonomie dans l'ancien périmètre PACA). La dissolution non encore finalisée du CREPS de Voiron et l'incertitude qui en résulte sur certains chiffres concourent également à ne pas avoir une vue définitive sur le niveau du fonds de roulement.

#### II-3- 2- Des procédures budgétaires à redéfinir

L'établissement du budget du CREPS se fait, depuis de nombreuses années, sous forme d'agrégation des « budgets » des sites.

Outre le fait que cette façon de procéder est contraire à l'esprit d'un établissement qui se veut « unique », les sites n'ayant pas à avoir de « budget » stricto sensu, elle ne permet pas à la direction de construire un budget global qui réponde aux objectifs stratégiques du (futur) projet d'établissement et qui prenne en compte les besoins prioritaires du moment, avec une vue prospective à 5 ans.

Le budget annuel du CREPS doit être établi selon une procédure et un calendrier, plus formalisés.

A cet effet, la direction doit créer un document (cf. esquisse en PJ.7), qui permette au siège et aux quatre sites de présenter en juin (pour la préparation du budget A+1) :

- leurs produits attendus des activités (à l'exception du siège qui n'a pas de produits par définition) et leurs tarifs spécifiques ;
- leurs dépenses de fonctionnement courant (socle), y compris les PRN ;
- leurs dépenses de fonctionnement nouvelles (argumentées) ou impactées par les PRN ;
- leur situation RH (postes à pourvoir en fonctionnaires ou contractuels ou, au contraire, baisse d'ETP sur un site suite à externalisation d'une prestation) ;
- leurs priorités en travaux d'investissement (sur 5 ans).

Le CODIR de juin doit acter, pour le siège et pour chaque site, les éléments structurants (éventuellement avec des hypothèses de travail alternatives chiffrées) permettant au directeur, sur proposition de la secrétaire générale, de construire durant l'été le projet de budget de l'établissement, décliné ensuite dans des « annexes » identifiant les charges et produits fixés au siège et à chaque site.

En septembre, le CODIR finalise le projet de budget, avec les derniers arbitrages du directeur sur des questions restées pendantes. Mi-octobre, le projet de budget est transmis aux membres du CA.

#### **Préconisation 28**

**Mettre en œuvre dès 2011 une nouvelle procédure de préparation budgétaire (action CREPS)**

Par lettre de la direction des sports n° 785/DS/A2 du 27 juillet 2010, à l'occasion du rattachement du site de Vallon-Pont d'Arc au CREPS PACA (PJ. 8), il a été demandé à l'établissement de mettre en place un « service à comptabilité distincte » (SACD) sur ce site, « pour apporter toute la lisibilité nécessaire dans les flux financiers opérés pour ce site et garantir la traçabilité des subventions accordées par les différents partenaires institutionnels concernés par son fonctionnement ».

Les rapporteurs jugent que la mise en œuvre d'un SACD va - comme d'autres pratiques recensées ci-dessus - à l'encontre de la démarche de fusion et de mutualisation qui doit impérativement être menée à compter de 2011.

Par ailleurs, la mise au point d'un SACD impose des efforts supplémentaires, notamment un développement de l'application WIN M9, aboutissant à un suivi redondant.

Même en l'absence de comptabilité analytique, les outils de la comptabilité générale (codes de gestion permettant d'isoler chaque entité et chaque mission, comptes à six chiffres par nature) permettent à l'agence comptable de retrouver et de suivre, dans des tableaux *ad hoc*, les charges et produits afférents à une opération ou un projet et de préparer ainsi tout dossier vis-à-vis de la direction des sports (suivi des pôles ressources nationaux par exemple), d'une collectivité, d'une fédération ou d'un CROS.

#### **Préconisation 29**

**Maintenir Vallon - Pont d'Arc aligné sur les trois autres sites en matière d'organisation budgétaire et comptable (action CREPS)**

## II-3- 3- Un pilotage de la performance à créer

### 1- Contrôle de gestion

A l'exception des quatre indicateurs du PAP repris dans le contrat de performance (indicateurs 4-2, 5-1, 6-1 et 6-2), le directeur de l'établissement ne dispose d'aucun autre tableau de bord de gestion, soit sur le fonctionnement de l'établissement soit sur le taux de réussite des sportifs dans leur projet sportif, scolaire ou professionnel.

#### **Préconisation 30**

**Mettre en place un véritable contrôle de gestion, dépendant directement du directeur (*action CREPS*)**

### 2- Suivi des comptes clients et fournisseurs

#### \* Les comptes clients

Les rapporteurs ont noté, depuis l'arrivée de la nouvelle agent comptable, un meilleur suivi des comptes clients, et par là même une sécurité juridique améliorée. L'agent comptable s'est employée depuis septembre 2010 à recouvrer les créances « en cours » de l'établissement, dont certaines remontaient à plus d'une année. Les créances irrécouvrables devront être présentées en CA. Cette action s'inscrit parfaitement dans le sens des mesures préconisées par la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse précitée.

Le logiciel WIN M9, avec notamment ses « états de solde clients », est désormais utilisé par tous les services. Des recoupements et des contrôles sont désormais possibles (cf. contrôle interne). L'effort doit être poursuivi, en accentuant la formation des agents sur cette application.

#### \* la procédure de dépenses

Cette procédure semble devoir être revue dans sa totalité - afin de compenser les inconvénients dus aux distances - par la mise au point d'un processus qui donne une meilleure vision globale - et donc une meilleure sécurité juridique et financière - au directeur. Le système actuel est daté et lourd, avec une double saisie comptable (pré-liquidation dans les sites et liquidation à l'agence comptable). En outre, il ne permet pas un suivi efficace et centralisé par l'agent comptable des dossiers fournisseurs « en instance » (procédure de relance, clarification de l'étape « service fait »).

Les rapporteurs ne jugent pas opportun d'attribuer les tâches de liquidation aux gestionnaires mais, au contraire, proposent d'alléger leurs tâches en termes de pré-liquidation et de leur permettre de retrouver des capacités pour accentuer certaines opérations de pilotage et de contrôle interne, par exemple.

La solution du « service facturier », d'ailleurs souhaitée par le CBCM du ministère et évoquée par le directeur du CREPS dans un courrier du 28 janvier 2011, devrait répondre à ces divers objectifs. Une telle organisation s'inscrirait pleinement dans le sens des mesures préconisées par la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse précitée.

**Préconisation 31**

**Mettre en place un service facturier, avec centralisation des factures à l'agence comptable et utilisation d'une fiche *ad hoc* pour la certification du « service fait » au siège et dans les sites (action CREPS)**

**3- Tarifs et comptabilité analytique****\* Comptabilité analytique**

En 2010, le ministère a demandé le suivi de 6 missions et activités (M1, M2, A1 à A4).

Même si l'établissement dispose déjà de quelques données analytiques sommaires, il importe que ce volet de pilotage soit confié à une personne ressource bien identifiée au secrétariat général et spécialisée sur ces questions, afin que l'établissement dispose très rapidement d'un outil et de procédures fiables.

Comme indiqué précédemment, la comptabilité analytique doit permettre au directeur de présenter à tout instant au ministère, aux collectivités ou aux fédérations des données fiables par site et/ou par activité.

**Préconisation 32**

**Mettre en place une véritable comptabilité analytique, pilotée par le secrétariat général en liaison avec l'agent comptable (action CREPS)**

Les rapporteurs incitent le ministère (DAFJS et DS) à accompagner les établissements dans ce domaine.

Cet accompagnement répondrait aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010.

**Préconisation 33**

**Assurer un accompagnement des établissements en matière de comptabilité analytique.**

**Pour la DAFJS, intervenir également, sur des sujets techniques d'actualité, lors des réunions annuelles DS-établissements (actions DS-DAFJS). Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence.**

**\* La fixation des tarifs**

Les rapporteurs se sont fait présenter les tarifs 2010 mais ni le *modus operandi* de l'actualisation des tarifs, ni le lien avec une ébauche de comptabilité analytique n'ont été décrits. La bonne adéquation des tarifs n'est pas prouvée.

Par ailleurs, aucun tableau comparatif des tarifs sur 5 ans ne permet à la direction d'avoir une vue d'ensemble et de piloter les évolutions, en corrélation avec les données de comptabilité analytique et de coûts.

Une formalisation des calculs et des argumentations est d'autant plus indispensable que les rapporteurs ont noté, dans les comptes rendus de CA, que la politique tarifaire de l'établissement faisait l'objet de longs débats, pouvant parfois conduire à un vote négatif du budget prévisionnel (voir première partie).

De même, comme dans tous les établissements, le mouvement sportif s'inquiète souvent de l'augmentation régulière des tarifs, même s'il reconnaît dans le même temps l'excellent rapport qualité-prix du panel des prestations assurées.

**Préconisation 34**

**Formaliser la procédure de fixation des tarifs, afin de permettre aux instances dirigeantes de piloter réellement cette question importante (action CREPS)**

Là encore, dans l'esprit de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010, il serait souhaitable que la tutelle apporte son soutien à l'ensemble des établissements nationaux.

**Préconisation 35**

**Créer au niveau ministériel une base de données des coûts et tarifs des établissements, pour faciliter à la fois le pilotage ministériel et, si elle est en ligne (intranet sécurisé), le pilotage local (action DS). Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence.**

**II-3-4- Le contrôle interne comptable**

L'établissement ne dispose pas d'une cartographie des risques potentiels et des mécanismes d'autocontrôle et de contrôle mutuel couvrant l'ensemble des processus concernés (notamment rémunérations, engagement des dépenses de fonctionnement et d'investissement).

Cette cartographie doit permettre au directeur d'identifier les modes de supervision (par la secrétaire générale et l'agent comptable), les responsables de la certification du service fait (avec spécimens de signature), l'organigramme fonctionnel (action - responsable) du processus de recouvrement des créances, la tenue de la caisse, des comptes et des opérations budgétaires ou encore l'émission des titres de recettes.

L'absence d'un contrôle interne comptable est bien sûr notée dans le rapport de septembre 2008 de la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse de la direction générale des finances publiques et du pôle départemental d'audit des Bouches-du-Rhône.

**Préconisation 36**

**Mettre en place rapidement un contrôle interne comptable (action CREPS)**

**II-3-5- marchés et contrats**

A la demande du directeur (note du 8 novembre 2010), la liste des marchés et contrats a été établie.

Un responsable des marchés a été recruté au secrétariat général et chargé de cette importante mission de synthèse, qui devra désormais être pilotée sur le long terme.

### **II-3-6- vacations**

L'établissement ne dispose pas d'un outil de pilotage « établissement » relatif aux crédits vacations (compte 646). Un tel outil doit permettre d'assurer également une veille juridique au regard des dispositions du décret 2001-408 du 7 mai 2001 ou des autorisations de cumul (si titulaire de l'Etat ou contractuel de droit public).

### **II-3-7- régies**

L'établissement dispose de 4 régies de recettes et d'avances, dont les documents ont été présentés (signés du directeur en date du 1<sup>er</sup> septembre 2010).

Comme indiqué précédemment (§ I-4-2), les gestionnaires des sites d'Antibes et de Vallon-Pont d'Arc sont également régisseurs.

## **Conclusion sur la partie budgétaire et comptable**

Le budget de l'établissement dispose des capacités structurelles pour être équilibré mais requiert désormais une vigilance de la part de la direction suite au rattachement de Vallon-Pont d'Arc. L'établissement n'a aucune difficulté de trésorerie.

Depuis 2010, des efforts notables ont été menés dans le suivi des marchés et contrats

En revanche, une mise à niveau est impérative en matière de pilotage de la performance - ceci incluant le contrôle de gestion et la démarche qualité - de comptabilité analytique et de contrôle interne comptable.

### III. LES MISSIONS ET LES ACTIVITES DE L'ETABLISSEMENT

#### III-1 - UNE ORGANISATION DU SPORT DE HAUT NIVEAU PERFORMANTE (M1)

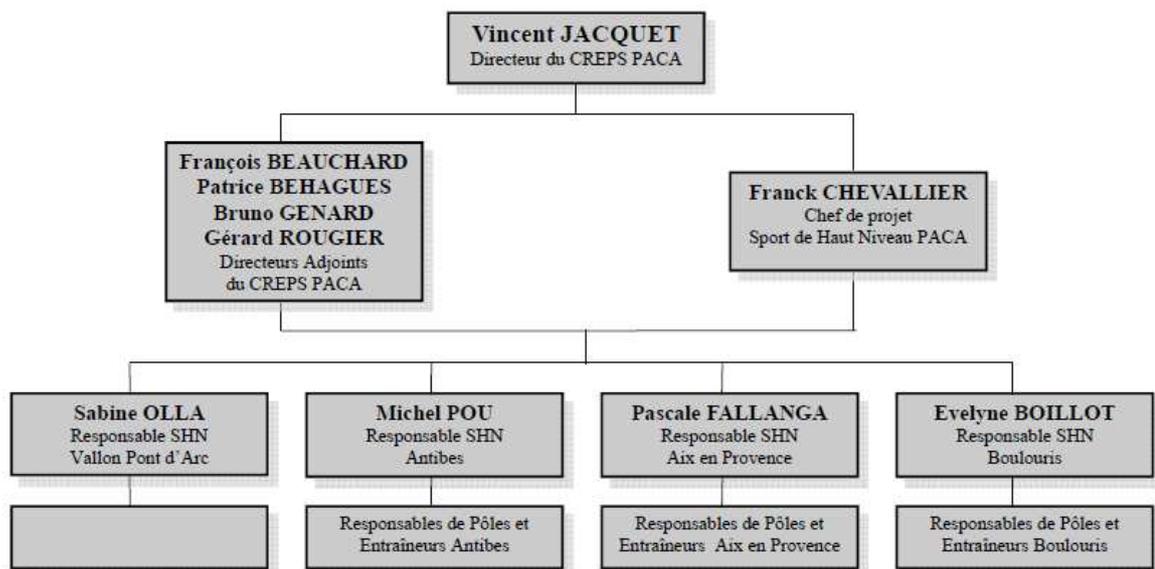
La mission d'inspection a été menée avec les outils suivants : instruction 444/DS du 19 février 2009 sur la mise en œuvre du parcours d'excellence sportive et l'instruction Education nationale/MSVA du 1/08/2006.

