Rapport - n° 2011-038 ▸ Mai 2011

Inspection générale
de l'Education nationale

Inspection générale de l'administration
de l'Éducation nationale et de la Recherche

Mission d'étude sur la situation de l'Union nationale du sport scolaire

Rapport à monsieur le ministre
de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative

A COMPOSER EN PAO

COUVERTURE N° 3 – IGEN / IGAENR + 1 MINISTRE

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

ministère
éducation
nationale
jeunesse
vie associative

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE, DE LA JEUNESSE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE

———

Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche

———

Inspection générale de l'éducation nationale

Mission d'étude sur la situation de l'Union nationale du sport scolaire

Mai 2011

Patrick ALLAL
Christian FLOREK
Alain PERRITAZ

Inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Roger BAMBUCK
Jean-Yves CERFONTAINE
André-Philippe GRAILLOT

Inspecteurs généraux de l'éducation nationale

Sommaire

Pages

1. Préambule 1

2. Eléments d'Histoire 2

3. Un statut juridique ambigu 3

4. L'organisation et le fonctionnement de l'Unss 8

4.1. Les organes de direction 8

4.2. Le personnel de l'Unss 9

4.2.1. Les cadres détachés 9

4.2.2. Les personnels de droit privé 12

4.3. Le fonctionnement de la direction nationale 13

4.3.1. Organigramme 14

4.3.2. Les réunions de direction 16

4.3.3. La commission nationale des chefs d'établissement 16

4.3.4. La réunion nationale des cadres Unss 16

4.3.5. La réunion annuelle des représentants des élus des AS 16

5. Les services et la gestion financière 17

5.1. Une gestion qui soulève de nombreux problèmes 17

5.1.1. L'absence de vision complète de la situation financière de l'association 17

5.1.2. Une présentation du budget trop synthétique 18

5.2. L'absence de toute politique d'achat 20

6. La politique sportive de l'Unss 22

7. Le Fonctionnement des organes régionaux et départementaux 24

7.1. Le rôle des recteurs et des inspecteurs d'académie 25

7.2. Les réunions des conseils régionaux et départementaux 25

7.3. Le fonctionnement des CMR et CMD 26

8. La structure locale d'intervention 27

8.1. Le district 27

8.2. Le coordonnateur de district 28

8.3. Rapport entre l'AS et l'Unss 29

9. Les licenciés Unss et les animateurs d'AS 30

9.1. Les animateurs d'AS 30

9.2. Les chefs d'établissement 30

9.3. Le nombre de licenciés 30

9.3.1. La répartition entre les différents types d'établissements (tableau n° 1) *32*
9.3.2. La répartition dans les différentes académies *33*
9.4. Les différentes licences **34**
9.5. Les situations critiques **35**
Conclusion **37**
Annexes **39**

1. Préambule

La mission relative à la situation de l'Union nationale du sport scolaire (Unss) est inscrite dans le programme de travail de l'Inspection Générale de l'Education nationale (IGEN) et de l'Inspection Générale de l'Administration de l'Education Nationale et de la Recherche (IGAENR) arrêté par les ministres le 7 septembre 2010, pour l'année scolaire et universitaire 2010-2011.

Elle reprend une demande exprimée par le ministre de l'Education Nationale dans une lettre de mission du 22 avril 2010 qui n'avait pu être mise en œuvre à la fin de la dernière année scolaire. L'objet de cette mission porte sur le fonctionnement de la structure Unss au niveau national, régional et départemental.

Cette mission fait suite à plusieurs audits réalisés depuis une vingtaine d'années sur cette association par les deux inspections générales. Le premier rapport, qui date de 20 ans, porte sur « Les associations sportives des établissements du second degré : Rôle et fonctionnement ». Il a été suivi d'un rapport de l'IGAENR de juin 1996 qui traitait de « la gestion des associations sportives dans les établissements du second degré ». Le troisième, rédigé en 2001 par M. LEBLANC (IGEN / EPS) après la consultation nationale sur le sport scolaire consiste en une analyse des données recueillies à cette occasion. Enfin, en avril 2007. Les deux inspections générales ont, à nouveau, conduit des travaux sur ce champ au travers d'un rapport général intitulé « l'association sportive dans l'EPLE », dont les auteurs étaient G. SAURAT et M. LEBLANC.

Il apparait donc clairement que depuis plus de vingt ans, les deux inspections générales ont été amenées à se pencher sur le fonctionnement de l'Unss. L'objet des investigations menées était toutefois plus centré sur l'analyse du fonctionnement des associations sportives locales. Afin de ne pas être redondante avec ces rapports, dont certaines préconisations demeurent aujourd'hui valides et auraient mérité d'être mises en œuvre, et pour répondre à la commande de la lettre de mission, la présente étude ne traite pas du fonctionnement des associations sportives locales, si ce n'est au travers des liens qu'elles entretiennent avec la structure Unss.
La lettre de saisine précisait les objectifs de la mission, dont le principal était l'analyse des « fonctionnements actuels de la structure Unss ». Il était également demandé « d'examiner les conditions grâce auxquelles l'Unss peut apporter une contribution accrue à la réalisation des politiques ministérielles, comme à l'élaboration de projets innovants, ou à la relance de partenariats porteurs ».

La mission a donc étudié les aspects administratifs, organisationnels, financiers et logistiques de la structure centrale et des niveaux déconcentrés de l'association. Elle a analysé l'animation du réseau et sa pertinence structurelle ainsi que l'utilisation des ressources humaines et financières au regard des objectifs éducatifs et sportifs affichés par l'Unss. Elle s'est intéressée aux partenariats qu'elle entretient avec le mouvement sportif français et les collectivités territoriales.

Après un bref rappel historique permettant de mieux comprendre le positionnement de l'Unss au sein du sport français et du système éducatif, la mission a fait un état des lieux montrant les points forts et les points faibles de cette structure et a élaboré, quand cela semblait nécessaire, des recommandations pour en améliorer le fonctionnement.

Il faut préciser que cet audit a été explicitement souhaité par l'actuel directeur de l'Unss. Dès sa nomination, le 1er février 2010, ce dernier a demandé que les inspections générales du ministère de l'Education Nationale procèdent à une analyse approfondie de la situation afin de disposer d'une photographie de l'Unss réalisée par une mission extérieure à la structure. Il estimait avoir besoin de cet état des lieux et des éventuelles préconisations pour l'aider à définir la politique qu'il compte mettre en œuvre dans le prochain plan de développement 2012-2016.

Il faut enfin souligner que cette mission s'inscrit dans le contexte d'une passation de pouvoir difficile entre les directeurs, tant dans le cadre du fonctionnement interne de la structure que dans les représentations auprès du comité national olympique et sportif français (CNOSF) que de l'International sport fédération (ISF).

2. Eléments d'Histoire

Dès 1890, il existait des regroupements sportifs mais le sport scolaire était alors largement confondu avec le sport civil.

La création de l'Office du Sport Universitaire (OSU) en 1931 qui demande et obtient, trois ans plus tard, du commissariat au sport, qu'une association sportive soit créée dans chaque université, constitue l'origine de l'Unss. Il faut considérer que le véritable élan donné au sport scolaire est l'œuvre de Léo Lagrange et de Jean ZAY à la fin des années trente :en 1938, le Sous Secrétaire d'Etat aux sports et aux loisirs transforme l'OSU en Organisation du Sport Scolaire et Universitaire (Ossu) permettant d'intégrer le sport scolaire à cette structure universitaire. En 1939, le ministre de l'Education Nationale demande aux recteurs de développer l'Union Sportive de l'Enseignement Primaire (USEP). L'ensemble du système éducatif dispose alors d'une structure chargée de développer le sport depuis l'enseignement primaire jusqu'à l'université. Il convient toutefois de souligner que ce développement ne touchait qu'un nombre limité d'élèves du fait de la sélection et de l'élitisme du recrutement dans les collèges et plus encore dans les lycées.

Dès cette période, l'entrée des pratiques sportives ne se fera pas sans tensions au sein du système éducatif. Les tenants du développement de pratiques sportives (qu'ils veulent débarrassées des déviances du sport fédéral) s'opposent à la conception pédagogique d'un certain nombre d'enseignants qui jugent que le sport n'a pas sa place à l'école. Cette querelle entre sport et éducation physique a perduré jusqu'à nos jours sous des formes variées tant dans l'enseignement obligatoire de l'EPS que dans les contenus et l'organisation de l'association sportive scolaire qui se cristallise aujourd'hui autour des rapports qui existent ou non entre l'Association Sportive d'établissement(AS) et l'Unss.

La deuxième guerre mondiale va casser cet élan qui ne reprendra qu'après 1945.

Dès la fin de la guerre, l'OSSU, dissous par « l'Etat français », est rétabli et renforcé. En particulier, l'arrêté de novembre 1945 comprend 3 points importants qui n'ont jamais été remis en cause à ce jour et en font une association dérogatoire aux principes de la loi de 1901 :

– reconnaissance d'utilité publique,
– chaque AS est présidée de droit par le chef d'établissement,
– une AS est obligatoirement crée dans chaque établissement du second degré.

Les structures nationales vont ensuite évoluer au fil des ans et connaître des modalités de développement différentes.

Ainsi, l'USEP va demeurer une fédération sportive scolaire dans laquelle les animateurs bénévoles s'appuient sur des cadres de la fonction publique détachés auprès de la ligue de l'enseignement ; alors que l'Unss va se développer avec les animateurs fonctionnaires que sont les enseignants d'EPS.

C'est ainsi, qu'en 1950, l'OSSU va connaître un développement considérable avec la création du forfait hebdomadaire d'animation de l'association sportive inclus dans le service des enseignants d'EPS. Ce forfait de 3 heures par semaine au bénéfice de l'association sportive, intégré au statut des enseignants d'EPS, va permettre la multiplication des pratiques sportives et en particulier la découverte des compétitions pour de très nombreux jeunes.

En 1963, l'OSSU change d'appellation et devient l'Association du sport Scolaire et Universitaire(ASSU), nom qui sera à nouveau modifié en 1975 lorsque le gouvernement souhaitera donner plus d'autonomie au sport universitaire. L'ASSU sera scindée en deux structures : la Fédération Nationale du Sport Universitaire (FNSU) pour l'enseignement supérieur et l'Union Nationale du Sport Scolaire (Unss) pour le second degré.
L'Unss demeure l'appellation actuelle dans l'enseignement du second degré et le forfait inclus dans le service des enseignants d'EPS a été maintenu.

3. Un statut juridique ambigu

Juridiquement, l'Unss est une personne morale de droit privé, constituée sous la forme d'une association de la loi de 1901. Cette forme associative est la conséquence directe de la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 *relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives* qui dispose en son article 16 que « les fédérations sportives, constituées conformément à la loi du 1er juillet 1901, regroupent les associations sportives […]. Elles exercent leur activité en toute indépendance [et] à condition d'avoir adopté des statuts conformes à des statuts types définis par décret en Conseil d'Etat, les fédérations sportives agrées par le ministre chargé des sports participent à l'exécution d'une mission de service public. […] Les fédérations sportives sont placées sous la tutelle du ministre chargé des sports à l'exception de la confédération du sport scolaire et universitaire, des fédérations et unions sportives scolaires et universitaires qui sont placées sous la tutelle du ministre chargé de l'éducation nationale […] ».

Le décret du 13 mars 1986 approuvant les statuts de l'Unss a été publié au *Journal officiel* le 16 mars 1986 ; les statuts de l'Unss étant pour leur part publiés au *BOEN* n° 14 du 10 avril 1986.

Les statuts de l'Unss prévoient que celle-ci, placée sous la tutelle du ministre de l'éducation nationale, voit son assemblée générale et son conseil d'administration présidés de droit par ce dernier. En outre, l'assemblée générale de l'association, composée de 60 membres, de même que le conseil d'administration qui compte 20 membres, comprennent pour moitié des représentants de l'administration.

En ce qui concerne l'encadrement de l'association, aussi bien au niveau national que régional, il est constitué exclusivement, de par les statuts de l'Unss[1], de personnels fonctionnaires de l'éducation nationale, auparavant mis à disposition et, depuis 2009, détachés auprès de l'Unss en application de la loi de février 2007 de modernisation de la fonction publique qui présentent les nouvelles conditions de mise à disposition et de détachement. Le décret du 26 octobre 2007 pris en application de cette loi fixe les modalités de mise à disposition entre la structure d'origine et la structure d'accueil. En particulier, l'article 2 stipule « L'organisme d'accueil rembourse à l'administration d'origine la rémunération du fonctionnaire mis à disposition ainsi que les cotisations et contributions afférentes ». Ce texte constitue une évolution forte du cadre juridique précédent. Cette nouvelle donne juridique ne pouvait conduire l'Unss qu'à faire évoluer le statut de ses personnels vers le détachement ; sinon elle aurait été contrainte de rembourser les salaires, les charges et les primes au ministère de l'Education Nationale. Pour les 183 cadres, le montant du remboursement aurait été d'environ 15 millions d'euros par an. Equation budgétaire impossible pour une structure qui ne possède pas de moyens propres. Cette mesure de détachement n'est donc pas une mesure visant spécifiquement l'Unss, mais la conséquence de l'application à cette structure d'une loi plus générale.