##### III-1-1 – Organisation générale

Au 31 janvier 2011, l'organisation du sport de haut niveau au CREPS Sud-Est était la suivante :

#### Organigramme Département Sport de Haut Niveau

#### *CREPS PACA*



L'organigramme montre que l'organisation du CREPS Sud-Est a été adaptée à l'activité multi-sites et n'est, par conséquent, en rien comparable avec un CREPS mono-site. A titre d'exemple, le CREPS de Talence dispose d'un seul chargé du département haut niveau qui en réfère directement au directeur.

Si la configuration du CREPS Sud-est nécessite un tel organigramme, une attention toute particulière doit être donnée aux missions et champs d'intervention de chaque personne occupant des postes de direction pour le sport de haut niveau.

L'arrivée d'un chef de projet à l'été 2009, Franck Chevalier, ancien DTN de l'athlétisme, a pu susciter quelques interrogations de la part des directeurs adjoints et responsables de pôles des sites, sur sa mission, son positionnement et son autorité.

Le directeur du CREPS a établi, dans les mois qui ont suivi la nomination de Franck Chevalier, sa lettre de mission précisant bien son rôle de conseil, d'animation de l'équipe des responsables de département des sites, de coordination de la mise en place d'une plateforme de services à destination des sportifs et entraîneurs et d'impulsion et coordination des démarches transversales à l'échelle régionale (Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales).

Si la mission du chef de projet « sport de haut niveau » est maintenant écrite, la mission des directeurs adjoints dans ce domaine doit l'être également pour clarifier leurs missions et champs d'intervention notamment vis-à-vis du directeur de CREPS Sud Est (cf. préconisation 11).

Les données budgétaires afférentes au sport de haut niveau sont présentées dans le tableau suivant.

#### **Budget prévisionnel haut niveau 2010 principales lignes budgétaires**

Recettes	Ressource propres	Subventions MS	Autres ressources	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	1 060 492 €	541203 €	531 839 €	1 101 251 €	3 234 785 €
Dépenses	Personnel	Fonctionnement	Investissement..	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	822 425 €	1 683 588 €	516 365 €	1 101 251 €	4 123 629 €

MS : ministère des sports

Pour un nombre de sportifs sensiblement identique entre le CREPS Sud-Est et le CREPS de Talence (377 au CREPS de Talence et 374 au CREPS Sud-est), il s'avère que le budget total en dépenses est le double au CREPS Sud-Est.

#### **Comparaison avec le budget prévisionnel haut niveau 2010 du CREPS de Talence**

Recettes	Ressource propres	Subventions MS	Autres ressources	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	917 054 €	468 310 €	40 000 €	382 152 €	1 807 516 €
Dépenses	Personnel	Fonctionnement	Investissement	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	428 523 €	1 077 773 €	161 000 €	382 152 €	2 049 448 €

Cette situation peut s'expliquer d'une part avec une activité sport de haut niveau et une ingénierie de formation éclatées sur 3 sites<sup>10</sup> - avec le coefficient induit de dispersion des effectifs - et d'autre part des investissements plus élevés (rattrapage).

#### **Personnels du CREPS pour la mission haut niveau - surveillance des mineurs (2011)**

Catégories ETP	ETP état (titre 2)	ETP budget établissement	Total
personnel	6	16,1	22,1

Les ETP sur le budget établissement sont consacrés presque exclusivement à la mission de surveillance des mineurs (voir § III-2).

<sup>10</sup> Celui de Vallon-Pont d'Arc mis à part

### III-1-2 - Les structures d'entraînement :

#### 1- Le CREPS compte 27 pôles et 2 Centres de formation :

La répartition des structures par site est la suivante :

#### **Les Pôles accueillis au Creps Sud-est au 1<sup>er</sup> septembre 2010**

Aix en Provence	<b>6 Pôles France: BMX / Escalade / Escrime / Squash / Pentathlon modern /Taekwondo</b> 4 Pôles Espoirs : Basket Ball / Football / GR / Natation Synchronisée
Antibes	<b>5 Pôles France : Natation / Golf / Trampoline / Voile /Nage avec Palmes</b> 4 Pôles Espoirs : Basket Ball / / Golf / Natation/Voile 1 Centre de Formation : Basket Ball (club d'Antibes)
Boulouris-St Raphaël	<b>6 Pôles France : Ski Nautique / Soft Ball / Tennis / Tir à l'Arc / Volley Ball/Triathlon</b> 3 Pôles Espoirs : Athlétisme / Tennis de Table / Triathlon 1 Centre de Formation : Hand Ball (club de Saint Raphaël)
Vallon-pont d'Arc	aucun

*Voir effectifs au II-1-4 ci-après*

Lors de la campagne de labellisation des pôles 2009/2010, seul le pôle France de tir à l'arc a perdu son label en raison d'une population de sportifs non conforme au cahier des charges. Le DTN de la fédération française de tir à l'arc a demandé, depuis, une modification du cahier des charges qui a été acceptée par la CNSHN. Ainsi, le pôle du CREPS devrait d'être labellisé pour la saison 2010/2011.

Deux centres de formation professionnelle existent depuis de nombreuses années avec le club de handball de Saint Raphaël pour le site de Boulouris et le club de basketball d'Antibes pour le site d'Antibes.

Les sportifs des centres de formation professionnelle bénéficient des mêmes prestations pour la formation scolaire et les hébergements que les sportifs des pôles. A noter toutefois une tarification plus élevée et une prise en charge médicale assurée par les clubs professionnels.

#### 2- Une dynamique forte et porteuse d'excellence

#### **Evolution du nombre pôles au CREPS Sud Est.**

Années	Nombre de Pôles France	Nombre de Pôles Espoirs	Total Pôles	Autres structures	Total structures
2010-2011	16	11	27	2	29
2009/2010	16	9	25	2	27
2008/2009	13	14	24	2	26
2007/2008	12	14	26	2	28

#### **Evolution du nombre de pôles France et de pôles Espoir en France.**

	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Pôle Espoir	131	125	118
Pôle France (dont PF jeune)	61	63	78
Total	192	188	196

Le nombre total de structures d'entraînement a très peu varié ces dernières années, en revanche le nombre de pôles France augmente et celui des Espoirs baisse, confirmant ainsi la tendance observée d'une augmentation du nombre de pôles France dans les établissements qui offrent des prestations nécessaires à la réussite dans le sport de haut niveau actuel (suivi scolaire, prestations médicales, installations sportives, unités de lieux...), incitant ainsi les fédérations à choisir, de plus en plus, un établissement relevant du ministère chargé des sports pour implanter un pôle France.

Comme indiqué en préambule, le CREPS Sud-Est se situe en 1<sup>ème</sup> position au nombre de pôles accueillis (27 pôles) et au nombre de pôles France (16 pôles) devant les CREPS de Toulouse et Bordeaux qui comptent 20 pôles.

La particularité du CREPS Sud-Est est certes de disposer du plus grand nombre de Pôles France après l'INSEP (26) mais aussi de compter des pôles France dont les sportifs obtiennent des médailles sur les grandes compétitions internationales de référence (6 médailles aux JO de Pékin). A cela, se rajoute le nombre important de jeunes sportifs (environ une cinquantaine ces 3 dernières années) qui intègrent les pôles de l'INSEP.

Dans le cadre de son projet sport de haut niveau, les rapporteurs jugent que le CREPS peut envisager une augmentation du nombre de pôles France sur les sites d'Aix-en-Provence et de Boulouris principalement, au regard de la capacité d'accueil et des offres de prestations (hébergement, suivi des formations, structure médicale ...). Mais l'intégration de nouveaux pôles doit s'orienter vers des pôles France de fédérations présentant un PES ambitieux, réaliste et visant les plus grands résultats internationaux.

#### **Préconisation 37**

**Commencer à élaborer dès maintenant le projet « sport de haut niveau » du CREPS pour l'olympiade 2013/2017 en déterminant les capacités d'accueil de nouveaux pôles et en se rapprochant de fédérations (*action CREPS*)**

#### **III-1-3 Centre ressources pour des dispositifs des « PES » implantés hors établissement et pour des sportifs individuels**

L'instruction du 19 février 2009 relative à l'élaboration des PES précise que : « *la valorisation de la mission de centre ressources des établissements au profit des sportifs de haut niveau doit permettre, parallèlement, de renforcer les relations entre les établissements et les structures des PES extérieures mais aussi avec les sportifs de haut niveau isolés* ».

Dans ce cadre, le CREPS a développé une coopération avec environ 25 pôles France ou Espoir implantés hors établissements dans la région PACA. Elle est principalement d'ordre médical avec l'utilisation du plateau technique du centre médical d'Aix-en-Provence pour les visites dans le cadre du suivi médical obligatoire. Le projet de développement d'une plateforme d'expertise (*voir paragraphe III-1-5*) devrait accentuer cette coopération que la DRJSCS PACA soutient pleinement pour les 32 pôles hors CREPS et le millier d'athlètes sur liste de la région.

La précédente collaboration entre la DRJSCS Rhône-Alpes et l'ex CREPS de Voiron, au profit des athlètes de haut niveau, s'est transférée sur le CREPS Sud-Est. Le site de Vallon-Pont d'Arc, avec ses prestations de FOAD, intervient auprès de sportifs qui désirent s'engager dans des formations aux métiers du sport. Le Conseil régional Rhône-Alpes a consacré une subvention de 76 000 € en 2010 pour aider 50 sportifs.

A l'avenir, les pôles France, les pôles Espoir et les athlètes de haut niveau rhodaniens pourront bénéficier des offres de services de la plateforme d'expertise.

### **Préconisation 38**

**Engager une réflexion sur l'équilibre économique des centres de ressources des PES (action DS). Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence.**

### **III-1-4 Les sportifs :**

Les principaux résultats, à l'international, de sportifs du CREPS ces dernières années sont les suivants, en notant la part prépondérante de l'année 2010 :

#### 2000-2009

Pascal GENTIL Médaillé olympique 2000/2004 (taekwondo)  
 Myriam BAVEREL Vice-championne olympique 2004 (taekwondo)  
 Frédéric BELAUBRE 3<sup>ème</sup> Championnat du monde 2007 (triathlon)  
 Anne Caroline CHAUSSON Championne olympique 2008 (Bicross)  
 Laetitia LE CORGUILLE Vice-championne olympique 2008 (Bicross)  
 Alain BERNARD Champion Olympique 2008 (natation)  
 Nicolas CHARBONNIER et Olivier BEAUSSET médaillé olympique 2008 (voile)  
 Grégory GAUTIER n°1 mondial 2009 (squash)

#### 2010

Coralie BALMY Vice-championne d'Europe en relais 2010 (natation)  
 Pauline MAZZOCHI et Emilie PILLON Championnes du Monde par équipe 2010 (voile)  
 Pierre QUIROGA Champion du monde par équipe 2010 (voile)  
 Greg PENNES et Sébastien MARTINY Vice-champions d'Europe 2010 en synchro (trampoline)  
 Greg PENNES Champion d'Europe en individuel 2010 (trampoline)  
 Haby NIARE Championne d'Europe 2010 (taekwondo)  
 Clémentine LUCINE Championne du monde 2010 (ski nautique)  
 Iris CAMBRAY Championne du monde juniors 2010 (ski nautique)  
 Anita BLAIZE Vice championne du monde juniors 2010 (escrime)  
 Hélène JANICOT 3<sup>ème</sup> Championnat du Monde juniors 2010 (escalade)

### **L'évolution du nombre de sportifs depuis 2005 au CREPS**

Année	Masculin	Féminin	Total
2010/2011	227	147	374
2009/2010	229	158	387
2008/2009	218	169	377
2007/2008	199	160	363
2006/2007	215	150	365

En 5 ans, on constate une stabilité du nombre total de sportifs.

### Le nombre de sportifs par site et par pôle (saison 2010-2011)

SITE	DISCIPLINE	EFFECTIF		
		Garçons	Filles	Totaux
<b>AIX EN PROVENCE</b>				
Pôle France	BMX	7	6	13
	ESCALADE	1	3	4
	ESCRIME F.	0	13	13
	NATATION SYNCHRONISEE	0	15	15
	PENTATHLON MODERNE	7	4	11
	SQUASH	10	0	10
Pôle Espoir	TAEKWONDO	0	8	8
	BASKET-BALL F.	0	12	12
	FOOTBALL M.	36	0	36
	GYMNASTIQUE RYTHMIQUE	0	6	6
	<b>TOTAUX</b>	<b>61</b>	<b>67</b>	<b>128</b>
<b>ANTIBES</b>				
Pôle France	GOLF	8	0	8
	NAGE AVEC PALMES	3	2	5
	NATATION	9	3	12
	TRAMPOLINE	10	9	19
	VOILE	42	22	64
Pôle Espoir	BASKET-BALL M.	11	0	11
	GOLF	8	0	8
	NATATION	10	8	18
	<b>TOTAUX</b>	<b>101</b>	<b>44</b>	<b>145</b>
<b>BOULOURIS</b>				
Pôle France	SKI NAUTIQUE	2	6	8
	SOFT-BALL F.	0	13	13
	TENNIS M.	10	7	17
	TIR A L'ARC	5	1	6
	TRIATHLON	3	2	5
	VOLLEY-BALL F.	0	14	14
Pôle Espoir	ATHLETISME	4	4	8
	TENNIS DE TABLE	7	1	8
	TRIATHLON	8	2	10
Centre Formation	HAND-BALL M.	11	0	11
	<b>TOTAUX</b>	<b>50</b>	<b>51</b>	<b>101</b>
	<b>3 SITES</b>	<b>212</b>	<b>162</b>	<b>374</b>

On remarque une répartition identique du nombre de pôles Espoirs par site (3) et un nombre de pôles France assez proche entre les sites. En revanche, le nombre de sportifs varie puisqu'il est de 100 sur Aix-en-Provence et de 145 sur Antibes en raison de l'effectif important de 64 athlètes sur le pôle France voile.

### Les inscriptions sur les listes ministérielles

année	Elite	senior	jeune	Total HN	espoirs	Parte-naires	Non classés	Total Non HN
10/11	30	43	105	178	152	2	42	44
09/10	30	63	113	211	130	2	42	46
08/09	21	66	96	183	147	4	41	45
07/08	27	62	97	186	115	3	57	60
06/07	29	65	83	177	132	2	51	53

Le CREPS compte aussi 4 sportifs en catégorie reconversion qui ne figurent pas sur ce tableau.

Un suivi chiffré des flux pourrait servir de base pour un indicateur lors du « diagnostic partagé » avec les DTN organisé par la direction des sports à chaque fin d'olympiade.

Ce constat n'est pas propre au CREPS Sud-est ; il l'est pour l'ensemble des établissements mais aussi pour tout le dispositif français des parcours d'excellence sportive.

### **Préconisation 39**

**Etudier les flux des populations de sportifs entre les structures des PES de chaque fédération afin d'avoir une « traçabilité » du parcours du sportif de haut niveau et de sa reconversion professionnelle (action DS). Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence.**

### **III-1-5 La plate forme d'expertise :**

L'établissement a mis en place une plate forme d'expertise qui a pour principal objectif d'optimiser le niveau de performance et l'accompagnement des sportifs du CREPS mais aussi les athlètes de haut niveau des deux régions. Elle réunit les différents acteurs du sport de la région : services de l'Etat, collectivités territoriales, mouvement sportif, et secteur économique.

Cette plate forme, actuellement en cours de développement, propose cinq domaines d'interventions au bénéfice des sportifs et de l'encadrement :

- l'entraînement : principalement l'équipement utilisé pour les entraînements. Convient-il à l'encadrement ? Quelle évolution lui apporter ?... ;
- la préparation mentale : une unité de préparation mentale intervient auprès des sportifs en liaison avec l'encadrement ;
- la préparation physique : une unité de préparation physique conseille les entraîneurs et propose des interventions de spécialistes ;
- l'aide à l'analyse de l'entraînement et de la performance ;
- le suivi socioprofessionnel : suivi de formation, orientation scolaire, universitaire et professionnelle, bilan de compétence ;
- le médical : organisation de l'offre médicale, prévention et ré-athlétisation.

Aujourd'hui, un certain nombre de ces prestations existe déjà sur chacun des sites mais elles peuvent néanmoins être développées et, surtout, s'ouvrir davantage sur les sportifs hors CREPS y compris Rhodaniens (voir ci-dessus).

### **III-1-6 Le suivi de la formation des sportifs :**

Site d'Antibes :

Responsable de la formation des sportifs : Michel PIOU (responsable du département haut niveau).

#### **Répartition des effectifs**

collège	lycée	université	Formation professionnelle	Vie active	TOTAL
26	52	26	23	36	163

Les établissements scolaires, collège et lycée, se situent à 10 mn et 15 mn du site. Pour les formations universitaires à Nice- Sophia/Antipolis, le temps de trajet par la route ou le train est de 20 mn. A partir des classes de 4<sup>ème</sup> jusqu'en terminale, un dispositif spécifique existe, qui tient compte des contraintes des sportifs. Au lycée Audiberti, les sportifs terminent les cours à 13 h ou commencent à 10 h pour finir les cours à 16h. Ces aménagements horaires sont propres à chaque discipline en fonction des exigences des disciplines sportives.

Des cours de rattrapage sont mis en place et un coordonnateur des études recruté par le CREPS est le professeur principal des classes de sportifs. Pour cet emploi, le CREPS se voit octroyer une subvention par la ville d'Antibes. La réussite du dispositif de formation au collège et lycée pour les sportifs doit beaucoup à ce poste.

Le CREPS met en place chaque soir (du lundi au jeudi) des études surveillées. Les études universitaires ainsi que certaines autres études peuvent bénéficier d'aménagement.

Site d'Aix-en-Provence :

Responsable des formations : Pascale FALANGA (responsable du département haut niveau).

**Répartition des effectifs**

collège	lycée	université	Formation professionnelle	Vie active	TOTAL
59	43	9	7	5	123

Le collège, le lycée et l'université se trouvent à 3 mn du site en bus. Au collège, les sportifs terminent leurs cours à 15h 30 et au lycée une classe de seconde voit ses horaires adaptés à la pratique sportive : fin des cours à 16 h tous les jours et pas de cours le mercredi et samedi. Ils sont dispensés d'EPS.

Un conseiller principal d'éducation et des maîtres d'internat sont spécialement chargés du suivi. Une étude dirigée a lieu chaque soir de 20h à 22h30 et des cours de rattrapage sont dispensés au CREPS ou sur les établissements.

La proximité géographique de l'université d'Aix-en-Provence et le nombre important de formations dispensées démontrent le potentiel fort intéressant pour réussir le double projet des sportifs de haut niveau sur Aix-en-Provence. Une charte d'aide aux sportifs de haut niveau existe, signée par le président de l'université de Provence.

Site de Boulouris :

Responsable de la formation des sportifs : Evelyne BOILLOT (responsable du département haut niveau).

**Répartition des effectifs**

collège	lycée	université	Formation professionnelle	Vie active	TOTAL
9	39	16	18	4	17

Le lycée et le collège sont respectivement à 10 et 5 mn du site en bus. Les sportifs sont libérés des cours à 12h ou 13h et le suivi pédagogique est assuré par la responsable du haut niveau en liaison avec les équipes éducatives des établissements scolaires. La formation organisée par le CNED concerne les sportifs du pôle tennis avec une prise en charge fédérale totale du coût de cette formation. Il existe aussi des formations aux métiers du sport, adaptées aux sportifs de haut niveau.

### **Conclusion sur l'organisation du sport de haut niveau**

Le CREPS obtient, comme l'ensemble des établissements nationaux relevant du ministère chargé des sports, d'excellents résultats pour la formation scolaire, universitaire et professionnelle des sportifs, répondant bien ainsi à la spécificité française de la réussite du double projet.

L'éducation nationale – avec 2 rectorats en PACA - contribue au fonctionnement des internats, en finançant en heures supplémentaires effectives (HSE), les tuteurs d'études et les professeurs de soutien

L'organisation mise en place sur les sites et l'engagement des personnels en charge de ce domaine permettent d'avoir un taux de réussite pour les passages en classe supérieure. La réussite aux examens est comprise entre 95 et 100 % chaque année.

Toutefois, sur deux sites, une amélioration de l'offre de formation universitaire adaptée aux exigences du sport de haut niveau apparaît nécessaire pour compléter le dispositif actuel : le site d'Aix-en-Provence mais aussi celui de Boulouris. Ce dernier est très éloigné des centres universitaires de la région et le directeur du site travaille sur un projet de formation universitaire avec un enseignement à distance.

Enfin, soucieux d'élargir l'offre de formation de ses athlètes de haut niveau, le CREPS réfléchit à la mise en place d'un diplôme d'Etat de coordonnateur d'activités et de projets socio-éducatifs spécifique aux sportifs de haut niveau et surtout adaptable aux exigences du projet sportif.

### **III-1-6 La structure médicale :**

Site d'Aix-en-Provence :

Chef du service médical : Docteur Jean-Pierre Cervetti.

Types de soins	Effectifs physiques.
Médicaux	1 médecin du sport à plein temps
Kinésithérapie	4 kinésithérapeutes vacataires
Infirmière	1 plein temps
Paramédicaux	1 psychologue vacataire 1 diététicienne vacataire 1 podologue vacataire

Disposant d'un bâtiment spécialement construit en 1986 pour l'activité médicale, le service dispose d'un espace agréable et très bien équipé en matériel de rééducation.

Il bénéficie de la labellisation « plateau technique » et comprend aussi une unité de récupération (sauna, jacuzzi et espaces de repos).

Les visites médicales réglementaires sont assurées à 100 % pour les sportifs inscrits dans une structure validée par un PES dans le CREPS.

Ce service médical assure les soins avant, pendant et après l'entraînement, la rééducation des athlètes et des épreuves d'effort.

Une unité de récupération existe dans le service médical avec un sauna et une baignoire à bulles. Au total, près de 6000 actes médicaux et 3000 utilisations de l'unité de récupération sont comptabilisés par année.

Un projet de transformer administrativement le service médical d'Aix-en-Provence en « centre de santé » est actuellement à l'étude. Le pilotage de ce projet s'effectue conjointement entre le CREPS et la DRJSCS qui a entrepris des démarches auprès de l'ARS. Ce projet semble recevoir un écho positif. La qualification en centre de santé autoriserait le CREPS à percevoir des remboursements de soins provenant de la sécurité sociale. En contrepartie, il aurait obligation de recevoir tout public souhaitant bénéficier de la médecine sportive.

#### **Préconisation 40**

**Faire une étude sur la faisabilité et l'utilité de transformer un service médical en centre de santé dans un établissement du ministère des sports (*action DS*)**

#### Site de Boulouris :

Chef du service médical : Docteur Frédéric Levecque.

Types de soins	Effectifs physiques.
Médicaux	1 médecin du sport à temps partiel
Kinésithérapie	6 kinésithérapeutes vacataires
Infirmière	1 plein temps
Paramédicaux	1 psychologue vacataire 1 podologue vacataire

Le CREPS souhaite aménager de nouveaux locaux médicaux, à côté du nouveau centre de récupération de 200 m<sup>2</sup>. Cette unité de lieu ainsi qu'un espace plus étendu amélioreront les prestations médicales dispensées aux sportifs. Les visites médicales réglementaires sont assurées à 100 % pour les sportifs inscrits sur liste.

Le site collabore depuis plus de 10 ans avec le Centre Européen de Rééducation du sportif (CERS) situé à proximité du site.

#### Site d'Antibes :

Chef du service médical : Jean Christophe Corradi.

Types de soins	Effectifs physiques.
Médicaux	3 médecins du sport vacataires
Kinésithérapie	4 kinésithérapeutes vacataires
Paramédicaux	1 psychologue vacataire

Des 3 sites, Antibes a le service médical le moins important. Cependant, grâce au concours de 3 médecins à temps partiel dont Jean Christophe CORRADI le coordonnateur, les interventions de 4 kinésithérapeutes et la présence d'une psychologue, il assure pleinement le suivi médical des sportifs. Comme pour les autres sites, il s'appuie sur un réseau local de médecins spécialistes et a passé une convention avec le Centre Médico-sportif d'Antibes labellisé « plateau technique ». 95 à 100 % des sportifs des pôles réalisent le suivi médical obligatoire avec le service médical de l'établissement.

### **Conclusion sur la structure médicale**

Chaque service médical de site dispose d'un secrétariat et d'un réseau d'experts très réactifs pour des consultations par des médecins spécialistes (radiologue, cardiologue, dentiste, gynécologue, ORL.....). La réathlétisation (retour de blessure) est aussi proposée sur chaque site. Au total, 9013 actes médicaux sont comptabilisés par an et le personnel médical représente 6,2 ETP pour le personnel Etat et 2,7 ETP pour le personnel CREPS (budget établissement). A cela, il convient d'ajouter les nombreux vacataires (5 médecins, 17 kinésithérapeutes, 3 psychologues, 2 podologues).

Les rapporteurs notent qu'il ne serait pas inutile que l'activité médicale, à haute valeur ajoutée, fasse l'objet d'une coordination, à l'instar du sport de haut niveau et des formations.

### **Conclusion sur le sport de haut niveau**

Le CREPS offre actuellement de très bonnes prestations pour y réussir une carrière sportive et une formation préparant bien les sportifs à leur reconversion. En termes de résultats sportifs, les nombreuses médailles olympiques ou mondiales obtenues par ses sportifs positionnent l'établissement derrière l'INSEP, mais loin devant les autres CREPS.

Le potentiel de développement, en particulier sur le site d'Aix-en-Provence, apparaît important au regard notamment de la capacité d'accueil qui sera prochainement proposée à la fin des travaux des bâtiments d'hébergement (juin 2011). Le choix de nouvelles structures d'entraînement devra s'orienter sur des pôles France de disciplines prioritairement olympiques.