Les directions régionales et départementales de l'Unss sont, pour leur part, dotées d'un conseil régional et d'un conseil départemental respectivement présidés par le recteur de l'académie et l'inspecteur d'académie.

Cette fédération possède d'autres caractéristiques originales et dérogatoires par rapport aux fédérations sportives, y compris par rapport à celles qui sont membres de la Confédération du Sport Scolaire et Universitaire. Ainsi, l'affiliation des associations locales à l'Unss est obligatoire pour pouvoir participer aux compétitions et le chef d'établissement est de droit président de cette association locale. Cette présidence lui confère des responsabilités dont la signature des licences, ce qui suppose qu'un certificat médical a été joint à la licence préalablement à cette validation.

Enfin, s'agissant de l'autonomie financière de l'association, il convient de relever que les recettes de l'Unss proviennent presque exclusivement des subventions versées par les ministères de l'éducation nationale et des sports (plus de 18 millions d'euros, dont 15 en compensation des salaires des 183 personnels détachés, sur un budget global de 29 millions), par les collectivités locales[2] ainsi que du produit des licences qui sont, pour l'essentiel,

[1] Article 15 des statuts de l'Unss : « Les emplois de directeur et de directeur adjoint de l'Unss sont occupés par des fonctionnaires détachés ou mis à disposition de l'association » ; article 19 : « Les emplois de directeur et de directeur adjoint du service régional de l'Unss sont pourvus par des fonctionnaires de l'Etat mis à la disposition de l'association par le ministre de l'éducation nationale ».

[2] Il est fréquent que les conseils généraux ou régionaux versent directement aux directions régionales de l'UNSS des subventions dont l'importance sera soulignée dans les développements relatifs aux finances de

acquittées par les EPLE[3]. Pour être exhaustif, il convient d'ajouter à ces subventions, le paiement par l'Etat du coût des trois heures forfaitaires d'animation données à tous les enseignants intervenant dans les associations sportives d'établissement (33861 forfaits, ce qui représente environ 5600 ETP) par l'Etat ainsi que les heures supplémentaires données aux coordonnateurs de districts (33880 HSE et 1044 HSA) accordées dans des académies. Il est évident que ces 5600 ETP peuvent représenter un enjeu très important en ces temps d'optimisation des budgets de l'Etat.

Il existe donc un risque certain, en cas de contentieux mettant en cause la gestion de l'association par la direction nationale, que l'Unss ne soit qualifiée d'association transparente au sens de la jurisprudence[4] et que la responsabilité du ministère de l'éducation nationale puisse être directement engagée[5] du fait de sa gestion.

L'Unss ne peut être considérée que comme un démembrement de l'administration : en effet, ses responsables sont investis d'une mission de service public et les fonds qu'ils manient sont, de fait, des fonds publics dont l'utilisation devrait être soumise au contrôle de la Cour des Comptes.

Mais ce qui est le plus spécifique dans le cas de l'Unss, c'est qu'elle ne respecte même pas la forme associative dans son fonctionnement, contrairement à deux associations du sport scolaire et universitaire qui pourraient lui être comparées : l'Union sportive de l'enseignement

---

l'association. Toutefois, faute d'une véritable comptabilité consolidée de l'Unss, ces subventions n'apparaissent pas, sauf exception, dans les comptes de l'Unss.

[3] Dans son rapport n° 2007-026 d'avril 2007 *sur l'association sportive dans les EPLE*, l'inspection générale relevait que le nouveau contrat de licence proposé par l'Unss aux EPLE, qui permet à ces derniers de souscrire pour leurs élèves une licence à un tarif préférentiel, se traduisait souvent par l'adhésion de fait de tous les élèves de l'établissement à l'Unss, sans qu'il n'y ait toujours d'activité réelle des associations sportives correspondantes. Ainsi, l'inspection générale avait relevé dans son rapport le cas d'un établissement où le nombre des licenciés était supérieur à celui des élèves. Or le nombre de contrat de licence représente 92,19% des licenciés contre 7,81% de licences individuelles, l'ensemble représentant près de 9 M€ de recettes.

[4] Tribunal des Conflits, 15 novembre 1999, département de la Dordogne : *« Considérant que dans le cadre des dispositions du décret du 11 décembre 1954 pris sur le fondement de la loi du 14 août 1954, le département de la Dordogne a créé, sous la forme d'une association, le comité d'expansion de la Dordogne lequel a été investi d'une mission d'intérêt général à caractère administratif visant à contribuer au développement économique du département, et dont ce dernier exerçait la direction tout en pourvoyant à la quasi-totalité de ses dépenses ; que, dans ces conditions, la mise en jeu de la responsabilité du département en raison des fautes commises par lui dans la gestion du comité ne saurait être recherchée dans le cadre d'une action en comblement d'insuffisance d'actif engagée devant le juge judiciaire à la suite de la mise en liquidation judiciaire de l'association, mais ressortit au contraire à la compétence de la juridiction administrative »* et Conseil d'Etat, 21 mars 2007, commune de Boulogne- Billancourt : *« Considérant que lorsqu'une personne privée est créée à l'initiative d'une personne publique qui en contrôle l'organisation et le fonctionnement et qui lui procure l'essentiel de ses ressources, cette personne privée doit être regardée comme "transparente" et les contrats qu'elle conclut pour l'exécution de la mission de service public qui lui est confiée sont des contrats administratifs . »*

[5] S'agissant des autres fédérations sportives, aucune n'est présidée par le ministre des sports, ce qui souligne le caractère exceptionnel de l'Unss où la même autorité préside l'association et exerce sa tutelle sur cette dernière. Cette transparence de l'Unss apparaît au demeurant contraire aux dispositions de l'article 16 de la loi du 16 juillet 1984 qui précisent que les fédérations sportives « exercent leur activité en toute indépendance ».

primaire (Usep) et la Fédération française du sport universitaire (Ffsu). En effet, alors que dans ces deux autres fédérations, comme dans toutes les autres fédérations sportives, les responsables sont élus par les membres de l'association à travers des organismes locaux et régionaux, l'Unss est présidée de droit par le ministre et aux échelons déconcentrés par le recteur et l'inspecteur d'académie. La présence d'un élève n'est évoquée qu'à l'article 21 des statuts pour la composition du comité départemental. Enfin le rapport de 2006 des inspections générales a clairement démontré que les associations locales n'avaient que peu d'existence réelle dans les établissements, que la participation des élèves était des plus réduites et que se sont les professeurs d'EPS, qui ne sont pas membres de l'association, qui en assurent, en règle générale le fonctionnement.

Cette situation n'est pas satisfaisante. En effet, à l'occasion des entretiens qu'elle a conduits avec différents directeurs nationaux et locaux, la mission a pu constater que ces derniers, compte tenu du statut associatif de l'Unss, considèrent que l'association est uniquement soumise aux règles de droit privé, que se soit en matière de gestion des personnels, y compris

pour les fonctionnaires détachés, de comptabilité ou de passation des marchés. Si cette analyse est juridiquement exacte, la perception des « avantages » que confère le statut d'association au regard des règles plus contraignantes qui s'imposent à l'administration, telles que la non-soumission au code des marchés publics, se traduit toutefois, ainsi que la mission a pu le constater, par de nombreux dysfonctionnements.

Dans ces conditions, le statut actuel de l'Unss paraît particulièrement inadapté aussi bien au regard de ses objectifs, puisque l'apprentissage de la vie associative par les élèves qui ont adhéré aux associations sportives des établissements du second degré n'existe pas ou peu et que ses modes de fonctionnement ne laissent que peu d'espace de liberté à la vie associative. La comparaison avec la Fédération française du sport universitaire (FFSU) est particulièrement éclairante. La FFSU est dirigée à tous les niveaux par des comités de direction paritaires puisqu'ils comprennent autant d'étudiants que de non-étudiants ; le président est élu parmi les enseignants-chercheurs ou enseignants par l'assemblée générale. Quand à l'USEP, c'est une association classique dont les membres élisent les organes dirigeants.

Formellement, la vie associative est partiellement possible à l'Unss étant donné que les élèves représentent 1/3 (en collège et en lycée professionnel) ou la ½ (en lycée) du comité directeur de l'association sportive locale. Dans la réalité, les enseignants d'EPS (dont l'un est secrétaire de droit de l'AS) et les chefs d'établissements (présidents de droit de l'AS) réunissent peu ou pas le comité directeur. Quant à l'assemblée générale de l'AS, elle aussi est peu réunie.

Il existe une vraie contradiction entre l'un des objectifs visée par l'Unss qui est « l'apprentissage de la vie associative par les élèves » (article 1er du décret du 13 Mars 1986) et le fonctionnement réel de l'Unss.

Ce dysfonctionnement constaté de la vie associative au sein de l'Unss se trouve accentué par l'article 4 du décret susmentionné qui définit la composition de l'assemblée générale de l'Unss. Cette dernière ne comprend aucun élève, c'est-à-dire aucun des seuls adhérents volontaires possibles, puisque les autres composantes de l'Unss sont membres de droit. Les enseignants d'EPS sont doublement représentés puisqu'ils sont présents dans 2 collèges : en qualité de représentants des AS des établissements et en tant que membres des 2 syndicats les

plus représentatifs (article 7 du décret du 13 Mars 1986). Il en est de même pour le conseil d'administration de l'Unss et le conseil régional de l'Unss.

La présence d'un élève n'apparait qu'au niveau du conseil départemental de l'Unss (article 21 du décret du 13 Mars 1986).

Une autre conséquence de cette situation est que le ministre chargé de l'Education Nationale n'a jamais véritablement exercé la tutelle de l'association dont il est chargé par l'article 4 des statuts. Le ministre et ses services, en l'occurrence la DGESCO et la DGRH, disposent de tous les moyens pour assurer la tutelle d'une association qu'ils contrôlent totalement grâce aux moyens financiers et humains mis à disposition. En fait, le ministère de l'Education Nationale a limité sa tutelle depuis au moins une vingtaine d'années à la nomination du directeur (dont l'un est resté en poste de septembre 1995 à février 2010) et à la présidence formelle d'assemblées générales et de conseils d'administration réduits à des débats généraux et dans lesquels les membres nommés par le ministère approuvent les positions proposées par le directeur quand celui-ci demande au président de procéder à un vote. Cette absence de contrôle de la tutelle a débouché sur des dysfonctionnements de la structure qui seront évoqués dans ce rapport et mettent en cause le fonctionnement de l'association.

Recommandation n° 1

Il est indispensable de clarifier la situation juridique de l'Unss :

- soit elle devient un service de l'administration centrale du ministère, chargé du développement du sport scolaire, ce qui pourrait se concevoir en considération du fonctionnement actuel, mais qui présenterait l'inconvénient d'une rupture avec le monde des fédérations sportives.

Ce service se déclinerait dans les structures déconcentrées du ministère au niveau du rectorat et/ou des inspections académiques. Cette évolution statutaire conforterait la mission de service public de l'Unss mais entraînerait une rupture avec les fédérations sportives et le comité olympique. Elle ferait également disparaître l'objectif, régulièrement affirmé par toutes les structures de l'Unss, d'apprentissage de la vie associative, même s'il ne s'agit que d'un vœu pieux depuis toujours.

Si ce choix était retenu, il conviendra de veiller à ce que le nouveau statut ne tarisse pas les aides apportées par les collectivités aux différents échelons de l'Unss ;

- soit elle devient une véritable association, dont les organes dirigeants sont élus par les membres. Il faut sans doute encadrer le statut de membres puisque l'immense majorité des élèves concernés sont mineurs. Il faut, sans doute, permettre l'adhésion d'adultes, en particulier de professeurs d'EPS pour assurer l'encadrement des élèves. Mais il faut assurer aux élèves une vraie participation et des responsabilités au sein de la vie de l'association, faute de quoi celle-ci restera une « coquille vide ». La vice-présidence de l'association est une avancée réglementaire intéressante, il faudra s'assurer qu'elle existe bien dans la pratique. Il faut aussi que le ministre, libéré de la présidence de droit, de même que les recteurs et les inspecteurs d'académie, au niveau régional et départemental, exercent une véritable tutelle de l'association.