La situation actuelle du site d'Antibes demeure singulière puisqu'il ne dispose d'aucun équipement sportif propre. Les installations sportives appartiennent à la ville d'Antibes (hormis pour le golf et la voile) qui les loue au CREPS mais attribue une subvention équivalente à l'établissement. De plus, on constate que ces pôles, figurant dans les PES des fédérations, s'appuient sur les structures des clubs locaux (exemple la natation). Les rapporteurs s'interrogent donc sur la fragilité actuelle du dispositif qui repose sur la volonté d'une municipalité de poursuivre ou non sa politique en faveur du sport de haut niveau, même si le maire d'Antibes affirme régulièrement l'attachement de la ville pour le sport de haut niveau et pour le site d'Antibes du CREPS Sud-Est.

### III.2- L'ACCUEIL DES MINEURS/VIE QUOTIDIENNE (rattaché à M1)

La mission d'inspection a été menée avec les outils suivants : Circulaire n° 2006-123/MEN/MSS du 1<sup>er</sup> août 2006, règlement intérieur du CREPS PACA (titre II).

Des mineurs étant confiés à l'établissement, ce dernier doit être attentif à la mise en œuvre de dispositions précises et strictes protégeant les élèves. La surveillance des internats, tous intra-muros, sont sous la responsabilité directe des responsables du sport de haut niveau de chaque site. Le règlement intérieur du CREPS régit, dans son titre II, tous les domaines de la vie courante.

Le CREPS compte 218 internes dont 178 mineurs répartis de la façon suivante sur les sites : Aix-en-Provence 89, Boulouris 52 et Antibes 37.

Comme partout ailleurs, l'établissement éprouve des difficultés de recrutement pour trouver des personnes répondant bien au profil du poste. Elles restent généralement 2 ans, rarement 3, avec la difficulté pour l'établissement de devoir recourir à des contrats de 10 mois (ce qui empêche d'avoir des surveillants en fin d'année scolaire, les premiers jours de juillet).

18 personnes (16,1 ETP) interviennent dans l'encadrement des mineurs en qualité de CPE (conseiller pédagogique d'éducation), maître d'internat, surveillant ou animateur. Leur rémunération provient du budget propre du CREPS.

site	Effectif physique	statut	fonction
Aix	1	CDD 3 ans	CPE
	5	CDD 10 mois	Maître internat
	2	CDD 12 mois 70%	idem
Antibes	1	CDD 3 ans	CPE
	3	Maître d'internat au pair	surveillants
Boulouris St Raphael	1	CDI	Animatrice
	2	CDD 12 mois à 70 % (art 6 §1)	Surveillants
	3	CDD 10 mois (art.6 §2) à 50%, 70% et 80%	Surveillant we et jours fériés

Comme dans beaucoup d'établissements, la situation des surveillants est disparate. Ce point avait déjà été identifié en 2003 et 2005 par l'inspectrice générale territoriale (cf. documentation en annexe) et n'incombe pas aux établissements eux-mêmes.

Le ministère de l'éducation nationale pourrait affecter, à terme, des « assistants d'éducation » relevant de la loi du 30 avril 2003 et du décret 2003-484 du 6 juin 2003 (modifié 2008). Mais cette opération est soumise à la modification préalable de la loi de 2003 et, dans un second temps, à la déclinaison de cette disposition dans le nouveau décret sur les CREPS, ce qui reporte sa mise en œuvre.

S'agissant d'un domaine important, celui de la protection des mineurs, le ministère est légitime à jouer un rôle moteur pour relancer la procédure auprès du ministère de l'éducation nationale.

**Préconisation 41**

**Accélérer l'adaptation des textes légaux et réglementaires permettant d'asseoir juridiquement et budgétairement la situation des assistants d'éducation, via un établissement scolaire « mutualisateur » (actions DS-DRH avec MENJVA). Préconisation identique formulée dans le rapport CREPS de Talence.**

Les rapporteurs notent l'absence d'un document de référence, de nature réglementaire, qui délimite et décrit les responsabilités de chacun dans l'encadrement des mineurs inscrits dans une structure d'entraînement en CREPS. La diversité des situations dans lesquelles peut se retrouver un jeune sportif (dans l'établissement scolaire, au CREPS, en déplacement pour entraînement ou en compétition,..), nécessite de préciser le champ des responsabilités de chacun (proviseur/principal, directeur du CREPS et fédération).

**Préconisation 42**

**Produire un document de référence, abordant les règles d'encadrement et de surveillance des sportifs mineurs en CREPS et qui définisse les responsabilités respectives du chef d'établissement scolaire, du directeur du CREPS et des responsables de pôle (action DS) (cf. Rapport CREPS Talence)**

**Conclusion sur l'accueil des mineurs**

L'organisation de l'accueil des mineurs n'appelle pas de remarque particulière. L'établissement et surtout les personnels des 3 sites en charge de l'accueil des mineurs manifestent une attention, une vigilance de tout instant pour veiller à ce que la vie des jeunes sportifs se passe bien.

Le volet des responsabilités institutionnelles doit être traité rapidement.

**III-3 UNE MISSION « FORMATIONS » BIEN ORGANISEE (M2 et autres formations A1)**

La mission d'inspection a été menée avec les outils suivants : catalogue des formations, l'instruction 09-112/DS du 8 septembre 2009 relative aux priorités ministérielles en matière de formation, la circulaire n° 237/DSC2 du 5 juillet 2010 relative à la mise en œuvre de la certification et de l'offre de formation professionnelle dans le champ de l'animation et du sport.

**III-3-1- organisation et fonctionnement du département des formations**

Chef de projet formation CREPS Sud-Est : Alex Cornu (CTPS).

Responsables de formation par site :

- Antibes : David Fontana
- Aix-en-Provence : Alain Fournier
- Boulouris : Jean-Michel Besson
- Vallon-Pont d'Arc : Sabine Olla

Le secteur formations présente une organisation identique à celle du secteur haut niveau avec un chef de projet formations qui a pour mission (ref : lettre de mission du 10/12/2010) :

- un rôle permanent de conseil ;
- un rôle de cohérence, d'unité et de lisibilité à la mission formation de l'établissement dans le Sud-Est et au sein du réseau national des établissements du ministère ;
- un rôle stratégique permettant d'adapter l'établissement à l'évolution de son environnement ;
- un rôle d'animation de l'équipe des responsables de département formations de chacun des sites.

Compte tenu du rattachement récent (1<sup>er</sup> septembre 2010) du site de Vallon Pont d'Arc, la formation sur le site de Vallon-Pont d'Arc est abordée au chapitre III-3-3 ci-après.

### 1- L'organisation et le fonctionnement du département

#### **Personnels mobilisés pour les formations (avec Vallon-Pont d'Arc)**

(secrétariats compris)

ETP Etat	ETP Etablissement	Total
44,8	27	71,8

Le chef de projet effectue, sur chaque site, une visite mensuelle où il réunit l'ensemble des formateurs. Chaque trimestre les responsables de formation et directeurs de site sont réunis au siège du CREPS et annuellement, 2 regroupements avec l'ensemble des formateurs sont organisés par le CREPS.

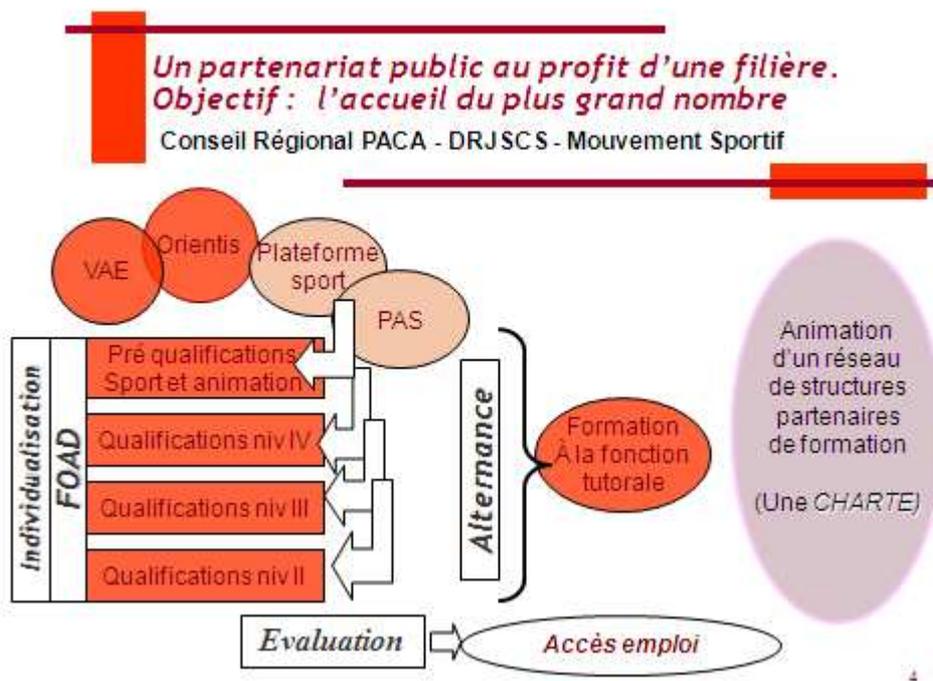
Dans le cadre du suivi des formations, des enquêtes qualitatives et quantitatives sont réalisées auprès des stagiaires dans les quelques mois (3 à 6 mois) après la fin de leur formation.

L'outil informatique va continuer sa modernisation au profit des usagers qui souhaitent suivre une formation, puisque à partir d'un téléchargement des formulaires d'inscription actuellement en place, l'inscription s'effectuera directement en ligne.

### 2 – Le positionnement de l'établissement dans l'environnement national et régional de la formation aux métiers du sport et de l'animation

L'objectif du CREPS est de maintenir une cohérence de l'offre de formation dans une logique « service public » et dans une logique de filière pour le plus grand nombre dans le cadre d'un partenariat Etat/Région.

Dans le cadre d'une réflexion menée en partenariat avec la DRJSCS et la direction de la formation professionnelle et de l'apprentissage du Conseil Régional PACA, le CREPS a défini une offre de formation dont la direction des sports reconnaît la cohérence dans le cadre d'un service public. En effet, cette offre de formation prend en compte l'ensemble des préconisations de l'instruction 09-112 du 8 septembre 2009.



### 3 - La formation à distance (FOAD)

Avant le rattachement de Vallon Pont d'Arc, le CREPS PACA avait passé un partenariat, depuis 2006, avec le CREPS de Rhône Alpes, initiateur et porteur du projet. Dorénavant depuis le 1<sup>er</sup> septembre, les personnels en charge de la FOAD font partie des personnels CREPS Sud Est tout en restant basés à Voiron.

Le projet FOAD s'appuie sur la notion de travail collaboratif et mobilise l'ensemble des formateurs. L'organisation interne du CREPS et la répartition des rôles de chacun seront prochainement fixés dans le cadre d'un groupe transversal PACA-Rhône-Alpes, sous la responsabilité du chef de projet « Formations ».

2 axes forts de travail sont retenus :

- l'individualisation des parcours de formation pour les publics sportif de haut niveau ;
- la consolidation du principe d'intégration progressive « ouvert et à distance » dans l'ensemble des formations du CREPS.

La FOAD est faite au moyen de deux applications : SPORTEEF (plate-forme INSEP) et SPIRALE (développée par l'université de Lyon mais qui va être abandonnée au profit de SPORTEEF).

Les rapporteurs notent, dans ce domaine également des applications et logiciels « formations », l'absence de coordination entre CREPS et d'accompagnement ministériel. Ce dernier répondrait aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010.

**Préconisation 43**

**Accompagner et conseiller les CREPS sur les logiciels existants ou susceptibles d'être développés dans le domaine des formations (action DS). (Préconisations du rapport d'inspection du CREPS de Talence**

### III-3-2 Nombre et nature des formations organisées ou portées par l'établissement avant le rattachement de Vallon-Pont d'Arc

#### Budget prévisionnel 2010 (hors Vallon-Pont d'Arc)

Recettes	Ressource propres	Subventions SES	Autres ressources	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	1 506 090 €	365 025 €	138 199 €	2 114 715 €	4 124 029 €
Dépenses	Personnel	Fonctionnement	Investissement..	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	487 167 €	1 191 021 €	140 726 €	2 114 715 €	3 933 629 €

Volume globale d'activité 2009 (sans Vallon) :

<b>stagiaires accueillis</b>	<b>2995</b>
<b>heure/stagiaire centre</b>	<b>347643</b>
<b>heure/stagiaire entreprise</b>	<b>146459</b>
<b>Volume Total heure/stagiaire</b>	<b>494102</b>

En volume d'heures stagiaires, le CREPS ex PACA se positionnait en 2<sup>ème</sup> position derrière celui de Montpellier jusqu'en 2009.

Le secteur cible (au sens de l'instruction DS/C n°09-112 précitée)

Tableau CREPS

SECTEUR CIBLE :	Volume d'h/s	Nbre stag.
<b>Les activités en environnement spécifique</b>	<b>68 700</b>	<b>567</b>
<b>Les formations à prédominance du service public de formation (SPF)</b> <i>(Nombre de stagiaires +/- proche du nombre de diplômés)</i>	<b>162 387</b>	<b>908</b>
<b>Les formations rares</b> <i>(Moins de 20 stagiaires et/ou moins de 20 diplômés)</i>	<b>651</b>	<b>2</b>
<b>Les autres activités prioritaires :</b>		
<b>Préparation aux concours de la fonction publique d'Etat et territoriale</b>	<b>364</b>	<b>11</b>
<b>PNF/PRF et formation initiale statutaire</b>	<b>973</b>	<b>45</b>
<b>Formations bi qualifiantes</b>	<b>7 903</b>	<b>24</b>
<b>Formations non diplômantes et diplômes fédéraux</b>	<b>4 409</b>	<b>200</b>
<b>Les formations préparatoires à des diplômes délivrés par d'autres ministères ayant trait aux APS :</b>		
<b>Permis mer, secourisme, BNSSA, pisteur secouriste etc...</b>	<b>10 028</b>	<b>460</b>
<b>Etudes, ingénierie, autres demandes de l'administration centrale ou DRJSCS</b>	<b>2 016</b>	<b>77</b>
<b>Nouveaux diplômés DE/DESJEPS</b>	<b>14032</b>	<b>212</b>
<b>Formations destinées à des publics FI/PAS</b>	<b>24470</b>	<b>183</b>
<b>Formations destinées à des SHN issus des PES de l'établissement</b>	<b>4180</b>	<b>22</b>
<b>TOTAL secteur cible</b>	<b>300 113</b>	<b>2 711</b>
<b>Rappel du volume global d'activité de l'établissement</b>	<b>347 643</b>	<b>2 995</b>
<b>Part du secteur cible de l'établissement en pourcentage</b>	<b>86,3%</b>	<b>90,5%</b>

La part du secteur cible est très satisfaisante.

### Financement des formations et conventions de partenariats

Hors hébergement, le produit de l'activité formation s'élève à 2 078 117 € pour 2009 soit, 26,1 % des produits de l'établissement.

### Répartition en pourcentage des produits :

- 42,8 % de financements publics ;
- 39 % provenant de stagiaires en autofinancement ;
- 16,6 % provenant des entreprises ou OPCA ;
- 1,6% autres.

### Répartition des financements publics (889 887 €) :

- 46 % : Etat (hors salaire des fonctionnaires);
- 45,7 % : autres financements publics ;
- 7,5 % : Etat et collectivités territoriales pour la formation de leurs agents.

Les rapporteurs ont noté les bonnes relations CREPS/DRJSCS PACA, cette dernière habilitant 58 formations sur l'établissement pour un total de 188 habilitations en région PACA (31%).

Dans le cadre des crédits provenant du BOP régional, le directeur régional PACA a délégué 167 500 € en formation professionnelle initiale (FPI) et 100 000 € pour le PAS en 2010.

Les liens avec le Conseil régional PACA sont également de qualité puisqu'une convention a été signée en 2010 pour un montant de 400 000€.

### **III-3-3 L'intégration de Vallon Pont d'Arc et l'échelle désormais inter-régionale**

L'offre de formation de l'établissement doit maintenant développer une cohérence inter-régionale, PACA/Rhône-Alpes, de Nice à Bourg-en-Bresse avec 6 SAF supplémentaires (SAF régionale et SAF 74, 73, 38, 01, 42) soit un total de 9 SAF. A titre d'exemple, on notera que l'ensemble des SAF représente 17 préformations ski alpin pour l'accueil de 500 stagiaires.

Face à cette nouvelle situation, le chef de projet formations a réorganisé le suivi des SAF en créant au siège de l'établissement une « plateforme » commune afin de permettre une gestion centralisée. Cette plateforme comprend 3 secteurs : financier, pédagogique et technico-pédagogique.

#### 1- Un pilotage thématique au travers des groupes transversaux

Rendus nécessaires par les territoires couverts et la variété des problématiques, ces groupes transversaux, au nombre de 3, sont animés par les chefs de projet formations et sport de haut niveau. L'objectif est d'appréhender un certain nombre de thèmes stratégiques pour le développement de l'établissement par l'animation de personnes qualifiées.

Les 3 groupes transversaux sont les suivants :

- l'orientation et la formation « sur mesure » pour les sportifs de haut niveau ;
- le développement de la formation ouverte et à distance et la question de l'individualisation ;
- la question des sports de nature au sein de l'établissement.

## 2- la formation à Vallon-Pont d'Arc :

En raison de son positionnement géographique, la formation est à 100 % sports de nature (sauf BEESAN) dont 80% en environnement spécifique.

Les formations sont centrées sur le canoë-kayak, l'escalade, la spéléologie, le canyonisme, le cyclisme, l'accompagnement en montagne et le ski nordique.

Neuf enseignants interviennent pour 55 000 heures de formations.

Dans le cadre du PNF, les formations du site portent avant tout sur le cadre juridique des sports de nature et la formation initiale des professeurs de sports.

## 3- les relations institutionnelles avec la DRJSCS Rhône-Alpes :

Suite au rattachement du site de Vallon-Pont d'Arc à un CREPS situé sur une autre région administrative, des questions de relations institutionnelles se sont posées. Les rapporteurs ont pu noter qu'elles sont aujourd'hui résolues, comme en témoigne la convention passée, pour la SAF, entre la DRJSCS Rhône-Alpes et le CREPS Sud-Est dont le siège est à Aix-en-Provence.

Cette convention va porter l'offre de formation publique à 3 formations de niveau 5, 14 formations de niveau 4 et 9 formations de niveau 3, sans compter les 3 formations proposées dans le cadre de la FOAD.

Une convention plus générale CREPS/DRJSCS, abordant notamment les secteurs sport de haut niveau et formations, est actuellement à l'étude et les deux directeurs régionaux vont se rapprocher pour préparer un document sensiblement identique entre les deux DRJSCS (voir préconisation 5).

Dans le cadre du BOP Rhône-Alpes, le directeur régional va attribuer une subvention d'un montant de 100 000 € au titre de la FPI et une subvention de 40 000 € au titre du PAS pour 2011.

Enfin dans le cadre du marché public de formation, le CREPS a obtenu du conseil régional des marchés pour un montant d'environ 308 000 € en 2010.

## **Conclusion sur les formations**

Le rattachement de Vallon Pont d'Arc fait de l'établissement le 1<sup>er</sup> CREPS dans le domaine des formations tant dans le volume de l'activité que dans la diversité des formations proposées. Les rapporteurs ont noté le rôle important que joue l'établissement dans l'offre de formation des métiers dans le domaine des sports de nature et dans le domaine de l'environnement spécifique qui sont deux secteurs à grande portée économique sur les 2 régions.

Dans le cadre de l'élargissement de l'établissement, les rapporteurs ont aussi noté la rapidité avec laquelle l'organisation du secteur formation s'est mise en place pour répondre aux nouveaux défis. La personnalité et la compétence du chef de projet Formations ont joué un rôle capital dans cette réussite.

### III-4 RECHERCHE ET EXPERTISE (A2)

L'activité recherche reste extrêmement réduite au CREPS Sud-Est. On peut évoquer le partenariat envisagé avec les universités de Nice Sophia Antipolis et l'université d'Euromed de Marseille.

Un projet recherche ambitieux reste à inventer dans le projet de l'établissement d'autant plus que celui-ci compte beaucoup de sportifs côtoyant les podiums des compétitions internationales de référence.

#### **Préconisation 44**

**Elaborer un projet « recherche » en concertation avec l'INSEP, animateur du réseau des établissements. (action CREPS)**

### III-5- ACTIVITE DE SOUTIEN A LA VIE ASSOCIATIVE (A3)

Cette activité concerne essentiellement la fonction « accueil » du CREPS.

#### **Budget prévisionnel 2010**

Recettes	Ressource propres	Subventions SES	Autres ressources	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	2 261 008 €	72 837 €	62 585 €	485 749 €	2 882 179 €
Dépenses	Personnel	Fonctionnement	Investissement..	Personnel Etat (valorisation)	Total
montant	410 849 €	1 018 839 €	130 706 €	485 749 €	2 046 143 €

La capacité d'hébergement est conséquente sur les sites de Boulouris et d'Aix-en-Provence puisqu'environ 50% des lits (soit 300 au total) y sont disponibles pour l'accueil de stages sauf durant cette saison sur le site d'Aix-en-Provence en raison d'importants travaux d'hébergement actuellement en cours.

Le taux d'occupation de l'hébergement a atteint 66,11 % en 2009 (6è place des CREPS).

Le CREPS a, ces dernières années, porté une attention toute particulière à l'amélioration du service d'accueil des stages en recrutant des personnels qualifiés pour cette fonction.

A noter, enfin, que de nombreuses équipes de France viennent sur les sites du CREPS et particulièrement sur celui de Boulouris qui bénéficie, notamment, d'un environnement favorable à des stages de préparation d'équipes nationales.

Le CREPS accueille aussi des associations (par convention) sur les installations sportives laissées disponibles par les pôles et les formations CREPS.

#### IV - ACTIVITES LOGISTIQUES ET FONCTIONS SUPPORTS (A4)

Ces activités sont assez emblématiques de la variété des décisions – ou des non décisions - prises les années passées, selon les sites, la personnalité de leur responsable, leur histoire ou leur culture.

Les rapporteurs ont bien conscience que les deux termes des différents choix – marché centralisé ou contrat local - sont à analyser au cas par cas, selon l'activité et selon le contexte géographique. L'éloignement géographique est certainement un point important à prendre en compte mais, à l'inverse, les sociétés sont souvent à même aujourd'hui d'assurer des prestations dans toutes les régions, même les plus éloignées.

##### IV-1 La restauration

Cette fonction est externalisée sur les sites d'Aix-en-Provence (prestataire « Provence plats »), d'Antibes (« API restauration ») et de Boulouris (« Compass »). Elle ne l'est pas sur le site de Vallon-Pont d'Arc.

Le décalage entre les échéances de marchés n'avait pas encore permis jusque là d'unifier cette prestation dans un marché unique. Mais les rapporteurs notent qu'un calage au 1<sup>er</sup> mars vient d'être opéré, devant permettre de lancer un appel d'offres commun en 2012.

##### **Préconisation 45**

**Restauration : réaliser une étude comparative, quantitative (prix) et qualitative (prestations, délais, sécurité alimentaire, etc.), entre les 3 prestataires, ainsi que, pour Vallon-Pont d'Arc, une analyse, sur les mêmes bases, de la prestation assurée en régie, de façon à préparer les choix futurs (*action CREPS*)**

##### IV-2 L'informatique

L'établissement dispose d'un agent du siège assurant un soutien mutualisé sur les 3 sites historiques.

Le site d'Aix-en-Provence bénéficie en outre d'un contrat de location maintenance (prestataire « Izitec »). Enfin, le site de Vallon-Pont d'Arc bénéficie des services d'un prestataire extérieur (société Michel Claveau informatique).

Pour cette activité spécifique, il ne paraît pas anormal que le soutien soit assuré par des prestataires proches et pouvant intervenir rapidement.

En revanche, le CREPS n'a pas établi de schéma directeur informatique (SDI).

##### **Préconisation 46**

**Etablir le schéma directeur informatique (*action CREPS*)**

Les rapporteurs notent l'absence d'un lieu d'échange et d'information sur les applications informatiques existantes dans tous les établissements (RH, budget, formations, etc.) Cette forme d'accompagnement répondrait aux prescriptions de la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010.

**Préconisation 47**

**Faire un état des lieux des applications informatiques existantes dans tous les établissements et assurer sa diffusion en ligne (intranet) de façon que les bonnes pratiques soient mieux connues (action ministère : DS et DAFJS). (Préconisations du rapport d'inspection du CREPS de Talence)**

**IV-3 La logistique****1- Véhicules**

La liste des véhicules - CREPS ou location - et les documents sur les assurances (MAIF) - ont été présentés.

Les situations varient entre les sites :

Aix-en-Provence : véhicules propriété du CREPS ;

Antibes : propriété du CREPS et 1 contrat de location UGAP ;

Boulouris-St Raphaël : propriété du CREPS et 1 contrat de location MIA Automobile

Vallon- Pont d'Arc : propriété du CREPS.

Pour éclairer les choix futurs, et le nécessaire remplacement d'un parc vieillissant, il manque un document sur les choix stratégiques (politique d'achat ou de location, en fonction des contextes locaux et des capacités financières du CREPS).

**Préconisation 48**

**Etablir un schéma directeur des moyens de transports, présentant les enjeux opérationnels et financiers (action CREPS)**

**2- autres activités logistiques**

Les contrats de blanchisserie sont tous externalisés et privilégient la proximité :

- Aix-en-Provence : Blanchisserie 2000 (1<sup>er</sup> décembre 2009 ; renouvellement annuel) ;
- Antibes : Alpha Blanchisserie (18 janvier 2007 ; renouvellement annuel) ;
- Boulouris : Blanchisserie du littoral ;
- Vallon-Pont d'Arc : ESAT (établissement de service et d'aide par le travail) « Les Chênes verts » ; location-blanchissage (12 janvier 2009 ; renouvellement annuel)

A l'inverse, le nettoyage des locaux est assuré en régie sur les quatre sites.

Enfin, l'entretien courant des espaces verts est assuré en régie dans 3 sites (Aix-en-Provence, Antibes, Vallon-Pont d'Arc) et externalisé à Boulouris (« Action travaux environnement »), ce qui se comprend compte tenu des surfaces à traiter.