4. L’organisation et le fonctionnement de l’Unss

4.1. Les organes de direction

Les instances de direction de l’Unss (assemblée générale et conseil d’administration) se réunissent régulièrement, mais peu souvent. Hormis les réunions exceptionnelles sur des ordres du jour précis, le conseil d’administration se réunit 2 fois par an : la première à la fin mars ou au début avril pour débattre du rapport financier de l’année écoulée et du budget prévisionnel de l’année en cours ; la seconde à la fin novembre ou au début décembre pour discuter essentiellement du rapport général sur l’activité de l’association pendant l’année scolaire écoulée. L’assemblée générale se tient en mai - juin, après la réunion du conseil d’administration et traite des sujets suivants : compte-rendu de l’exercice écoulé 2008/2009 ; présentation du vote du rapport général 2008-2009 ; compte rendu financier de l’exercice 2009 ; rapport du commissaire aux Comptes ; approbation du compte financier 2009 ; présentation et vote du budget prévisionnel 2010 ; questions sportives ; questions administratives (exemple de l’ordre du jour de l’assemblée générale du 1er juin 2010).

La lecture des comptes rendus des conseils d’administration et de l’assemblée générale laisse une impression de réunions très formelles au cours desquelles les représentants de l’administration, à commencer par le président du conseil d’administration, qui est un chef de service ou un sous-directeur de la DGESCO (alors que d’après les statuts seul un chef de service peut présider), s’alignent sur la position du directeur de l’Unss et les représentants syndicaux développent des discours qui portent sur des thèmes souvent plus vastes que le simple fonctionnement de l’association.

Par contre, depuis que les personnels de l’Education Nationale qui travaillent à l’Unss ne sont plus mis à disposition, mais détachés, l’association a été amenée à créer un comité d’entreprise, car le nombre global de personnels employés par l’association dépasse désormais les 310 personnes (183 enseignants + 132 personnels de droit privé). Le comité d’entreprise s’est réuni en séance plénière les 22 décembre 2009, 16 avril 2010, 11 mai 2010, 31 mai 2010, 18 juin 2010 et 30 septembre 2010. Il est présidé par le directeur de l’Unss et comprend cinq titulaires et cinq suppléants élus pour quatre ans. Il a pour objet d’assurer une expression collective des salariés, permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l’évolution économique et financière de l’association, à l’organisation du travail, et à la formation professionnelle. L’employeur est tenu de verser au comité d’entreprise une subvention annuelle de fonctionnement et une contribution destinée aux activités sociales et culturelles. L’ensemble des deux représente 0,50 % de la masse salariale brute (plus de 21 millions d’euros).

La multiplication de ces réunions où les responsables de l’association doivent s’expliquer, même s’il ne s’agit que d’une partie du fonctionnement de l’association, a surpris dans un univers où les membres du conseil d’administration et de l’assemblée générale ne posaient que peu de questions. Du coup, le comité d’entreprise est devenu le lieu où des discussions existent alors que les organes statutaires semblent réduits à des chambres d’enregistrement ou de contestation formelle. C’est d’autant plus vrai que le CE a intenté une action devant les tribunaux pour obtenir communication de documents que la direction ne souhaitait pas lui

fournir, même si le CE a été débouté en première instance, cette démarche démontre une volonté de contrôle à laquelle l'instance n'était pas habituée.

Recommandation n° 2

Il faut redonner tout leur rôle aux organes dirigeants de l'association (CA, assemblée générale et CE) et se doter des outils nécessaires pour répondre aux questions posées. La présence des élèves, seuls adhérents volontaires de l'association, doit être envisagée.

4.2. Le personnel de l'Unss

Ce personnel comprend, sous l'autorité du directeur, des cadres détachés et du personnel de droit privé pour un total de 315 personnes (183 personnels détachés et 132 personnels de droit privé).

4.2.1. Les cadres détachés

En application de la convention avec le ministère de l'Education nationale de 2005 modifiée en juin 2009, l'Unss bénéficie de 183 personnels détachés, répartis géographiquement et selon 4 fonctions différentes :

- 9 directeurs nationaux adjoints
- 32 directeurs de service régional
- 27 directeurs adjoints de service régional auprès de l'académie
- 115 directeurs adjoints chargés d'un département

8 sont professeurs agrégés d'EPS, 151 professeurs d'EPS, 19 chargés d'enseignement d'EPS, 1 PEGC et 4 professeurs des écoles.

Le plus âgé est né en 1946, le plus jeune en 1982.

47 femmes et 136 hommes forment les cadres de l'Uns.

L'équipe de direction de l'Unss, au niveau national comme régional, réserve faite de son actuel directeur (bien qu'étant professeur d'EPS à l'origine) et de la secrétaire générale, est constituée de professeurs d'EPS et de professeurs des écoles détachés auprès de l'association[6]. Or, si la bonne volonté et l'attachement à l'Unss de ces cadres ne fait guère de doute, force est de constater que rien, dans leurs fonctions antérieures, ne les a préparés spécialement aux fonctions administratives qu'ils exercent en parallèle de leur rôle de responsable sportif. Les éléments déterminants les plus souvent avancés pour être recrutés sont : l'engagement professionnel précédent au bénéfice de l'Unss et la capacité à organiser des compétitions ou rassemblements sportifs d'envergure. Ceci ne présume en rien des capacités à exercer des fonctions de gestion administrative, ni des compétences dans le domaine de la gestion financière ou de la communication qui peuvent être requises au sein de l'association.

[6] Pour mémoire, le personnel de l'Unss est composé de 183 fonctionnaires en position de détachement et 139 personnels de droit privé équivalents temps plein.

La « gestion des ressources humaines » parait inefficace et marquée par l'ambigüité du statut des personnels détachés : en effet, le mode de recrutement des directeurs adjoints de l'Unss, ainsi que des directeurs ou directeurs adjoints de service régional, exclut la constitution d'une direction administrative de l'Unss professionnalisée. Alors même que les statuts imposent simplement le recrutement de fonctionnaires de l'Education Nationale, il est de tradition que seuls des enseignants d'EPS, et éventuellement des professeurs des écoles, soient mis à disposition, et désormais détachés, auprès de l'association. De surcroît, leur recrutement n'est pas fait de la même manière pour tous. Parfois il est opéré par une commission composée à parité de représentants de l'Unss et du ministère de l'éducation nationale (directions générales de l'enseignement scolaire et des ressources humaines)[7] parmi les candidatures recueillies suite à publication des postes au *B.O.E.N.* D'autres fois il est fait directement par le directeur, sans consultation de la commission. C'est le cas notamment lorsqu'il n'y a qu'une seule candidature Les candidats retenus sont ensuite détachés auprès de l'association. Ce mode de recrutement, le plus souvent très administratif, prive de fait le directeur de l'Unss de la liberté de recrutement que devrait lui permettre le statut d'association de la loi de 1901.

Une fois détachés auprès de l'Unss, les enseignants bénéficient d'un contrat de droit privé avec l'association[8]. Ce contrat, qui juridiquement constitue un contrat de travail[9], leur garantit le maintien de leur rémunération antérieure majorée d'un complément déterminé par l'Unss[10].

Cette situation particulière des cadres de l'Unss est, comme a pu le constater la mission, difficilement appréhendée par les personnes en charge de la fonction « ressources humaines » de l'association En effet, les relations de droit privé entre l'Unss et ses cadres sont mises en avant pour justifier des avantages qui, dans l'administration, ne pourraient être légalement attribués. Ainsi, par exemple, le directeur en charge des ressources humaines bénéficie d'un abonnement journalier payé par l'association entre Lille, son lieu de résidence, et Paris. De même, un autre directeur national adjoint bénéficie du remboursement de ses frais de déplacement hebdomadaires entre Paris et Montpellier[11]. Néanmoins, l'Unss ne tire aucun

---

[7] Cette commission paritaire, composée de 6 membres, est prévue par l'article 10 de la convention cadre liant l'Etat à l'Unss.

[8] Tribunal des conflits, 24 juin 1996, Mme X... : *« Considérant, d'une part que Mme X…, institutrice de l'enseignement public a été détachée auprès de l'Association pour l'éducation et l'insertion des handicapés ; qu'en position de détachement, elle était soumise aux règles régissant la fonction exercée par l'effet du détachement […] que l'association dont s'agit, même si elle est investie d'une mission de service public et bénéficie de financements publics, constitue une personne morale de droit privé ; que les rapports entre Mme X… et cette association ne peuvent être que des rapports de droit privé ».*

[9] Cour de cassation, 20 décembre 1996, M. Y… : *« Attendu que le fonctionnaire mis à disposition d'un organisme de droit privé et qui accomplit un travail pour le compte de celui-ci dans un rapport de subordination se trouve lié à cet organisme par un contrat de travail ».*

[10] La convention liant le ministère de l'éducation nationale à l'Unss stipulant un remboursement des traitements à l'Euro près, le montant de l'indemnité correspond à celui qui de fait été fixé par l'administration dans le cadre des mises à disposition, soit 20 points de NBI complété par une indemnité différentielle compensatrice des taux de cotisations qui sont plus élevés dans le privé que dans le public.

[11] Le précédent directeur, convaincu que sa situation relevait du seul droit privé, a demandé le versement de l'indemnité de départ à la retraite prévue à l'article L.1237-9 du code du travail en violation de l'article 45 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 qui exclut le versement de toute indemnité de fin de carrière aux fonctionnaires détachés. L'opposition de la secrétaire générale et du commissaire aux comptes de l'association ont toutefois permis de faire échec à cette demande de versement d'un avantage indu.

avantage de son statut pour conduire une véritable politique de ressources humaines, en particulier au niveau des rémunérations ou les différenciations ne semblent pas être envisagées.

En effet, la carrière administrative des intéressés continue en réalité d'être assurée par le ministère de l'éducation nationale. Ces derniers concourent pour la gestion de leur carrière dans la « 29ème base » qui compte tous les enseignants qui ne sont pas affectés devant élèves. Or, aux dires même de la DGRH du ministère, compte tenu des règles d'avancement et des possibilités de promotion dans le corps des professeurs d'EPS au niveau national, il n'existe pas de moyens de reconnaître le cas échéant le fort investissement personnel des intéressés qui seraient, au contraire, plutôt pénalisés[12]. L'Unss aurait pu tenter de contourner cette impossibilité de mettre en œuvre une gestion dynamique de ses cadres en instituant un mécanisme de prime au mérite ou d'intéressement. Elle y a toutefois renoncé, considérant que le détachement s'y opposait.

Il faut souligner enfin que, paralysée par la perspective de devoir gérer devant les prud'hommes un licenciement consécutif à une demande de fin de détachement anticipée qu'elle aurait formée auprès du ministère, l'Unss préfère attendre que le détachement arrive à son terme pour mettre fin au contrat des personnels détachés dont la manière de servir n'est pas satisfaisante[13].

Certes, la convention liant l'Etat à l'Unss prévoit, pour les fonctionnaires détachés, l'obligation de rédiger un rapport d'activité qui est adressé au directeur de l'Unss[14]. Mais dans la mesure où n'existent ni mécanisme financier incitatif, ni réelle possibilité de sanction, cette obligation reste assez largement théorique ainsi qu'a pu le constater la mission au vu d'un certain nombre de lettres d'objectifs rédigées par des directeurs régionaux. Ce faisant, l'Unss se voit privée de par son fait de la possibilité d'une véritable animation de son réseau territorial[15].

---

[12] Une des caractéristiques des agents de la 29ème base est que la notation traditionnelle des enseignants, avec 40 points au titre de la note administrative et 60 points au titre de la note pédagogique, est remplacée par une notation unique sur 100 points. De fait, la quasi totalité des agents en détachement se voient attribuer une note proche de 100, rendant très difficile toute comparaison et annulant l'avantage relatif d'une notation généralement plus élevée qu'en établissement.

[13] Les risques financiers d'un tel contentieux devant le juge judiciaire sont pourtant limités dans la mesure où l'article 45 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 *portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat* dispose que « le fonctionnaire détaché est soumis aux règles régissant la fonction qu'il exerce par l'effet de son détachement, à l'exception […] de toute disposition législative, réglementaire ou conventionnelle prévoyant le versement d'indemnités de licenciement ou de fin de carrière ».