## **Conclusion sur les activités logistiques et fonctions support**

Les rapporteurs n'ont pas de position arrêtée sur l'exécution en régie ou externalisée des différentes prestations et s'en remettent aux choix stratégiques et financiers de la direction.

Ils recommandent toutefois :

- pour les prestations assurées en régie de créer un suivi analytique (salaires et charges sociales, amortissement des matériels, frais de fonctionnement, etc..) susceptible de mieux éclairer la direction à court-moyen terme ;
- pour les prestations partiellement ou complètement externalisées (mais avec des prestataires différents), d'être en capacité de lancer désormais des appels d'offres uniques pour les quatre sites (un lot par site), sans pour autant allouer nécessairement la totalité des lots à un même prestataire , ce qui impose de caler les dates de fin de contrat, comme il a été fait pour la restauration (1<sup>er</sup> mars).

# CONCLUSION

Les rapporteurs notent que le CREPS Sud-Est est encore fortement marqué par un fonctionnement encore « autonome » des trois sites initiaux, celui de Vallon-Pont d'Arc étant mis à part en raison de son rattachement récent. Les niveaux d'autonomie sont bien sûr variables selon les domaines d'action.

Cette situation résulte du fait que, depuis 2001 et pour des raisons diverses au fil du temps, les nécessaires mesures de fusion organisationnelle, de gestion commune, de mutualisation des moyens et d'harmonisation des méthodes de travail n'ont pas été prises ou l'ont été de façon incomplète, comme le notait déjà en 2007 l'inspecteur général Jacques Donzel dans son rapport.

Dans ce contexte, de 2001 à 2009, on ne peut manquer de noter rétrospectivement les risques qui ont été courus par les instances dirigeantes en raison d'une certaine fragilité juridique et comptable.

Les rapporteurs soulignent que le directeur nommé en 2009 a lancé le nécessaire mouvement de fusion des stratégies et des pratiques et, en résultante, d'amélioration de la sécurité juridique et comptable.

Malgré le départ de ce directeur après 18 mois de présence, le mouvement d'organisation et de modernisation devra être renforcé et accéléré par son successeur pour permettre à l'établissement d'atteindre le niveau requis dans son organisation et ses pratiques.

Les rapporteurs notent au passage que la tutelle doit être particulièrement attentive au profil du prochain directeur d'un tel établissement de premier plan, multi-sites et interrégional, qui devra avoir une expérience de direction, aux postes de directeur ou d'adjoint, avoir des capacités de management reconnues et connaître certains fondamentaux dans les domaines administratifs, financiers et comptables. Le prochain directeur, attributaire d'une lettre de mission, devra pouvoir inscrire son action dans la durée.

Parmi les principaux enseignements de la mission d'inspection, on retiendra les quatre préconisations essentielles suivantes, trois concernant l'établissement et une la tutelle :

- développer en interne une vision stratégique sur tous les champs d'action, sans oublier les activités de soutien et de logistique qui constituent un enjeu dans un établissement à quatre sites ; à cet égard, l'élaboration du projet d'établissement et la relance de la procédure qualité doivent concourir à cet objectif majeur ;
- renforcer rapidement l'organisation et le management d'un établissement multi-sites et interrégional, soumis à d'importantes forces centrifuges liées à l'histoire et aux cultures ;

- fiabiliser l'environnement budgétaire et comptable, et notamment créer un contrôle interne comptable, revoir la procédure d'élaboration budgétaire, créer un service facturier, ou encore développer un contrôle de gestion et une comptabilité analytique.

Pour leur part, les directions assurant la tutelle de l'établissement, la tutelle entendue dans ses diverses composantes, doivent accentuer désormais le volet « centre de ressources » au profit des établissements nationaux, via des outils en ligne, des réunions d'information, des modules de formation (notamment pour les nouveaux directeurs et leurs collaborateurs immédiats), un réseau de chargés de mission bien identifiés car relevant de différentes directions (démarche qualité, contrôle de gestion, comptabilité analytique, informatique, immobilier, etc.). Cette recommandation, déjà formulée lors de la mission d'inspection du CREPS de Talence, devrait désormais être rapidement mise en œuvre, tant elle est attendue par les établissements.

## PIECES JOINTES

- 1 – Note du cabinet du 31 août 2010
- 2 - Lettres du 11 mai 2010 au Président du conseil d'administration et au directeur de l'établissement
- 3 – Territoires
- 4 - Sites
- 5 - Organigramme fonctionnel
- 6 - lettre direction des sports au préfet de l'Ardèche
- 7 - Esquisse de processus budgétaire
- 8- lettre de la direction des sports n° 785/DS/A2 du 27 juillet 2010
- 9- Effectif des sportifs de haut niveau
- 10- Liste des formations

# 1- LETTRES DE MISSION



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS

*Le Directeur du Cabinet*

Paris, le 31 AOUT 2010

000872

NOTE

à l'attention de

Monsieur Hervé CANNEVA  
Chef du service de l'Inspection Générale  
de la jeunesse et des sports

**OBJET :** Situation du CREPS de PACA. Demande de mission d'inspection générale.

Le CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), créé en 2001 par le regroupement de 3 établissements (CREPS d'Aix-en Provence, d'Antibes et de Boulouris), est encore fortement marqué par un fonctionnement assez autonome de chaque site. Le directeur, nommé depuis juillet 2009, rencontre des difficultés quant à la mise en œuvre d'une stratégie d'ensemble pour l'établissement, notamment sur la mutualisation des moyens, l'harmonisation des méthodes de travail et la construction d'outils de pilotage et de gestion communs aux trois sites.

Le rattachement au CREPS de PACA d'un quatrième site (Vallon Pont d'Arc) et de plusieurs Services Associés de Formation (SAF) implantés en région Rhône-Alpes à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2010 risque d'augmenter encore la complexité de gestion de l'établissement.

Je vous demande donc de diligenter une mission d'inspection générale au CREPS de PACA sous la forme d'un audit. Cette mission portera sur la gestion du CREPS qui comporte des particularités telles que :

- le caractère multi-sites qui impose une gouvernance, une direction et une organisation fonctionnelle différente,
- le caractère interrégional qui intervient pour la première fois au sein d'un CREPS à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2010 avec le rattachement de Vallon Pont d'Arc.

Il conviendra de recenser les difficultés rencontrées ou à venir et d'apporter des préconisations et recommandations, en tenant compte de la rénovation du statut des CREPS, actuellement en cours.

Hugues MORET



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

COPIE POUR  
INFORMATION

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS

MINISTÈRE DE LA JEUNESSE ET DES  
SOLIDARITÉS ACTIVÉS

Paris, le - 1 OCT. 2010

INSPECTION GÉNÉRALE  
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

*Le Chef du service*

HC/CMJ n°10- . 1 2 2

Monsieur le Président,

Par courrier de ce jour, dont vous trouverez ci-joint une copie, je porte à la connaissance du directeur du CREPS de Provence-Alpes-Côtes d'Azur que j'ai prévu de diligenter une mission d'inspection générale concernant cet établissement, mission qui prendra la forme d'un audit.

Sans déroger aux règles et principes qui régissent les inspections, les inspecteurs généraux auront la faculté de mener leur mission, dans une optique de conseil et d'assistance.

Je reste à votre disposition pour tout échange qui vous paraîtrait nécessaire à propos de cette mission.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma considération distinguée.

Hervé CANNEVA

Monsieur Henri COUILLIOT  
Président du conseil d'administration  
du CREPS de Provence-Alpes-Côtes d'Azur



COPIE POUR  
INFORMATION

MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS

MINISTÈRE DE LA JEUNESSE ET  
DES SOLIDARITÉS ACTIVES

Paris, le - 1 OCT. 2010

INSPECTION GÉNÉRALE  
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

HC/CMJ n°10- • 1 2 3

Le Chef du service de l'inspection générale  
de la jeunesse et des sports

à

Monsieur Vincent JACQUET  
Directeur du CREPS de Provence-Alpes-  
Côtes d'Azur

OBJET : Mission d'inspection générale

PI : Copie du courrier adressé au président du conseil d'administration du CREPS de  
Provence-Alpes-Côtes d'Azur

Je souhaite porter à votre connaissance que, à la demande du cabinet de Madame la Secrétaire d'Etat chargée des sports, j'ai prévu de diligenter une mission d'inspection générale relative à l'établissement public que vous dirigez.

Pour réaliser cette mission, qui prendra la forme d'un audit et portera donc sur la gestion du CREPS, j'ai désigné deux inspecteurs généraux, MM. Jacques PRIMAULT et Fabien CANU, qui prendront contact avec vous dans les prochains jours.

Sans déroger aux règles et principes qui régissent les inspections, les inspecteurs généraux conduiront leur mission, dans une optique de conseil et d'assistance.

Je vous demande de prendre toutes les mesures propres à garantir la bonne exécution de cette mission et je vous remercie de vous tenir, à cet effet, à la disposition des inspecteurs généraux désignés.

J'adresse ce même jour une lettre au président du conseil d'administration du CREPS de Provence-Alpes-Côtes d'Azur pour l'informer du démarrage de cette mission.

Hervé CANNEVA

Copies : M. Bertrand JARRIGE, Directeur des sports

Mme Michèle KIRRY, Directrice des ressources humaines

M. François CARAYON, Directeur des affaires financières juridiques et des services

### 3- TERRITOIRES

#### Les départements de Provence-Alpes-Côte d'Azur

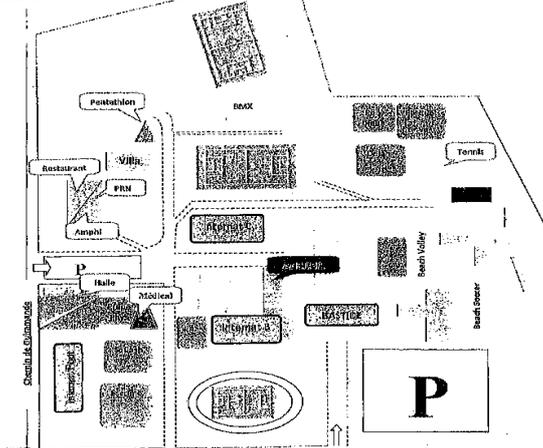


Les départements rhônalpins

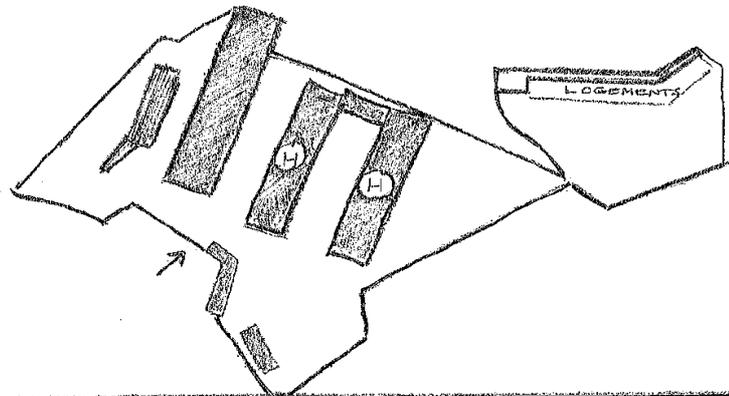


# 4 – SITES

Aix-en-Provence



Antibes



Boulouris  
St  
raphaël

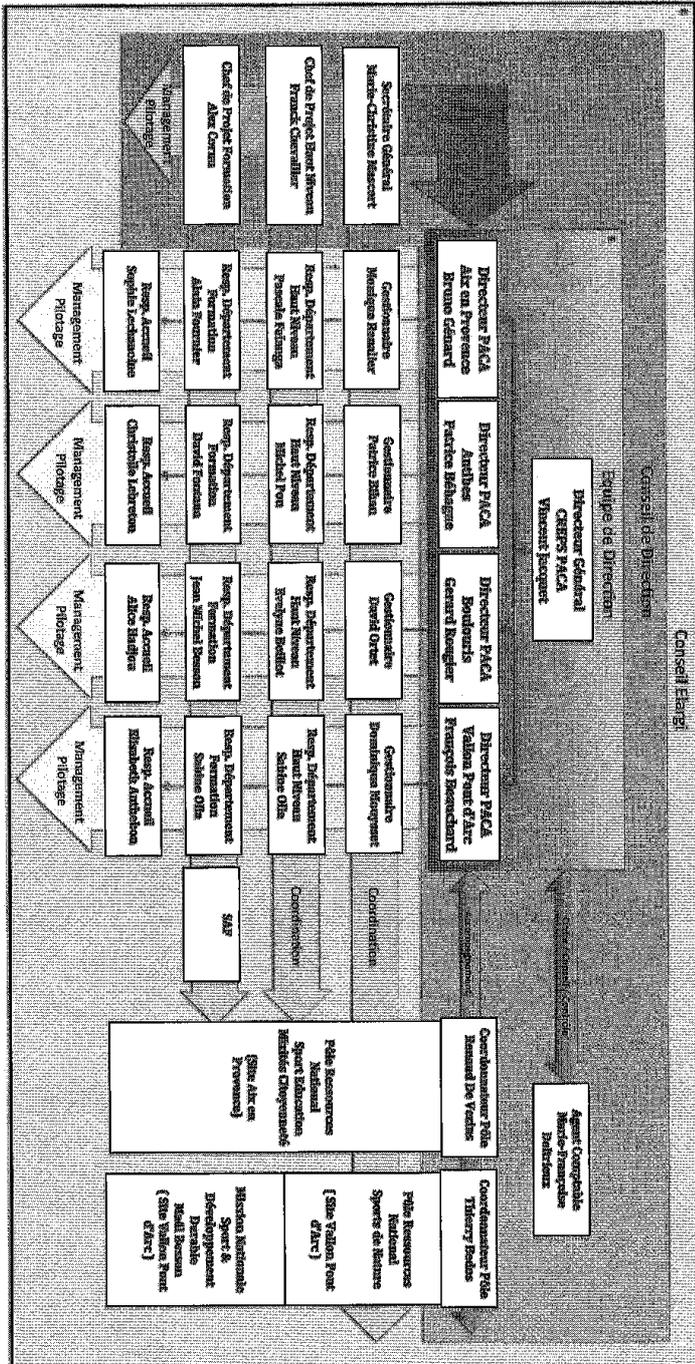


Vallon  
Pont  
d'Arc



# 5- ORGANIGRAMME FONCTIONNEL

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DU CREPS SUD EST



# 6- LETTRE AU PREFET DE L'ARDECHE



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS

Paris, le 19 OCT. 2010

**DIRECTION DES SPORTS**

Sous-direction de la vie fédérale  
et du sport de haut niveau  
Bureau du sport de haut niveau, des  
filiales et des établissements nationaux  
DSA2 N° 000986  
Affaire suivie par :  
Jacky Avril  
Tél : 01.40.45.93.50

**Le directeur des sports**

à

**Monsieur le préfet de l'Ardèche**

**Préfecture de l'Ardèche  
5 rue Pierre Filliat  
BP 721  
07007 PRIVAS CEDEX**

**OBJET : rénovation des infrastructures du site de Vallon Pont d'Arc, site du CREPS de PACA.**

Depuis le 31 août 2010, le site de Vallon Pont d'Arc a continué de fonctionner dans de bonnes conditions grâce à son rattachement au CREPS PACA et à l'implication de l'ensemble des personnels concernés.

Comme le ministère s'y était engagé, les moyens de fonctionnement, tant financiers qu'humains, ont été renforcés globalement afin de garantir les meilleures conditions possibles pour que cette étape importante soit franchie.

Maintenant que le bon fonctionnement du site de Vallon Pont d'Arc est assuré, il importe de se concentrer sur les évolutions à mettre en œuvre quant au renforcement du positionnement de cette structure dans son environnement. Je pense notamment au développement de certaines activités et à la rénovation des infrastructures existantes que cela nécessiterait.

Sur ce point, toute proposition émanant des différents partenaires institutionnels intéressés par les activités que ce site pourrait développer en complémentarité de celles qui relèvent des missions prioritaires de l'Etat fera l'objet d'un examen attentif par la direction des sports.

Ainsi, je suis à votre disposition pour participer à toute discussion sur ce point avec les différents partenaires et ce, dans le format qui vous semblera le plus adapté : tour de table, associant les partenaires locaux et les collectivités territoriales, portant sur l'avenir du site de Vallon Pont d'arc ou autre.

Afin de mener à bien cette opération, j'ai missionné le directeur du CREPS de PACA pour qu'il me fasse part de son analyse.

Il sera amené à contacter vos services afin d'appréhender au mieux les enjeux territoriaux.

Le directeur des sports

Bertrand JARRIGE

# 7- PROCESSUS BUDGETAIRE



CREPS PROVENCE-ALPES-COTE d'AZUR  
Site d'Aix-en-Provence

**Juin N-1**

**FICHE DE PREVISIONS BUDGETAIRES ANNEE 20....(N+1)**

Site de .....

**1) Prévisions des Recettes:**

intitulé	montant
Prestations de services	
Subventions de l'Etat	
Subventions collectivités territoriales	
Autres subventions (à préciser)	
Produits exceptionnels	
Recettes spécifiques site d'Aix : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation siège</li> <li>• Participation PRN</li> </ul>	

**2) Prévisions des dépenses :**

- **Nouvelles dépenses de fonctionnement (par rapport à l'exercice en cours) :**

intitulé	montant

- **Réductions des dépenses de fonctionnement (par rapport à l'exercice en cours) :**

intitulé	montant

Etablissement Public du Ministère des sports  
 CREPS PACA Pont de l'Arc, Chemin de Guirramande CS 70445  
 13098 Aix-en-Provence cedex 02 ☎ 04 42 93 80 00 📠 04 42 93 80 17  
 Site Internet <http://www.crepspaca.fr> Email [site013@jeunesse-sports.gouv.fr](mailto:site013@jeunesse-sports.gouv.fr)



certifié qualité ISO 9001

**3) Prévisions investissements :**

intitulé	montant

**4) Effectifs actuels et évolutions des besoins en ressources humaines :**

**ETP ETAT :**

Exercice en cours	Evolution N+1	Observations

**ETP ressources propres :**

	Exercice en cours	Evolution N+1	Observations
contractuels			
Contractuels CUI/CAE			
Vacataires			

# 8- LETTRE DS AU CREPS N° 785/DS/A2 DU 27 JUILLET 2010



**MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SPORTS  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS**

Paris, le **27 JUIL. 2010**

La ministre de la santé et des sports

**DIRECTION DES SPORTS**

Sous-Direction de la vie fédérale  
et du sport de haut niveau  
Bureau du sport de haut niveau, des filières  
et des établissements nationaux  
DS.A2 N° 000785

Affaire suivie par :

Jacky Avril

☎ : 01.40.45.93.50

✉ : [ds.a2@jeunesse-sports.gouv.fr](mailto:ds.a2@jeunesse-sports.gouv.fr)

à

**Monsieur Henri COUILLIOT**  
**Président du Conseil d'administration du**  
**CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur**  
**17, place de la Liberté**  
**83000 TOULON**

**Mesdames et Messieurs les**  
**administrateurs du CREPS de Provence-**  
**Alpes-Côte d'Azur**

OBJET : rattachement du site de Vallon Pont d'Arc au CREPS de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Monsieur le Président du conseil d'administration,  
Mesdames et Messieurs les administrateurs du CREPS,

Lors de sa réunion du 22 juillet 2010, le conseil d'administration du CREPS a rejeté la décision modificative du budget prévisionnel du CREPS qui devrait permettre le fonctionnement du site de Vallon Pont d'Arc à partir du 31 août 2010.

Je vous informe d'une part, que le décret portant modification du rattachement du centre de plein air de Vallon-Pont d'Arc et dissolution du Centre d'éducation populaire et de sport de Voiron est en cours de signature dans sa version présentée aux différents comités techniques paritaires concernés et, d'autre part, que j'ai invité le directeur du CREPS de PACA à demander une nouvelle réunion du conseil d'administration avant la fin du mois d'août, afin de réétudier en temps utile les délibérations découlant de ce rattachement pris par décret, notamment pour la prise en charge par le CREPS de PACA des personnels contractuels attachés au site de Vallon.

Pour permettre un réexamen approfondi des délibérations qui seront soumises à votre approbation concernant ce rattachement, je tiens à vous apporter les éléments d'information suivants.

Tout d'abord, le choix du CREPS de PACA s'est effectué dans la perspective, d'une part, de trouver les meilleures conditions possibles au bon fonctionnement de ce site et, d'autre part, avec la volonté de conforter le CREPS de PACA comme un établissement majeur du ministère. En effet, l'apport des personnels de ce site, notamment en ce qui concerne l'expertise liée aux sports de nature et à la formation ouverte à distance (FOAD), va ouvrir de nouvelles perspectives d'évolution du CREPS de PACA en élargissant son champ de compétences et va, ainsi, renforcer son rayonnement national et international.

.../...

Les services du ministère chargé des sports ont bien perçu les enjeux liés à une bonne intégration de ce site dans le CREPS, qui en compte déjà trois, et souhaitent apporter toutes les garanties possibles à la réussite du projet.

C'est pourquoi, il a été décidé de renforcer en personnel la gestion administrative et financière du CREPS de PACA par la création d'un poste d'agent administratif de catégorie A supplémentaire dès la rentrée scolaire prochaine.

De plus, le site de Vallon Pont d'Arc va également bénéficier de postes supplémentaires rémunérés par le ministère pour permettre son bon fonctionnement sans mettre en péril l'équilibre financier du CREPS. Ainsi, 4 nouveaux professeurs de sport sont nommés au 1<sup>er</sup> septembre 2010 et la direction des ressources humaines du ministère prend en charge la rémunération d'un cadre A actuellement payé sur le budget de l'établissement.

En ce qui concerne l'aide financière apportée par le ministère, alors que la décision modificative proposée le 22 juillet mentionnait un montant de subventions de 173 300 €, permettant ainsi de dégager, au titre des quatre derniers mois de l'année 2010, une contribution de 20 000 € pour le fonctionnement général du CREPS PACA, je vous informe que cette subvention sera complétée pour un montant total de 134 600 €. Cette subvention est accordée afin de permettre au pôle ressources national « sports de nature » de continuer la mise en œuvre de son programme d'actions 2010, pour un montant de 132 400 €, et vient compléter, à hauteur de 2 200 €, la subvention de 15 200 € accordée au titre de la mission « sport et développement durable ».

Enfin, j'ai demandé au directeur du CREPS de mettre en place un service à comptabilité distincte (SACD), conformément aux dispositions de l'instruction codificatrice M9-1, pour le site de Vallon Pont d'Arc permettant d'apporter toute la lisibilité nécessaire dans les flux financiers opérés pour ce site et de garantir la traçabilité des subventions accordées par les différents partenaires institutionnels concernés par son fonctionnement.

Voici donc les éléments que je tenais à vous communiquer qui illustrent parfaitement la forte volonté du ministère chargé des sports d'apporter un soutien important et sans faille au bon fonctionnement du CREPS de PACA dans sa nouvelle configuration.

Restant à votre disposition pour vous apporter tout élément complémentaire que vous jugerez utile, je vous prie de croire, Monsieur le Président et Mesdames et Messieurs les administrateurs, en l'assurance de ma considération distinguée.

Pour la ministre de la santé et des sports  
et par délégation,  
Le directeur des sports



Bertrand JARRIGE

Copies :

Monsieur Michel Sappin, Préfet de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, Préfet des Bouches-du-Rhône

Monsieur Jean Chappellet, DRJSCS de Provence-Alpes-Côte d'Azur

Monsieur Vincent Jacquet, Directeur du CREPS de PACA

Madame Françoise Liotet, Direction des ressources humaines du ministère

Monsieur Serge Mauvilain, conseiller technique au cabinet de Madame la Ministre

## 9- EFFECTIFS SPORT DE HAUT NIVEAU



### SPORT DE HAUT NIVEAU CREPS PACA Effectifs au 1er Janvier 2010

SITE	DISCIPLINE	EFFECTIF			Nbre d'internes		LISTES DE SPORTIFS						
		Garçons	Filles	Totaux	Total	Dont mineurs	Elites	Séniors	Jeunes	Reconv.	Espoirs	Participatives	Non
<b>AIX EN PROVENCE</b>													
Pôle France	BMX	10	5	15	12	5	4	0	10				
Pôle France	ESCALADE	2	7	9	5	2		7	2				
Pôle France	ESCRIME F.	0	9	9	8	5			6		3		
Pôle France	PENTATHLON M.	5	4	9	7	6			5		4		
Pôle France	SQUASH	10	0	10	7	2	3	2	5				
Pôle France	TAEKWONDO	0	13	13	13	9	9	4					
Pôle Espoir	BASKET-BALL F.	0	11	11	10	10					10		
Pôle Espoir	FOOTBALL M.	37	0	37	37	37					37		
Pôle Espoir	GYM. R.	0	6	6	6	6			1		3		
Pôle Espoir	NAT. SYNCHRO.	0	14	14	7	7			7		7		
	<b>TOTAUX</b>	<b>64</b>	<b>88</b>	<b>153</b>	<b>112</b>	<b>88</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	
<b>ANTIBES</b>													
Pôle France	GOLF	4	1	5	1	1	0	4	0	0	1	0	
Pôle France	NAGE AVEC PALMES	11	4	15	6	6	4	3	6	0	2	0	
Pôle France	NATATION	8	0	8	7	5	0	0	5	0	3	0	
Pôle France	TRAMPOLINE	12	10	22	3	1	3	13	5	0	0	0	
Pôle France	VOILE	40	9	49	0	0	9	13	12	0	7	0	
Pôle Espoir	BASKET-BALL M.	12	0	12	10	10	0	0	0	0	10	0	
Pôle Espoir	GOLF	7	0	7	7	7	0	0	0	0	7	0	
Pôle Espoir	VOILE	4	6	10	1	1	0	0	0	0	6	0	
Centre Formation	BASKET-BALL M.	15	0	15	6	6	0	0	0	0	0	0	
	<b>TOTAUX</b>	<b>114</b>	<b>30</b>	<b>144</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>18</b>	<b>33</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	
<b>BOULOURIS</b>													
Pôle France	SKI NAUTIQUE	1	7	8	3	3	2	3	3				
Pôle France	SOFT-BALL F.		28	28	9	2		7	19		2		
Pôle France	TENNIS	10	2	12	12	12			6		6		
Pôle France	TIR A L'ARC	8	1	9	9	9			1		8		
Pôle France	VOLLEY-BALL F.		12	12	11	11			12				
Pôle Espoir	ATHLETISME	5	6	11	1	1		5			2		
Pôle Espoir	TENNIS DE TABLE	8	1	9	9	9			1		6	2	
Pôle Espoir	TRIATHLON	10	2	12	5	5	1	2	3		6		
Centre Formation	HAND-BALL M.	9		9	4	4			4				
	<b>TOTAUX</b>	<b>61</b>	<b>68</b>	<b>110</b>	<b>63</b>	<b>62</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>48</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	
		EFFECTIF			Nbre d'internes		LISTES DE SPORTIFS						
		Garçons	Filles	Totaux	Total	Dont mineurs	Elites	Séniors	Jeunes	Reconv.	Espoirs	Participatives	Non
<b>3 SITES</b>		<b>229</b>	<b>168</b>	<b>387</b>	<b>218</b>	<b>178</b>	<b>36</b>	<b>63</b>	<b>113</b>	<b>0</b>	<b>130</b>	<b>2</b>	