[14] L'article 9 de la convention liant l'Etat à l'Unss conclue à effet du 1er septembre 2005 dispose que « Chaque fonctionnaire mis à disposition doit établir un rapport personnel d'activité portant sur l'année scolaire écoulée. Ce rapport, visé par le directeur de l'Unss est accompagné d'une appréciation sur la manière de servir de l'intéressé. Dans le cas où le fonctionnaire est un enseignant du second degré […], cette appréciation comporte une proposition de note administrative. L'ensemble du document est transmis avant la fin de l'année scolaire au ministre chargé de l'éducation nationale ». Par avenant en date du 5 juin 2009, la proposition de note administrative ainsi que la transmission de l'ensemble au ministre ont été supprimées, le nouvel article 9 prévoyant simplement que « Chaque fonctionnaire détaché doit établir un rapport personnel d'activité portant sur l'année scolaire écoulée qu'il adresse au directeur de l'Unss. »

[15] Cela est d'autant plus vrai que, comme il a été dit précédemment, elle n'a pas une vision précise de l'action des directions régionales au plan financier et que les responsables départementaux ne sont pas placés sous l'autorité des directeurs régionaux.

Aussi, la gestion des ressources humaines par l'association se limite-t-elle dans les faits à la gestion de la rémunération et au suivi du dossier administratif des fonctionnaires détachés comme en témoigne le contenu des dossiers des agents détenus par la direction des ressources humaines. La direction des ressources humaines a, au demeurant, entrepris de créer un fichier nominatif regroupant ces informations en omettant d'en faire la déclaration à la CNIL, légalement obligatoire. Il convient pour l'Unss de régulariser cette situation sans délai

Il faut ajouter que l'ambiguïté de positionnement de l'Unss entre un service public et une association, son organisation statutaire régionale et départementale et la nouvelle appellation de « directeur régional adjoint » au lieu de » directeur départemental » a généré une confusion dans la compréhension de la situation hiérarchique des cadres.

Aucun des cadres régionaux et départementaux rencontrés n'est capable de se situer hiérarchiquement. S'ils considèrent clairement que leur « patron » est le directeur national de l'Unss, ils sont dans l'incapacité de dire si le directeur national adjoint, référent territorial de l'académie est le supérieur hiérarchique des cadres Unss du territoire considéré et si le directeur régional de l'Unss est le supérieur hiérarchique ou non des directeurs régionaux adjoints. A titre d'exemple, la mission a relevé le fait qu'aucun des 183 cadres détachés ne remplit de demande de congés, ce qui démontre l'absence de structuration hiérarchique. Quant à se situer par rapport au recteur ou à l'inspecteur d'académie, présidents des différents conseils, cela relève de l'impossible !

Recommandation n° 3

L'Unss doit se donner les moyens de mettre en œuvre une véritable politique de gestion de la ressource humaine, en diversifiant les viviers de recrutement et en utilisant toutes les marges de manœuvre dont elle dispose.

Recommandation n° 4

Il faut clarifier le positionnement hiérarchique des cadres au sein de l'Unss et définir leur positionnement et leur articulation avec les recteurs et les inspecteurs d'académie.

4.2.2. Les personnels de droit privé

L'effectif global sur l'ensemble du territoire est apprécié au 31 décembre 2009 à 139 personnes, réparties comme suit : Cadre groupe 6 : 1 ; Technicien groupe 5 classe exceptionnelle : 2 Technicien groupe 5 : 23 ; Technicien groupe 4 : 41 ; Technicien groupe 2 : 65.

Le manque de personnel de secrétariat, notamment dans les services départementaux, entraine un recours aux contrats d'accompagnement dans l'emploi avec prise en charge partielle de l'Etat.

Modalités de recrutement :

- En contrat à durée indéterminée : remplacement d'une personne démissionnaire ou partant à la retraite.
- En contrat à durée déterminée : en cas de surcroît d'activité professionnelle ou de remplacement (congé maternité ou maladie).

Les différentes embauches se font dans la catégorie des secrétaires administratives au premier échelon, indice 299 (quel que soit le niveau d'études et de qualification).

La gestion salariale de ces personnels n'est pas assurée par les structures régionales et départementales de l'Unss mais par la direction nationale. Toutefois, une partie des tâches sont faites dans les directions régionales, ce qui entraine une gestion partiellement différenciée des personnels de droit privé selon leur lieu d'exercice.

Recommandation n° 5

Il faut simplifier la gestion de ces personnels ; à partir de la détermination d'une enveloppe nationale, il serait sans doute plus simple de confier leur gestion à un niveau déconcentré.

Recommandation n° 6

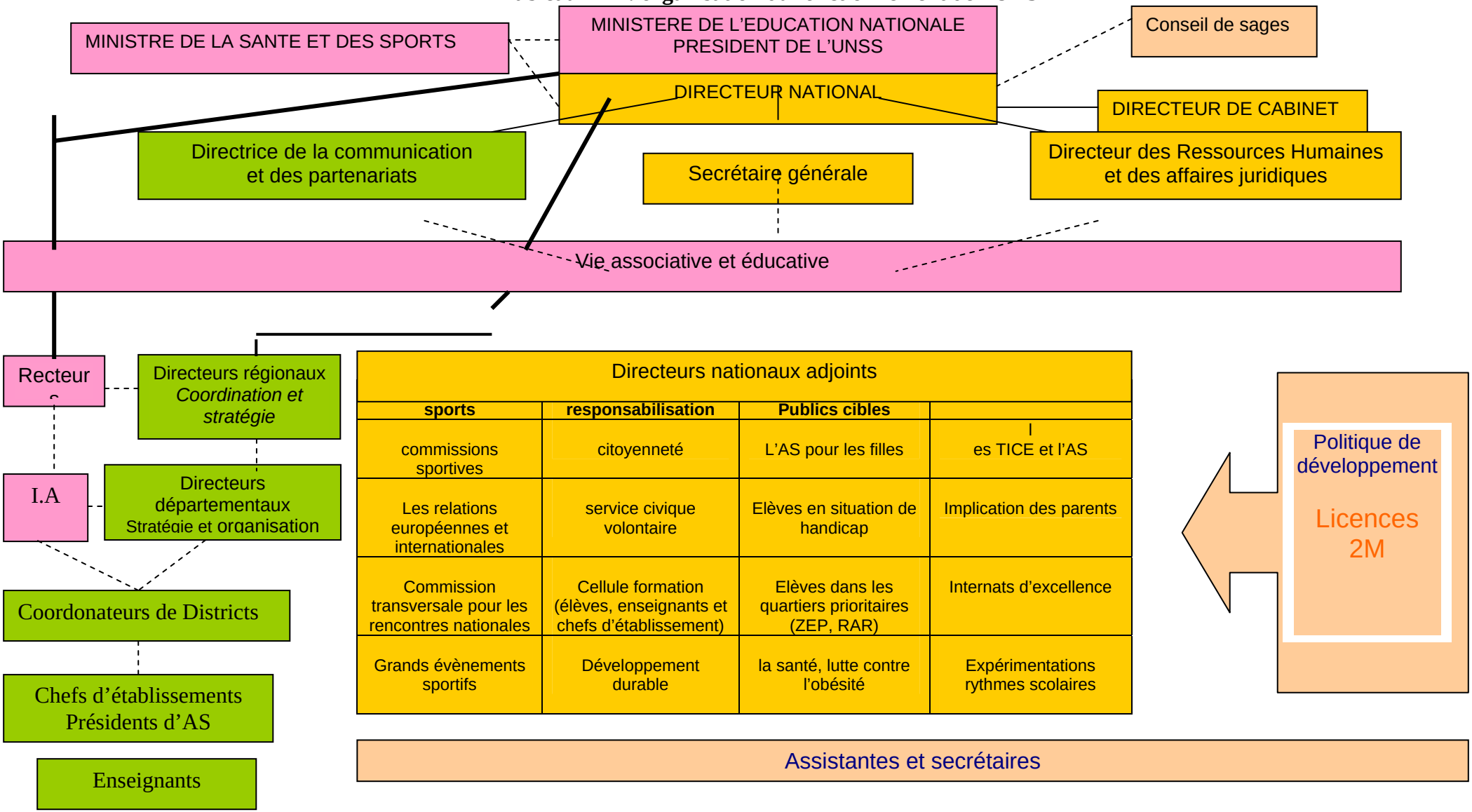
Il faut s'interroger sur la pertinence de confier tous les postes de cadres, et en particulier, ceux de directeurs nationaux adjoints aux seuls enseignants d'EPS. Seule la secrétaire générale qui n'a compétence que sur le budget et les personnels de droit privé n'est pas enseignante d'EPS. L'association a aujourd'hui besoin de compétences particulières dans le domaine de la gestion de la ressource humaine, de l'informatique et de la communication ou du contrôle de gestion. Il parait évident qu'elle trouverait plus facilement ses compétences parmi d'autres catégories de personnel que le ministère de l'Education nationale pourrait détacher. Ce recrutement devrait s'ouvrir à d'autres viviers et en particulier à tous les fonctionnaires des différentes fonctions publiques.

4.3. Le fonctionnement de la direction nationale

Le directeur a organisé le fonctionnement de la direction nationale en quatre pôles qui regroupent eux-mêmes 16 programmes ; chacun des neuf directeurs adjoints se voit donc confier la responsabilité d'assurer le bon fonctionnement d'un ou de plusieurs pôles ou programmes qui se répartissent de la manière suivante (cf. l'organigramme ci-joint).

4.3.1. Organigramme

Tableau n° 7 : organisation du fonctionnement de l'UNS



L'analyse des programmes montre une réorientation forte en direction des priorités affichées dans les politiques ministérielles. Les compétitions sportives demeurent mais ne semblent plus aussi centrales que précédemment. En affichage, elles ne représentent plus que 1/16 du volume des interventions (1/4 d'un des pôles) alors qu'elles constituent encore sur le terrain l'essentiel des actions mises en œuvre par l'Unss.

Tous les pôles sont concernés par cette réorientation.

Ainsi dans le pôle « compétition et sports », l'accompagnement des grands évènements sportifs est encouragé ; l'Unss estime avoir un savoir-faire en la matière. L'appui à la candidature d'Annecy pour les jeux olympiques d'hiver en est l'illustration.

Dans le pôle « responsabilisation », l'attention portée au développement durable, à la citoyenneté et au service civique volontaire reprend des thèmes nationaux de la politique éducative.

Dans celui visant des publics cibles, l'accent est mis sur les élèves en situation de handicap, les élèves des quartiers prioritaires et les filles, ce qui correspond aux objectifs définis par la circulaire de juillet 2010 sur le sport scolaire.

Enfin est créé un pôle innovation qui prend en compte les actions phares du ministère comme les internats d'excellence et les rythmes scolaires.

Quatre questions se posent alors sur l'activité de l'association :
- L'Unss vise-t-elle à être principalement un vecteur d'application de la politique ministérielle ? La mission de service public d'éducation est dans ce cas très fortement affirmée.
- Cette orientation se fait-elle au détriment de la politique sportive associative habituellement développée par l'Unss ? Quel est alors l'équilibre à trouver entre sa politique associative et ce nouvel axe d'intervention et comment mobiliser les acteurs de l'Unss sur ces axes?
- Le recrutement des cadres essentiellement basé sur des compétences d'organisateur sportif permet –il de répondre à cette nouvelle orientation ?
- La nouvelle charge de travail générée par ces programmes, s'ajoutant aux précédentes organisations sportives, est-elle absorbable par les cadres de l'Unss ?

Recommandation n° 7

Il faut établir des répartitions claires de compétences pour ce qui ne ressort pas des pôles pédagogiques et sportifs qui viennent d'être restructurés. Ainsi la gestion des ressources humaines est aujourd'hui partagée entre le secrétaire général qui s'occupe des personnels de droit privé et un directeur national adjoint qui s'occupe des personnels détachés. Ce partage n'a pas de sens et est source d'incohérences. La situation n'est pas plus claire pour l'informatique ou la communication.

Recommandation n° 8

L'Unss doit trouver dans son organisation un juste équilibre entre la mise en œuvre des directives ministérielles sur le développement du sport scolaire et l'organisation de

compétitions qui sont la marque de l'association. Beaucoup de cadres rencontrés se sont senti un peu désemparés face à cette nouvelle organisation qui leur parait lourde et un peu éloignée de leurs préoccupations quotidiennes.

Pour assurer le bon fonctionnement de l'association au niveau national, la direction met en œuvre plusieurs types de réunion pour définir les grands axes de la politique à suivre et associer les responsables locaux.

4.3.2. Les réunions de direction

Présidées par le Directeur, ces réunions se tiennent à échéance :

Hebdomadaire pour tous les Directeurs Nationaux Adjoints sur un thème préétabli qui doit aboutir à des propositions de décisions en terme de gestion : sportive, administrative, financière, de gestion des personnels, d'informatique et de communication

Bimensuelle pour le Conseil de Direction qui traite de l'agenda du Directeur, des informations générales, du rapport d'étape des travaux en cours et qui statue sur différentes questions telles que : l'informatique, le portail, la communication, le fonctionnement des services.