## 10- L'OFFRE DE FORMATION

### Environnement spécifique

La formation plongée :

BEES1° et 2°, formations complémentaires, formations additionnelles PADI  
BP JEPS Activités nautiques Mention PAN – Engins tractés

BEES1° Parachutisme

UF Canyon du BEES 1° escalade (2 sessions)

La formation Ski Alpin : Préformation (17 sessions), UF cartographie (2 sessions), UF2

BEES 1 Ski Nordique - Préformation

BEES 1° AMM (6 sessions)

DE JEPS VOL LIBRE

DEJEPS CKDA Eau vive + CS mer

BEES 1 Spéléologie + Pré qualification prépa test entrée

Qualification VTT

Qualifications du BEES 1° CK :Raft, eau vive et nage eau vive (2 sessions de chaque)

### Formations « cœur de métier

40 sessions spéciales « sportifs de haut niveau » BEES1° et 2° haut niveau

Partie commune du BEES 1° (15 sessions)

Partie commune du BEES 1° « Montagne » (3 sessions)

Partie commune du BEES 2°Tronc commun (2 sessions)

Préparation à l'examen de la partie commune du BEES 2

BEES 1 Karaté et Disciplines associées

BEESAN (4 sessions)

BEES 1° Football CCC (formations courte et longue : 3 sessions)

BEES 1 Basket-ball

BEES 1° Escalade modulaire (2 sessions)

BEES 1° Athlétisme (formation complète)

BEES 1° Motocyclisme CCC

BEES 1 Activités du Cyclisme

BEES 1 Canoë-Kayak

BP JEPS Activités nautique, mention Motonautisme

UCC Ski nautique, UCC Engins tractés, UCC Jet, UCC Kayak de mer

BP JEPS Activités nautique, mention VOILE

BP JEPS Sports collectifs mentions : volley ball, hand ball, rugby, basket ball, hockey

DEJEPS CKDA Eau calme + CS mer

DE JEPS perfectionnement sportif, mention VOILE

DES JEPS performance sportive, mention VOILE

DE JEPS Volley Ball

DE JEPS Ski nautique

DE JEPS, mention perfectionnement, mention Handball

DE JEPS, mention perfectionnement, mention RUGBY à XV

DE JEPS Perfectionnement sportif, mention TENNIS (2 sessions dont une en apprentissage)

DE JEPS double spécialités ; Perfectionnement sportif et animation socioéducative et culturelle :

Triathlon et développement de territoires et de réseaux *en apprentissage*

Judo et développement de territoires et de réseaux

Handball et développement de territoires et de réseaux  
DES JEPS animation socioéducative et culturelle mention « Direction de structures »  
Préparation concours professorat de sport  
Plateforme Sport Education (3 sessions)

### **Autres formations**

BPJEPS AG2F mention forme mention forme en cours collectif (2 sessions)  
BP JEPS AG2F mention haltère, musculation et forme sur plateau  
BPJEPS APT (2 sessions)  
BPJEPS APT + Activités de randonnée  
2 UCC CVL , CS escalade, CS escrime, 2 CS Animation et intégration sociale, UCC Baseball Softball  
Pré qualification métiers du sport et de l'animation (4 sessions)  
Formation à la fonction tutorale (3 sessions)  
CQP Opérateur de parcs acrobatiques en hauteur  
BNSSA + Recyclage (6 sessions)  
BSB + recyclage  
Secourisme : PSC 1, PSE 1, AFC PSE 1  
Permis bateau  
Certificat de radiotéléphonie restreint  
CAEP/ MNS (24 sessions)

# ANNEXES

# LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

<b>CREPS</b>	<p>M. Vincent JACQUET (directeur jusqu'au 31 janvier 2011)  Mme Marie-Christine MASCORT (Secrétaire Générale)  M. François BEAUCHARD (DA, responsable du site de Vallon)  M. Patrice BEHAGUE (DA, responsable du site d'Antibes)  M. Bruno GENARD (DA, responsable du site d'Aix et directeur par intérim à compter du 1<sup>er</sup> février 2011)  M. Gérard ROUGIER (DA responsable du site de Boulouris)  Mme Marie-Françoise DELTRIEUX (agent comptable)  M. Franck CHEVALLIER (chef projet haut niveau)  M. Alex CORNU (chef projet formations)  M. Renaud de LEVEZOU (chef PRN SEMC)  M. Thierry BEDOS (chef PRN Sports de Nature)  M. Jean-Pierre CERVETTI médecin site Aix  M. Frédéric LEVEQUE médecin site de Boulouris)</p> <p>et leurs collaborateurs respectifs</p>
<b>DIRECTION DES SPORTS</b>	<p>M. Bertrand JARRIGE (directeur)  Mme Annick WAGNER (directrice adjointe)  Mme Catherine PELLICIARI (DS/A2)</p>
<b>CBCM</b>	<p>M. Gilbert TOULGOAT (CBCM)  M Jacques FLANDRIN THONIEL</p>
<b>DAFJS</b>	<p>M. Patrice LEFEBVRE (sous-directeur AF)</p>
<b>DRH</b>	<p>Mme Françoise LIOTET (SD DGPJS)</p>
<b>Préfet de l'Ardèche</b>	<p>M. AMAURY de ST QUENTIN</p>
<b>DRJSCS</b>	<p>M. Jean CHAPPELLET, DRJSCS PACA  M. Alain PARODI, DRJSCS Rhône-Alpes</p>
<b>CONTROLE FINANCIER LOCAL</b>	<p><i>Mme Anne PENELAUD (empêchée)</i>  Mme Anne SCHERNO</p>
<b>IG territorialement compétents</b>	<p>MM Henri BOERIO, Alain CABANEL (PACA)  M. Jean-Michel FAY (RA)</p>

# DOCUMENTATION

## Rapports d'inspection ou de visite

- compte-rendu de visite territoriale du 24 janvier 2003 (Michèle Vallée, IG territoriale) ;
- compte-rendu de visite territoriale du 18 au 20 janvier 2005 (*idem*) ;
- rapport d'inspection sur le fonctionnement du CREPS PACA d'avril 2007 (Jacques Donzel, IGJS) ;
- rapport d'audit n° 2008- 12-34 de septembre 2008 de la mission inter-régionale d'audit PACA-Corse de la direction générale des finances publiques et du pôle départemental d'audit des Bouches-du-Rhône.

## Opérateurs

- Circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 relative au pilotage stratégique des opérateurs de l'Etat,
- Productions du « club des opérateurs » dont le « guide méthodologique (ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi ; ministère du budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat- inspection générale des finances- contrôle général économique et financier)

## Organisation

- « La saga des CREPS et autres établissements JS » de Jacques Rangeard (INJEP 1996)
- Référentiel d'inspection d'un établissement (IGJS)
- Contrat de performance CREPS Sud-Est 2010-2012
- Rapport d'inspection d'hygiène et de sécurité de février 2011 (rédacteur M. Alain Calmette IJS – IHS)
- Règlement intérieur CREPS PACA (non daté)

## Sport de haut niveau

- Instruction N°28/JS du 19 février 2009 relative à l'élaboration du Parcours de l'excellence sportive (PES)
- Circulaire n° 2006-123/ MEN/MSS du 1<sup>er</sup> août 2006 (scolarisation)

## Finances, budget

- Rapport sur les principes de tarification dans les CREPS (mission d'audit et de modernisation – mars 2006)
- RAP 2009, PAP 2011 des programmes 129 « sport » et 124 «Conduite et soutien des politiques sanitaires, sociales, du sport, de la jeunesse et de la vie associative»
- Note n°LZ/01/CREPS du 8 novembre 2010 relative à l'organisation de la gestion des achats

## RH

- Plafonds d'emploi ETP (titre 2 et budget établissement)
- instruction 28/JS du 29 janvier 2000 (RTT)
- manuel DGAFP de 2009 (Bonnes pratiques de la GRH »)

Formations

- Instruction 09-112/DS du 8 septembre 2009 relative aux priorités ministérielles en matière de formation
- Circulaire n° 237/DSC2 du 5 juillet 2010 relative à la mise en œuvre de la certification et de l'offre de formation professionnelle dans le champ de l'animation et du sport
- Charte de l'alternance
- Lettre n°110-125/CREPS/SG du 9 décembre 2010 relative à la plate-forme dédiée au fonctionnement des SAF

# GLOSSAIRE

<b>AAENES</b>	Attaché d'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur
<b>ACMO</b>	Agent Chargé de la Mise en Oeuvre des règles d'hygiène et de sécurité
<b>AOT</b>	Autorisation d'occupation temporaire
<b>ARE</b>	Aide au retour à l'emploi
<b>ARS</b>	Agence régionale de santé
<b>ATRF</b>	Adjoint technique de recherche et formation
<b>BAFA</b>	Brevet d'aptitude à la fonction d'animateur
<b>CAE</b>	Contrat d'accès à l'emploi
<b>CAEPMNS</b>	Certificat d'aptitude d'exercice de la profession de maître nageur sauveteur
<b>CAT</b>	Centre d'aide au travail
<b>CASU</b>	Conseiller d'administration scolaire et universitaire
<b>CFR</b>	Contrôleur financier régional
<b>CLUS</b>	Concession de logement par utilité de service
<b>CNSHN</b>	Commission nationale du sport de haut niveau
<b>CTF</b>	Conseiller technique fédéral
<b>CTS</b>	Conseiller technique et sportif
<b>CUI</b>	Contrat unique d'insertion
<b>CDD</b>	Contrat à durée déterminée
<b>CDI</b>	Contrat à durée indéterminée
<b>CER</b>	Centre d'entraînement régional
<b>CFA</b>	Centre de formation d'apprentis
<b>CNED</b>	Centre national d'enseignement à distance
<b>COTOREP</b>	Commissions techniques d'orientation et de reclassement professionnel
<b>CREPS</b>	Centre d'éducation populaire et de sport
<b>CROUS</b>	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
<b>CTAPS</b>	conseiller territorial des activités physiques et sportives
<b>CTPS</b>	Conseiller technique et pédagogique supérieur
<b>DDCS</b>	Direction départementale de la cohésion sociale
<b>DDCSPP</b>	Direction départementale de la cohésion sociale et de la protection des populations
<b>DRHACG</b>	Direction des ressources humaines, de l'administration et de la coordination générale
<b>DDI</b>	Direction départementale interministérielle
<b>DDTM</b>	Direction départementale des territoires et de la mer
<b>DGFIP</b>	Direction générale des finances publiques
<b>DRJSCS</b>	Direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale
<b>ENSM</b>	Ecole nationale des sports de montagne
<b>ESAT</b>	Etablissement de service et d'aide par le travail
<b>ETAPS</b>	Educateur territorial des activités physiques et sportives
<b>ETP</b>	Equivalent temps plein
<b>ETPT</b>	Equivalent temps plein travaillé
<b>FFH</b>	Fédération française handisport
<b>FIPHP</b>	Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique
<b>FOAD</b>	Formation à distance

<b>FPI</b>	Formation professionnelle initiale
<b>GRH</b>	Gestion des ressources humaines
<b>HSE</b>	Heures supplémentaires effectives
<b>INSEP</b>	Institut national du sport, de l'expertise et de la performance
<b>ISO</b>	International organization for standardization
<b>LOLF</b>	Loi organique relative aux lois de finances
<b>MSS</b>	Ministère de la santé et des sports
<b>NAS</b>	Nécessité absolue de service (concession de logement par)
<b>ONP</b>	Opérateur national de paye
<b>OPCA</b>	Organisme paritaire collecteur agréé
<b>PAP</b>	Projet annuel de performances
<b>PES</b>	Parcours de l'excellence sportive
<b>PFR</b>	Prime de fonctions et résultats
<b>PLF</b>	Projet de loi de finances
<b>PNDS</b>	Programme national de développement du sport
<b>PNF</b>	Plan national de formation
<b>PRF</b>	Plan régional de formation
<b>PRN</b>	Pôle ressources national
<b>RTT</b>	Réduction du temps de travail
<b>SACD</b>	Service à comptabilité distincte
<b>SAENES</b>	Secrétaire administratif de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur Structure associée de formation
<b>SAF</b>	Sport de haut niveau
<b>SHN</b>	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
<b>SPSI</b>	Schéma directeur informatique
<b>SDI</b>	Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives
<b>STAPS</b>	Tableau général des propriétés de l'Etat
<b>TGPE</b>	Techniciens, ouvriers et de service
<b>TOS</b>	Union française des centres de vacances
<b>UFCV</b>	