Par ailleurs, chaque directeur national adjoint est aussi référent pour plusieurs directions régionales pour l'ensemble des activités.

La direction nationale s'appuie sur plusieurs organes pour déterminer la politique sportive qu'elle entend suivre :

4.3.3. La commission nationale des chefs d'établissement

A titre d'exemple, la Commission nationale des Chefs d'établissement s'est réunie à PARIS, les 4 et 5 avril 2011 et a travaillé sur l'association sportive qui doit se comprendre comme un levier au service d'une communauté éducative citoyenne et engagée, selon les termes du document de présentation.

Cette commission nationale se réunit une fois par an, sous forme de séminaire, pour débattre de thèmes généraux qui peuvent ensuite irriguer le fonctionnement de l'association.

4.3.4. La réunion nationale des cadres Unss

Elle se tient, en général deux fois par an. A l'occasion de celle qui s'est tenue du 30 août au 1er septembre 2010 à l'ESEN de Poitiers (Académie de Poitiers), le directeur national a présenté ses projets et la nouvelle organisation de l'association.

4.3.5. La réunion annuelle des représentants des élus des AS

La réunion annuelle des représentants nationaux des Associations Sportives des établissements du second degré se déroule traditionnellement la veille de l'Assemblée Générale de l'Unss.

Les représentants nationaux des AS sont élus par leurs pairs (représentants des AS aux conseils régionaux de l'Unss), pour une durée de 4 ans. Ils sont statutairement au nombre de quinze.

Malgré ces nombreuses réunions et organes consultatifs, les cadres régionaux et départementaux semblent éprouver un sentiment d'isolement par rapport à la direction nationale ; la communication parait difficile à établir entre des cadres locaux, très attirés par la pratique sportive et la direction nationale qui tente de mettre en œuvre les axes de travail de la circulaire sur le sport scolaire.

Recommandation n° 9
Retisser le lien avec les cadres régionaux et départementaux et s'interroger sur l'appellation de directeur régional adjoint.
Il faut sans doute mettre en œuvre une politique de communication interne efficace qui fait aujourd'hui défaut, mais il faut aussi écouter les cadres locaux qui peuvent avoir l'impression de ne pas être suffisamment entendus. A cet égard, la préparation du programme de travail 2012-2016 parait être une occasion à saisir absolument. Les projets de la direction nationale qui consistent à adresser dans un premier temps un questionnaire à l'ensemble des cadres détachés paraissent aller dans le bon sens de ce point de vue.
L'appellation de directeur régional adjoint en charge d'un département a certainement permis de régler le problème du montant des primes accordées à ces cadres. Mais elle a aussi induit le risque que les conseils généraux ne se sentent plus concernés par des demandes de financement émanant de « directeurs régionaux adjoints » ; toutefois la réforme prévue des collectivités locales devrait amoindrir ce risque.

5. Les services et la gestion financière

5.1. Une gestion qui soulève de nombreux problèmes

La mission d'inspection a rencontré l'actuelle secrétaire générale les 30 novembre et 1er décembre 2010. Recrutée en janvier 2008 en qualité de directrice des affaires financières, elle est la seule cadre nationale de l'Unss qui vienne du monde de l'entreprise. Depuis qu'elle est employée par l'association, l'intéressée a, selon ses propres dires, tenté de rapprocher le fonctionnement administratif et financier de l'association de celui d'une « association ordinaire ». Elle n'a pu atteindre toutefois que très partiellement l'objectif qu'elle s'était fixé ainsi qu'a pu le constater la mission.

5.1.1. L'absence de vision complète de la situation financière de l'association

Les directions régionales et départementales de l'Unss constituent de simples services de l'Unss, sans personnalité morale. Les directions régionales bénéficient toutefois de ressources propres attribuées par la direction nationale, à charge pour celles-ci d'en redistribuer une partie aux directions départementales. Les directions régionales et les directions départementales peuvent également bénéficier de subventions versées à l'Unss par des collectivités locales de leur ressort. Une telle organisation implique que les comptes de

l'association, pour être complets, fassent apparaître l'ensemble des recettes et dépenses, quel que soit le niveau auquel elles sont réalisées. Mais tel n'est pas le cas pour plusieurs raisons :

- tous les mouvements financiers devraient transiter par un seul opérateur bancaire, en l'espèce la Société générale avec laquelle l'Unss a passé convention ; or, certaines directions régionales ou départementales, en méconnaissance des instructions de la direction nationale, ont ouvert leur propre compte auprès d'autres banques, rendant très difficile pour la direction nationale une vision claire de l'ensemble de ses flux financiers[16] ;
- la remontée des comptes des différentes directions régionales se fait sous la forme de simples tableaux « Excel » qui ne permettent pas de vérifier la sincérité des comptes ; il n'existe pas d'application unique de comptabilité qui permettrait dans chaque direction régionale de recenser l'ensemble des recettes et des dépenses de l'association. Par conséquent chaque direction régionale déclare ses comptes à la direction nationale sans que celle-ci ait la possibilité d'exercer un contrôle réel, sauf à envoyer des personnels effectuer des contrôles sur pièces et sur place, ce qui ne se fait que très peu jusqu'à présent.
- la date à laquelle est établi un budget consolidé de l'association à partir des remontées des directions régionales est beaucoup trop tardive pour autoriser un véritable pilotage budgétaire des directions régionales ;
- les moyens mis à disposition des directions départementales par les directions régionales, ainsi que les budgets des directions départementales n'apparaissent pas.
- Les subventions accordées par certaines collectivités locales pour la prise en charge des déplacements en vue d'une compétition au sein d'une commune ou d'un département, qui sont généralement versées aux établissements scolaires, n'apparaissent jamais dans les comptes de l'association, alors même qu'elles sont souvent indispensables à la tenue des compétitions.

5.1.2. Une présentation du budget trop synthétique

Le budget soumis au vote de l'assemblée générale, outre qu'il ne retrace pas la totalité des recettes et des dépenses des directions régionales et départementales, est présenté de manière trop synthétique. Il existe certes des documents plus détaillés[17] mais l'absence d'une véritable comptabilité analytique ne permet pas à l'autorité de tutelle d'avoir une vision précise du fonctionnement de l'Unss. Il est donc extrêmement difficile pour l'autorité de tutelle, ainsi au demeurant que pour la direction nationale de l'Unss, de connaître la situation exacte de l'association et, notamment au moins de manière immédiate, le montant des ressources autres que les subventions de l'Etat ou encore le niveau exact de ses dépenses ou de son fond de roulement. Ainsi des tensions sur les comptes de la direction nationale lors du passage du régime de mise à disposition à celui de détachement des agents de l'Unss, conséquences d'une budgétisation insuffisante de la subvention couvrant les dépenses de personnel liées au

[16] Ainsi, le ministère chargé des sports apparaît au budget de l'Unss comme versant une subvention de 1 086 000 €. Or il apparaît qu'au niveau local, le ministère verse aux délégations régionales au titre de l'activité des associations sportives, une subvention complémentaire d'un montant total de 1 165 132 €.

[17] Notamment les documents intitulés « balance des comptes complète » et « balance globale ».

détachement, sont apparues alors même que le fond de roulement des différentes directions régionales était de près de 2 M€.

De façon générale, l'idée de rendre compte de l'utilisation des fonds délégués n'est pas un concept couramment admis dans l'association qui conserve la marque d'un militantisme important au bénéfice du sport scolaire, mais qui n'a jamais mis en place les instruments d'un suivi budgétaire efficace.

D'une manière générale, toute évaluation réalisée par un organisme externe à la structure Unss est toujours considérée, a priori par les militants de l'Unss, comme porteuse de « menaces » pour l'institution.

L'heure est pourtant venue de créer les indicateurs qui doivent permettre de connaître tous les aspects de l'activité de l'association, tant sur le plan administratif et financier que sur celui de la pratique sportive. A cet égard, la volonté de la direction nationale de clarifier les flux financiers doit être encouragée.

Il faut, en particulier définir clairement les conditions dans lesquelles se nouent les relations financières entre les différents échelons de l'association. En effet, aujourd'hui, la direction nationale délègue des crédits aux directions régionales, qui à leur tour répartissent des sommes entre les directions départementales. Ces dernières interviennent à leur tour pour accorder des crédits à des districts (échelon inconnu des statuts) qui enfin peuvent aider des associations locales.

Par ailleurs, des collectivités locales peuvent accorder des subventions à chacun des niveaux déconcentrés, sans que ces interventions soient obligatoirement retracées dans les comptes de l'association.

La question de la légalité d'un tel fonctionnement se pose d'un double point de vue. Tout d'abord la multiplication des délégations pose un problème dans la mesure où les fonds maniés sont en fait des fonds publics ; mais surtout, il convient de s'interroger sur la légalité de versement des subventions des collectivités locales aux directions régionales et départementales de l'Unss étant donné que ces structures n'ont pas de personnalité morale. Ces mêmes directions pouvant subdéléguer une partie de ces crédits aux districts (qui n'existent pas juridiquement) pour payer les déplacements réalisés par les AS d'établissement (structures ayant la personnalité morale).

Recommandation n° 10

Régulariser le fonctionnement financier de l'Unss ; il faut que toutes les recettes et dépenses effectuées soient comptabilisées dans les comptes de l'association. Pour cela, la mise en place d'une application de gestion unique soit effectuée. Il faut aussi rappeler que toute subvention est adressée à l'Unss, association unique et non à une structure régionale ou départementale qui ne dispose pas de la personnalité morale. Ce dispositif souhaitable posera le problème de la poursuite de l'engagement des collectivités locales à subventionner l'Unss.

5.2. L'absence de toute politique d'achat

En tant qu'association, l'Unss n'est pas soumise au code des marchés publics. Cette circonstance ne saurait, naturellement, avoir pour effet de dispenser les gestionnaires de l'association de rechercher à optimiser sa structure de dépense en choisissant, après mise en concurrence, le meilleur rapport qualité-prix. Telle n'est toutefois pas le cas comme a pu le constater la mission.

S'agissant des dépenses informatiques, qui ont représenté, en 2010, environ 750000 €, elles ont été, pour l'essentiel, réalisées auprès d'un fournisseur unique, la SIRTEM, S.A.R.L. domiciliée à Reims et dont l'Unss est le principal client. Cette société, présentée par les personnes en charge de l'informatique au sein de la direction nationale, comme un « partenaire » plus qu'un fournisseur[18], a été choisie à l'origine pour l'informatisation de la gestion des licences puis du portail extranet de l'Unss. Elle est aujourd'hui en charge de toute l'informatique de l'association. Selon les directeurs nationaux en charge de l'informatique[19] rencontrés par la mission, la SIRTEM aurait été choisie après une mise en concurrence de plusieurs sociétés car elle présentait alors « le meilleur rapport qualité-prix »[20]. Ce choix initial a toutefois été lourd de conséquences dans la mesure où l'Unss est lié par un contrat, renouvelé à plusieurs reprises, qui court jusqu'en 2012 avec la SIRTEM sans que, à aucun moment, il n'y ait eu remise en concurrence. Le montant des prestations, de plus de 600 000 € en moyenne pour la réalisation et la maintenance d'une application de délivrance des licences est fixé annuellement par avenant. La mission s'interroge sur le coût de la prestation réalisée qui parait fort élevé par rapport à l'investissement réel de la SIRTEM.

Or il apparaît que le niveau des prestations réellement fournies par la SIRTEM est loin d'être satisfaisant, en particulier pour la fourniture de matériels. Ainsi les services administratifs de l'Unss ont connu à plusieurs reprises des pannes informatiques en 2010 qui ont mis notamment en péril le paiement des fournisseurs et la préparation de la paie. Or, à chaque fois, avec une mauvaise volonté évidente, la SIRTEM n'est intervenue qu'après plusieurs jours, mettant en cause le matériel informatique qu'elle avait pourtant fourni. En effet, plus surprenant, il apparaît que, en sus du contrat liant l'Unss à la SIRTEM pour la réalisation d'applications informatiques, cette dernière fournit à l'association l'ensemble de ses matériels informatiques : PC, imprimantes… Un rapide examen des factures permet de constater que le matériel fourni n'est pas récent, sans que leur coût en soit pour autant réduit. Une simple visite sur les sites internet de fournisseurs grand public permet de trouver des matériels plus

[18] Cette notion de « partenariat », s'agissant d'un simple prestataire de services, a trouvé sa traduction dans les relations quelque peu surprenantes qu'entretiennent certains cadres de l'Unss avec la SIRTEM. En effet, ainsi que l'ont déclaré les intéressés eux-mêmes à la mission, il est fréquent que ces cadres participent directement à la conception des programmes informatiques, à leur évolution, voire à leur maintenance, alors même que ces prestations font partie du marché passé avec la SIRTEM et sont facturées à l'Unss.

[19] L'organigramme ne permet pas d'identifier précisément un directeur national adjoint en charge de l'informatique. Deux directeurs nationaux adjoints au moins, apparaissent toutefois comme intervenant dans les questions d'informatique à l'Unss, sans désignation explicite.

[20] Aucun document n'a toutefois pu être produit à la mission établissant la réalité de cette mise en concurrence.

récents et plus performants pour un coût identique ou moindre lorsqu'il s'agit de matériels plus anciens[21].

Recommandation n° 11

A l'échéance du contrat actuellement en cours, il sera nécessaire de procéder à un appel d'offres ouvert, afin que d'autres sociétés que la SIRTEM puisse concourir. Pour préparer cette échéance, l'association doit rédiger un cahier des charges précis de ses besoins en informatique de façon à sécuriser ses rentrées financières liées à la délivrance de licences. Elle devra également réfléchir à la réalisation ou à l'achat d'applications de gestion indispensables pour la gestion des ressources humaines et des affaires financières. Sur la base de ce cahier des charges, l'Unss devra lancer un appel d'offre qui devrait lui permettre de retenir un prestataire de qualité.
La fourniture de matériel informatique et la maintenance de ces appareils doit faire l'objet d'un marché distinct qui relève de la politique d'achats.

Autre fournisseur « historique » de l'Unss, la société NEW ASLEV[22], sise à Belfort, à laquelle l'Unss a pris l'habitude de s'adresser pour tous types de fournitures : boîtes de chocolats à l'occasion des vœux, bracelets éponges, trophées, travaux d'impression sur papiers ou cartes et même tentes de réception. L'extrême hétérogénéité des fournitures achetées à NEW ASLAVE se traduit, comme il était possible de s'y attendre, par un surcoût très net pour l'Unss dès lors que NEW ASLAVE agit comme un simple intermédiaire qui, naturellement, prend sa marge. La secrétaire générale de l'association a ici encore pu vérifier en allant simplement sur internet ou en s'adressant à des fournisseurs spécialisés que les mêmes produits, voire de qualité supérieure, aurait pu être acquis à un coût sensiblement moindre.

Il n'a pas paru utile à la mission d'examiner l'ensemble des marchés passés par l'Unss, qui relèverait plutôt d'un contrôle approfondi des juridictions financières, mais il lui est apparu que ces deux exemples illustraient parfaitement l'absence de toute politique d'achat qui caractérise le fonctionnement de l'Unss. Loin de mettre en place une politique systématique de mise en concurrence des fournisseurs, la précédente direction de l'association, qui considérait « qu'elle avait de l'argent et n'avait pas de problème financier »[23], n'a jamais cherché à optimiser ses dépenses. Au contraire, le précédent directeur a exigé que les factures

[21] Des écarts pouvant aller jusqu'à 30 % à niveau de prestation identique ont pu être observés. De même, la secrétaire générale de l'association a consulté de manière informelle des prestataires informatiques en leur soumettant le cahier des charges liant la SIRTEM à l'Unss. Là encore, les propositions de prix qui lui ont été faites étaient nettement inférieures au coût des prestations facturées par la SIRTEM.

[22] Encore qu'il ne soit pas possible d'identifier précisément la forme juridique de NEW ASLAVE. En effet, conformément aux articles L. 441-3 code de commerce et 289-II du code général des impôts, la facture doit indiquer le nom ainsi que l'adresse du vendeur ou du prestataire de services qui émet la facture. En pratique, si le vendeur est une entreprise individuelle, la facture doit comporter son nom patronymique, complété le cas échéant, de son nom commercial. Si le vendeur est une société, les mentions obligatoires varieront selon la forme de la société (société à responsabilité limitée, société anonyme, société en nom collectif…). Or, les factures émises par NEW ASLAVE sont dépourvues de ces mentions, pourtant obligatoires.

[23] Propos cités l'ancien directeur de l'Unss rapportés par la secrétaire générale.

soient payées dès leur réception nonobstant le délai de 30 jours prévu par la loi[24], ce qui s'est traduit automatiquement par une baisse sensible des produits financiers de l'association.

Recommandation n° 12

La mise en place d'une véritable politique d'achats s'impose avec la volonté de rationaliser le fonctionnement financier de l'association.

6. La politique sportive de l'Unss

Du district au niveau national, le cœur de métier de l'Unss est l'organisation de rencontres, de compétitions et de championnats sportifs. Cette politique représente de 90 à 95 % des actions sportives de l'Unss. Ce sont plusieurs dizaines de milliers de rencontres qui sont organisées chaque année par l'Unss. L'académie de Montpellier en organise plus de 1000 par année scolaire.

Ces manifestations peuvent prendre des formes différentes selon les sports et être organisées sous forme de confrontations individuelles ou par équipe, y compris dans des sports individuels.

C'est la commission mixte de chaque sport qui propose le règlement des épreuves; commissions composées de représentants de l'Unss et de cadres sportifs fédéraux. Un spécialiste de la discipline sportive est nommé délégué national pour le sport considéré. Il assiste, le plus souvent, aux compétitions nationales de sa spécialité et en est le référent pour les organisateurs et les compétiteurs. Chaque commission mixte est présidée par un directeur adjoint, spécialiste ou non de sport concerné par cette commission.

La politique sportive veut être tout à la fois l'interface avec le monde fédéral et avoir ses propres règlements de compétitions.Garder un bon équilibre entre ces 2 pôles est stratégique pour l'Unss afin de répondre aux visées éducatives qui sont les siennes et en même temps, ne pas dénaturer la représentation sociale des différents sports.

Si les compétitions sont l'occasion d'apprécier l'énorme travail fait par l'Unss pour impliquer les jeunes dans des tâches d'arbitrage, et ce à tous les niveaux de la compétition, il faut noter que le comportement des pratiquants, des équipes et des accompagnateurs ressemble beaucoup à celui que l'on rencontre dans le sport fédéral.

Il faut souligner également le gros effort qui est fait pour assurer la formation des jeunes arbitres, organisateurs et dirigeants. De 2000 à 2010, le nombre de jeunes officiels a été multiplié par quatre, passant de 27354 à 100150.

[24] Article L. 441-6 du code de commerce : « Sauf dispositions contraires figurant aux conditions de vente ou convenues entre les parties, le délai de règlement des sommes dues est fixé au trentième jour suivant la date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation demandée. »

L’opportunité des rencontres excellence interroge un certain nombre de cadres de l’Unss. Ces derniers considèrent qu’il s’agit en fait de compétitions fédérales organisées par l’Unss en lieu et place des fédérations sportives dirigeantes.

Il en est d’ailleurs de même pour l’organisation de compétitions dans certains sports (judo par exemple) qui ne représentent pas de véritables pratiques dans les associations sportives.

Enfin, pour être en prise directe avec les fédérations sportives dirigeantes, l’Unss a signé 48 conventions de partenariat. Ces conventions sont, le plus souvent assortie d’un soutien financier de la fédération concernée. Elles portent sur des objets différents selon les conventions : programme sportif national (championnats excellence, championnats équipes d’établissement) voir international, formation de jeunes officiels avec validation fédérale, Il convient de noter l’anomalie que représente la signature de ces conventions lorsqu’elles sont tripartites : Education Nationale, Unss et fédération dirigeante. En effet, le ministre signe au nom de son département ministériel avec son représentant à l’Unss puisqu’il est aussi le président de droit de cette association.

Au plan fonctionnel et des tâches administratives, il conviendrait d’alléger les procédures et d’éviter les doublons source d’une charge de travail inutile. Une vraie délégation à la structure organisatrice et l’application du principe de subsidiarité éviteraient ces surcharges administratives.

Les nouvelles orientations pédagogiques de l’Unss rencontrent l’adhésion des cadres régionaux et départementaux. Mais tous craignent que cette transversalité des actions, qui existait les années précédentes de manière réelle mais souvent implicite, ne mobilise trop de forces au sein de l’Unss au détriment des compétitions traditionnelles.

La mission a observé dans cette situation à la fois la grande mobilisation des cadres, la capacité d’organisation de l’Unss à tous les niveaux de la structure, l’efficacité à trouver des financements locaux, la grande capacité de réactivité face aux imprévus, mais aussi la rigidité des dispositifs et l’attachement à un certain conservatisme comme élément de sécurisation de l’organisation des organisations sportives. La reconduction des procédures permet un gain de temps important pour des cadres qui estiment travailler toujours dans l’urgence.
Efficacité, sécurité dans l’organisation mais manque d’innovation caractérisent les pratiques sportives de l’Unss.

Recommandation n° 13

- Nécessité de faire un tri dans les différents sports pratiqués à l’Unss afin de lui permettre d’être un conservatoire et un champ d’innovation des pratiques sportives scolaires, y compris dans les différentes formes de pratiques.

- Appliquer le principe de subsidiarité pour alléger les procédures administratives et éviter les redondances.

7. Le Fonctionnement des organes régionaux et départementaux

D'après les documents fournis par l'association, ils ont pour vocation :

- de présenter les axes d'une véritable politique du sport scolaire prenant en compte l'ensemble des activités des AS du département et/ou de l'académie
- d'être les garants de la cohérence et de l'identité de l'Unss, tout en respectant l'expression des diversités locales
- de mettre en œuvre la politique sportive validée par les conseils départementaux et académiques Unss
- de fédérer (s'il y a lieu) les activités développées dans le cadre des projets d'AS qui n'ont pu être prises en compte dans les programmes de district ou départementaux
- de permettre une bonne articulation de tous les calendriers de rencontres, auxquels les AS sont susceptibles de participer
- d'impulser des initiatives locales originales et d'examiner avec attention l'évolution des pratiques dans les AS.

Enfin, le programme académique doit s'articuler obligatoirement avec le projet académique du recteur dont il retient les axes prioritaires qu'il décline également avec son identité. Des indicateurs librement choisis au sein de chaque département et académie, permettent d'évaluer concrètement les actions retenues et l'utilisation de moyens en toute transparence.

Les nouvelles orientations nationales de l'Unss doivent renforcer cette synergie et cette cohérence entre les politiques rectorales et départementales et celles des directions régionales et départementales de l'Unss. Dans la réalité, la mission est amenée à constater l'écart qui existe entre les ambitions affichées et la réalité car l'organisation des compétitions de différents niveaux prévaut jusqu'à maintenant dans les missions des structures déconcentrées de l'Unss.

La mission a constaté que les directions régionales et départementales sont trop souvent des boites aux lettres ascendantes et descendantes, accaparées et débordées par des tâches de transmission (licences, finances, gestion de personnels, règlements, compétitions nationales, académiques ou départementales …). A l'ère des nouvelles technologies de l'information et de la communication dont l'Unss a fait un thème du pôle innovation, il apparaît indispensable de simplifier les circuits de transmission d'informations entre les AS et l'Unss mais aussi entre les structures internes de l'Unss.

La mission a également constaté une grande hétérogénéité des imprimés et des procédures au sein des structures déconcentrées. Une harmonisation nationale des imprimés et des procédures doit être mise en œuvre rapidement afin de permettre des échanges entre les territoires. Des procédures d'échange de bonnes pratiques et de mutualisation devraient être mises en œuvre.

Il convient enfin de clarifier la répartition des tâches entre les structures déconcentrées et éviter les tâches répétitives inutiles afin de diminuer les coûts de fonctionnement.

En effet, l'empilement des structures AS - District - Direction départementale - direction régionale - direction nationale pose le problème de la pertinence du maintien de tous ces échelons.

Le développement relativement récent des districts, alors même que ce niveau n'existe pas dans les statuts et le rôle important qu'ils jouent au plan local conduit à penser qu'une fusion des structures régionales et départementales peut être envisagée. Elle pourrait se faire très rapidement dans les capitales régionales et au cas par cas pour les autres départements après une étude approfondie de chaque situation locale.

Les responsables régionaux et départementaux sont demandeurs d'une clarification des objectifs poursuivis à tous les niveaux. Ils sont aussi demandeurs d'une réflexion en commun sur les buts de l'association et son fonctionnement.

Une actualisation des différents programmes s'avère absolument indispensable au regard de l'évolution des sports pratiqués.

7.1. Le rôle des recteurs et des inspecteurs d'académie

La plupart des recteurs rencontrés considèrent que la présidence du conseil régional et la fonction de représentation lors des compétitions sont les deux temps principaux d'échange avec l'Unss. Il convient d'ajouter cette année la journée du sport scolaire qui a donné une occasion supplémentaire de rencontre entre les recteurs et l'Unss.

Ils interviennent également via les IA-IPR d'EPS lors de situations de conflits entre les structures de leur académie (situations rencontrées dans plusieurs académies).

Ils ne sont pas sollicités lors de l'implantation de championnats de France dans leur académie. Le plus souvent, ils émettent un avis lors de la nomination des cadres régionaux ou départementaux de l'Unss.

Les inspecteurs d'académie président les conseils départementaux et ont également un rôle de représentation lors des compétitions organisées dans leur département.

Leur implication dans l'Unss est variable et dépend essentiellement de leur intérêt pour cette structure et parfois de l'implantation ou non de la direction départementale de l'Unss dans les locaux de l'inspection académique.

Les nouvelles orientations de l'Unss, plus transversales et très en phase avec les priorités ministérielles vont certainement conduire à un rapprochement plus grand entre les rectorats, les inspections académiques et l'Unss. La circulaire de septembre 2010 joue également un rôle incitatif de rapprochement.

7.2. Les réunions des conseils régionaux et départementaux

Les Conseils régionaux et départementaux de l'Unss sont régulièrement tenus (à minima un par an). Dans les comptes rendus parvenus à la Direction Nationale, on peut constater tout l'investissement des directeurs de service à faire valoir la vitalité des associations sportives et les nombreux évènements qu'ils organisent.

Les Conseils régionaux présidés par le Recteur (93 %) ou son représentant ont été réunis à hauteur de 73 % sur la base de deux par an, tandis que les Conseils départementaux présidés par l'Inspecteur d'Académie (97 %) ou son représentant ont été réunis à hauteur de 46 % sur la base de 3 par an.

Dans ses documents internes, l'association insiste sur le fait que les conseils régionaux et départementaux doivent être des lieux ouverts de débats pour aborder les questions essentielles visant au développement du sport scolaire dans les établissements du second degré. A cet effet, ils doivent se réunir régulièrement **chaque année** conformément aux dispositions statutaires.

L'amélioration de leur fonctionnement et de leur qualité est une **priorité absolue pour l'association** qui estime qu**'**une attention toute particulière sera apportée à la composition, à la présentation des ordres du jour, des contenus et des thèmes à débattre dans le but de les rendre plus attractifs, d'en faire des lieux de réflexion collective sur les bilans , les projets, les analyses. **Ils ne doivent pas fonctionner comme simples chambres d'enregistrement**. Des questions doivent être posées aux bons interlocuteurs et des réponses apportées. Les membres des conseils doivent être sensibilisés en amont des instances, et la présentation des points à l'ordre du jour doit être soignée : une présentation du bilan de l'année est incontournable aujourd'hui.

La nécessaire préparation des réunions des conseils départementaux et régionaux de l'Unss impose aux différents services de se mobiliser et de concentrer les efforts d'analyse sur les points et remarques ci-dessous : approfondir les analyses et les réflexions au plan local avec des mises en relations ; développer de nouvelles offres, un nouveau calendrier, des partenariats ; analyser les évolutions des activités sportives (sexe, âge, contenu, environnement)…

Force est de constater qu'il y a encore beaucoup de chemin à parcourir pour que les réunions des conseils régionaux et départementaux ressemblent à ces préconisations. En outre, les recteurs et les inspecteurs d'académie sont très rarement sollicités pour proposer l'inscription de tel ou tel point à l'ordre du jour. Ces conseils, à l'image du Conseil d'administration national, ressemble trop souvent à des chambres d'enregistrement des propositions du directeur qu'à des réunions ouvertes.

7.3. Le fonctionnement des CMR et CMD

Au niveau régional (CMR), les réunions se tiennent en début d'année scolaire pour :
- Faire un suivi des effectifs de la discipline
- Elaborer le calendrier des rencontres tenant compte notamment des dates limites des championnats d'académie
- Proposer des formules adaptées dont les finalités ne peuvent être que régionales
- Transmettre à la CMN toutes propositions ou remarques des enseignants ou AS de terrain.

Au niveau départemental (CMD), peu de commissions sont réellement mixtes (UNSS/Comité Départemental). Ce sont bien souvent des réunions de coordonateurs ou d'experts d'une discipline sportive pour élaborer un calendrier. Elles sont très souvent intitulées « Commissions Techniques Départementales de....».

Dans la perspective d'optimiser leur fonctionnement et de répondre à l'attente des AS, un suivi tout particulier a été fait sur leur composition et leur mode de réunion, le contenu réel de l'offre du jour désormais commun ; la mise en application des orientations nationales ; les politiques locales déclinées (pertinence, concertation des AS, conventions,…) ; l'état d'esprit général et la présence de réflexions prospectives.

Recommandation n° 14

Il faut remettre en route le fonctionnement des conseils régionaux et départementaux en associant toutes les parties prenantes et en particulier les élèves. Il faut veiller à une bonne articulation entre les instances de l'association et les structures déconcentrées du ministère de l'Education Nationale.

8. La structure locale d'intervention

8.1. Le district

Le district est une structure de fonctionnement qui permet non seulement une mise en commun des moyens humains, mais aussi des moyens matériels et budgétaires. Moyens matériels car le district représente pour certaines AS l'accès à des installations sportives qu'elles n'auraient pas autrement. Moyens budgétaires parce que c'est dans la mise en commun des moyens Unss d'une part et AS d'autre part, qu'un championnat de district peut être mis en place.

Dans la situation statutaire actuelle, il convient de s'interroger sur la capacité juridique des districts à disposer de comptes bancaires et à gérer des fonds publics. Une clarification de la situation juridique du district parait s'imposer.

En effet le district apparaît être la « cheville ouvrière » du sport scolaire. C'est tout à la fois un lieu de réflexion sur les modalités de mise en œuvre des rencontres des AS sur un territoire donné et la structure d'organisation de ces rencontres y compris souvent des déplacements des AS. C'est aussi un espace où sont décidées les différentes formes de pratiques (compétitives ou non) et les sports qui serviront de support aux rencontres.

Le district est le trait d'union et le maillon opérationnel reliant les AS à l'Unss. Il prend en compte les aspirations et les attentes des AS et les rend compatibles avec les exigences organisationnelles et les contraintes de calendrier de l'Unss.

Concrètement, à partir des contraintes budgétaires et des dates butoirs des championnats départementaux donnés par la direction départementale, les districts élaborent le calendrier, les modalités de rencontres et de compétitions entre les AS du territoire concerné. Très souvent, ils organisent également les déplacements des AS. La direction départementale de l'Unss vérifie la cohérence des propositions et la non distorsion avec le projet national de l'Unss ainsi que le respect des contraintes budgétaires. La mise en œuvre relève ensuite uniquement du district.

Le périmètre des districts peut ou non correspondre aux périmètres des bassins de formation. La superposition semble souhaitable à quelques exceptions près. Certains districts pourraient être des sous ensembles du bassin. L'IPR d'EPS devrait veiller à cette cohérence qui serait

facilitatrice pour la formation continue des intervenants au sein des AS (enseignants et chefs d'établissement). En effet, la formation initiale et continue des enseignants d'EPS et des Chefs d'établissements doit intégrer les missions spécifiques de l'AS et du district. Il faut souligner l'esprit de mutualisation et la fonction de régulation qu'exerce l'Unss auprès des AS d'établissements. Enfin, la lisibilité des actions déclinées par les districts doit être affirmée et affichée clairement dans la présentation des programmes académiques et départementaux.

8.2. Le coordonnateur de district

Interlocuteur privilégié de tous les partenaires du sport scolaire, le coordonnateur de district est aussi essentiel qu'un coordonnateur EPS d'établissement du fait de la nécessaire coordination des nombreuses tâches d'organisation qu'imposent la politique sportive de l'Unss (réservation d'installations sportives, informations sur les horaires et les lieux des compétitions, déplacements….).

Ce dispositif fondamental bénéficiant pour son fonctionnement de fonds publics devrait être accompagné par les IA-IPR d'EPS qui, outre leur rôle d'impulsion, contribueront à l'évaluation des projets d'AS et du district ainsi qu'au contrôle de l'exécution du forfait des 3 heures par enseignant et au soutien du coordonateur de district.

Les compétences requises sont de plus en plus identifiées en termes d'animation, de gestion de groupe, de fonctionnement financier, de suivi d'activités, de travaux de commissions, de contacts avec les Chefs d'établissement et avec les collectivités locales et territoriales.

Concernant la rémunération des coordonateurs de district, elle relève, au regard du contexte de la déconcentration, de la décision du Recteur et/ou de l'Inspecteur d'Académie, d'attribuer des moyens spécifiques prélevés sur leur enveloppe globale.

Il revient aux Directeurs des Services régionaux de l'Unss de présenter leurs projets d'organisations sportives en mettant en valeur l'effet structurant et leur nécessaire animation, et de négocier ces moyens, avant la rentrée scolaire, tout en assurant le suivi et l'évaluation de leur utilisation auprès des Services de l'Education Nationale.

Dans la réalité, les services du rectorat reconduisent le plus souvent d'année en année les crédits affectés aux coordonnateurs de district de l'académie. Ces crédits sont affectés aux directions régionales de l'Unss qui les ventilent entre les directions départementales de l'Unss ; ces dernières les affectant aux différents districts du département. Dans un certain nombre d'académies, il ne semble exister aucun indicateur de répartition des crédits à chaque niveau d'intervention. Aussi, la mission a-t-elle constaté de grandes disparités entre les districts d'une même académie. Il convient de souligner que l'hétérogénéité est totale sur les conditions de la répartition de ces crédits à tous les niveaux. Ainsi, les directeurs départementaux peuvent ou non connaitre le montant global affecté par le rectorat à l'ensemble de l'académie ou la part accordée à chaque département. Quant aux inspecteurs d'académie, ils ignorent souvent tout de ces crédits.

Dans de nombreux cas, la répartition des heures de coordination aux animateurs des districts se fait par négociation entre les différents délégués. Ils sont ensuite communiqués au service départemental de l'Unss qui les valide.

Il convient de rappeler que le nombre d'heures supplémentaires affectées nationalement à ces coordonnateurs est considérable : 30880 HSE et 1044 HSA. Pour une académie comme Lyon, cela total représente près de 3000 HSE.

Recommandation n° 15

La gestion et la répartition de ces crédits doivent se faire dans la transparence et s'appuyer sur des indicateurs communs à tous les districts. Une évaluation de l'utilisation de ces crédits corrélée à l'animation des districts doit servir de guide pour arrêter le montant de l'enveloppe rectorale de l'année scolaire suivante.

Tout en soulignant l'importance du district dans l'organisation générale de l'Unss, il faut bien reconnaître que sa définition et ses contours au regard des autres découpages de l'Education Nationale ou d'autres partenaires, constituent un point sensible sur lequel il conviendra de travailler pour une meilleure reconnaissance et une bonne lisibilité.

Les districts Unss en 2009-2010 sont au nombre de 834 districts (moins 10 par rapport à l'an dernier).

Le nombre de coordonateurs résultant d'une enquête spécifique non reconduite pour 2009-2010 ne peut être fourni pour cette année.

8.3. Rapport entre l'AS et l'Unss

Le code de l'éducation fait obligation de créer une AS dans chaque établissement ; cette AS doit obligatoirement s'affilier à l'Unss pour participer aux compétitions organisées par cette dernière. Toutefois, il convient de distinguer la cotisation AS de la licence Unss ; ce qui explique les différences de coût payé par l'élève d'un établissement à l'autre

Depuis toujours, un certain nombre d'enseignants ne souhaitent pas participer aux activités organisées par l'Unss tout en s'engageant au sein de l'AS de leur établissement. Ils estiment que la forme compétitive ne leur convient pas, ou que les activités sportives proposées ne sont pas attractives ou encore qu'ils ne veulent pas faire de rencontres inter établissements.

La très grande majorité des IPR d'EPS pense que l'Unss peut être un facteur qui freine le dynamisme des AS d'établissement car elle ne prend pas assez en compte la diversité locale des formes de pratique souhaitées.

Les nouvelles orientations proposées par l'Unss devraient diminuer quelques peu cette opposition entre ces AS et l'Unss. La mission estime qu'il n'y a AS que s'il y a des rencontres inter établissements. Elle estime également que la forme compétitive des rencontres n'est pas la seule manière d'organiser l'Unss. Toutes les formes ludiques doivent être acceptées et des licences individuelles de type loisir devraient pouvoir délivrées par l'Unss.

9. Les licenciés Unss et les animateurs d'AS

9.1. Les animateurs d'AS

Dans les établissements publics, une très grande majorité d'enseignants d'EPS ont un service hebdomadaire incluant le forfait AS. Leur chiffrage exact devient difficile, compte tenu de l'augmentation du nombre de demi-services sur plusieurs établissements. 33 861 enseignants d'EPS présentent dans leur service le forfait AS.

9.2. Les chefs d'établissement

Ils sont au nombre de 9 527 en situation de responsabilité vis-à-vis de l'Unss.

Le Chef d'établissement est de droit président de l'association sportive de l'établissement, conformément à l'article 2 du décret n° 86-495 du 14 mars 1986 rendant certaines dispositions statutaires obligatoires pour les associations sportives scolaires et universitaires.

Comme tout président, il participe notamment à la vie statutaire de l'association dont la présidence du comité directeur et de l'assemblée générale lorsque ces instances statutaires sont réunies.

Il lui appartient de vérifier que les demandes de licences soient conformes aux exigences du règlement intérieur de l'Unss et de transmettre à la préfecture les documents obligatoires. Là encore, la validation des licences est trop automatique.

En tant que chef d'établissement, « il est représentant de l'Etat et autorité exécutive de l'établissement, il exerce à l'égard des associations péri éducatives un rôle déterminant d'impulsion, d'appui, de suivi et de régulation», comme l'indique la circulaire n° 96-249 du 25 octobre 1996, définissant l'ensemble de ces registres.

La plupart considère comme une chose normale que d'être présidents de l'AS. Toutefois, il faut noter qu'un certain nombre d'entre eux ont demandé par écrit à ne plus être président de droit de l'AS. Dans la réalité du fonctionnement des AS, se sont les enseignants d'EPS qui en sont les chevilles ouvrières. Ils assurent le secrétariat et l'animation de l'AS y compris trop souvent en décidant du choix des activités sportives proposées. Les chefs d'établissements sont trop souvent des présidents formels.

Recommandation n° 16

Dans le respect de l'esprit et de la lettre des statuts actuels de l'Unss, il faut demander aux chefs d'établissement de jouer tout leur rôle dans le fonctionnement de l'AS.

9.3. Le nombre de licenciés

Après avoir augmenté en dix ans de 177 645 licenciés, pour atteindre le chiffre record de 1 006 419 en 2008-2009, soit + 21,43 %, repasse sous la barre du million de licenciés : 983 149 en 2009-2010 (-2,31 %). Il est essentiel de souligner tout de suite les doutes qui peuvent exister sur la réalité des chiffres de licenciés fournis par l'association en raison du recours

pour plus de 90 % des licenciés au système de la licence contrat, comme la mission le démontrera dans la suite du paragraphe.

Sur la base des chiffres fournis par l'association, le nombre moyen de licenciés par animateur est donc de 29,80 dans les établissements publics, soit une diminution de 0,40 par rapport à 2008-2009.

Ce nombre de licenciés mérite d'être affiné à partir de la définition de ce qu'est un licencié à l'Unss. Au plan quantitatif, les choses sont claires et simples un licencié est un élève qui a signé une licence. Au plan qualitatif, la notion de licencié recouvre des réalités très diverses.

Il peut s'agir d'un élève qui pratique une ou plusieurs activités sportives sur partie ou totalité de l'année. Dans ce cas, il s'agit bien d'un incontestable licencié Unss. Par contre, si un élève ne prend une licence que pour participer à une compétition académique et/ou nationale, force est de se demander si l'on est en présence d'un véritable licencié Unss ? Formellement oui, mais l'AS n'aura servi qu'à établir une licence pour une compétition non préparée à l'AS dans une activité sportive inexistante au plan du district et du département, voire de l'académie. L'Unss organise en fait une compétition fédérale qui ne dit pas son nom. C'est le cas en judo par exemple. Dans cette situation, l'élève ne participe aucunement à la vie de l'AS et l'enseignant n'encadre à aucun moment ce licencié.

Enfin, le cas du cross inter classes à l'issue d'un cycle de course longue en EPS peut conduire à licencier tous les élèves de l'établissement pour une compétition qui ne relève pas de l'Unss. Il apparait donc que sous un même vocable se cache des réalités très différentes qui peuvent fausser l'appréciation portée sur l'Unss.

Malgré ces difficultés, il est intéressant de se pencher sur les chiffres de licenciés revendiqués par l'Unss qui sont résumés dans l'annexe 1: en 20 ans, l'association serait passée de 819 689 licenciés à 983 149 en 2009 avec une pointe au-dessus du million en 2008. Le tableau fourni en annexe 1 décrit cette évolution.

La répartition Filles/Garçons est la suivante : 39,98 % de filles et 60,02 % de garçons.

9.3.1. La répartition entre les différents types d'établissements (tableau n° 1)

TABLEAU n°1

	2009-2010	% total	rappel 2008-2009	pertes licenciés	%
collèges	690 140	69,87%	703 196	- 13 056	- 1,86%
lycées	217 250	22,24%	223 837	- 6 587	- 2,94%
LP	70 962	7,33%	73 778	- 2 816	- 3,82%
autres	4 721	0,54%	5 494	- 773	- 14,07%
	983 073		1 006 305	- 23 232	-2,31%
CNED	76		114	- 38	
TOTAL Unss	983 149		1 006 419	- 23 270	- 2,31%

Source : rapport général Unss 2009-2010

Il faut noter que l'implantation de l'Unss est réelle dans les collèges, puisque ce niveau regroupe plus des 2/3 des effectifs licenciés. Elle est déjà beaucoup moins importante au niveau des lycées, qui ne regroupe que 22 % des effectifs et qu'elle est pratiquement absente des lycées professionnels où elle ne représente que 7,33 % des effectifs.

Cette situation se retrouve également au travers des affiliations associatives d'établissements du second degré. En effet, selon l'article 3 des statuts « sont obligatoirement affiliées à l'Union Nationale du Sport Scolaire toutes les associations sportives des établissements du second degré de l'enseignement public. Peuvent s'affilier les associations sportives des établissements d'enseignement privé qui ont adopté des statuts conformes au décret du 13 mars 1986 et qui acceptent le contrôle de l'Unss ».

En 2009-2010, 9 527 établissements scolaires sont affiliés à l'Unss (tableau n° 2).

Etablissements publics	**2008-2009**	**2009-2010**	**Différence**	**Répartition**
collèges	5 298	5 302	4	
lycées	1 510	1 513	3	
LP	1 081	1 058	-23	**83,39%**
Autres	72	72	0	
total	**7 961**	**7 945**	**- 16**	
Etablissements privés	**2008-2009**	**2009-2010**	**Différence**	**Répartition**
collèges	841	821	- 20	
lycées	350	349	- 1	
LP	155	157	2	**14,40%**
Autres	55	45	- 10	
Total	1 401	1 372	- 29	
Etablissements agricoles	**2008-2009**	**2009-2010**	**Différence**	**Répartition**
collèges	3	5	2	
lycées	117	120	3	
LP	72	77	5	**2 ,20%**
Autres	7	8	1	
Total	**199**	**210**	**11**	
Global	***9 561***	***9 527***	***- 34***	

Source : rapport général Unss 2009-2010

Dans un contexte de légère diminution d'effectifs d'élèves scolarisés, de diminution du nombre d'établissements affiliés, de diminution du nombre d'animateurs d'AS, le nombre de licenciés Unss qui était croissant jusqu'en 2008-2009 semble devoir se stabiliser.

L'implantation de l'Unss est différente selon les académies. Le taux moyen national s'élève à 20,16 %, mais 16 académies ont un taux de pénétration supérieur à la moyenne nationale et 15 un taux inférieur.

Il est à noter que 68 départements ont un taux de pénétration supérieur à la moyenne nationale (contre 65 en 2008-2009) et 3 départements un taux inférieur à 16 % (contre 4 en 2008-2009).

9.3.2. La répartition dans les différentes académies

Académies	Nombre d'AS	Effectif scolarisé	Nb de licences	Nb animateurs	Taux de pénétration
GRENOBLE	416	221 954	55 165	1 506	24,85%
BESANCON	223	94 320	23 187	665	24,58%
NANCY-METZ	394	182 989	44 919	1 270	24,55%
LIMOGES	151	53 908	13 072	378	24,25%
BORDEAUX	490	230 423	54 013	1 495	23,44%
CLERMONT FERRAND	292	100 253	22 933	731	22,88%
REIMS	258	111 390	25 233	792	22,65%
POITIERS	309	131 246	29 548	947	22,51%
AMIENS	304	152 943	33 626	1 105	21,99%
LYON	431	217 826	47 668	1 529	21,88%
DIJON	280	125 478	27 078	851	21,58%
STRASBOURG	246	145 414	31 019	945	21,33%
TOULOUSE	497	218 952	46 543	1 440	21,26%
CAEN	250	103 505	21 714	752	20,98%
NANTES	372	178 474	37 320	1 188	20,91%
RENNES	348	163 724	33 021	1 011	20,17%
ORLEANS-TOURS	376	184 269	36 000	1 194	19,54%
CORSE	47	21 851	4 211	153	19,27%
AIX-MARSEILLE	392	220 073	41 599	1 514	18,90%
LILLE	575	302 738	56 460	2 150	18,65%
ROUEN	310	160 384	29 482	1 074	18,38%
VERSAILLES	701	435 883	79 950	2 864	18,34%
MAYOTTE	29	28 103	5 071	158	18,04%
LA REUNION	128	99 776	17 847	700	17,89%
MONTPELLIER	354	203 037	36 252	1 301	17,85%
LA GUYANE	41	28 180	5 016	200	17,80%
NICE	254	160 687	28 261	1 028	17,59%
PARIS	255	124 087	21 063	851	16,97%
CRETEIL	584	343 683	57 113	2 459	12,62%
LA MARTINIQUE	73	43 503	5 503	283	12,65%
LA GUADELOUPE	71	50 097	5 627	327	11,23%

Source : rapport général Unss 2009-2010

9.4. Les différentes licences

Toutefois les conditions de la prise de licence et les modalités d'achat de la licence peuvent laisser planer des doutes sur la sincérité et la véracité des effectifs des licenciés indiqués par l'Unss.

La prise de licence est théoriquement individuelle, annuelle, valable sur une année scolaire et elle permet la pratique de plusieurs activités. Le prix de la licence (décidé par l'AG de l'Unss) est fonction du choix de l'AS qui a deux possibilités, soit opter pour un contrat personnalisé, soit choisir une prise de licence à l'unité.

L'élève adhère volontairement à son association sportive (AS) en payant une cotisation dont le montant est décidé par l'AS. Il est alors adhérent à son AS, ensuite son AS commande à l'Unss une licence à titre payant pour chaque adhérent ; il convient donc de bien distinguer la cotisation versée à l'AS par les élèves et le prix de la licence versé à l'Unss, organisme qui fédère (obligatoirement) toutes les AS. La distinction AS/Unss est un point très important au niveau des contenus et des organisations sportives proposées.

Evolution du type de prise de licences : % des Contrats licences

1997 1998	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	2003 2004	2004 2005	2005 2006	2006 2007	2007 2008	2008 2009	2009 2010
57,20%	57,40%	58,31%	59,32%	60,47%	60,11%	60,03%	62,14%	64,45%	66,93%	75,42%	78,71%	80,21%

Source : rapport général Unss 2009-2010

80,21 % des établissements font le choix du contrat contre 57,40 % il y a dix ans en 1998-1999.

Ces 80,21 % représentent **92,19 %** du nombre total des licenciés (hors Nouvelle-Calédonie).

Evolution du nombre de licenciés selon le type de licence.

		Licence contrat		**Licence individuelle**		**Total**
collèges	Nb d'étab.	5 204	85,69%	869	14,31%	6 073
	Nb de lic F	266 181	94,16%	16 497	5,84%	282 678
	Nb de lic G	374 693	93,25%	27 131	6,75%	401 824
lycées	Nb d'étab	1 480	75,01%	493	24,99%	1973
	Nb de lic F	75 065	90,82%	7 589	9,18%	82 654
	Nb de lic G	120 713	90,38%	12 853	9,62%	133 566
LP	Nb d'étab	794	62,03%	486	37,97%	1 280
	Nb de lic F	15 583	82,88%	3 220	17,12%	18 803
	Nb de lic G	42 677	83,24%	8 590	16,76%	51 267
Autres	Nb d'étab	103	82,40%	22	17,60%	125
	Nb de lic F	856	93,14%	63	6,86%	919
	Nb de lic G	3 568	93,85%	234	6,15%	3 802
Tous Types confondus	Nb d'étab	7 581	80,23%	1 870	19,79%	9 451
	Nb de lic F	357 685	92,89%	27 369	7,11%	385 054
	Nb de lic G	541 651	91,73%	48 808	8,27%	590 459
	Total lic	**899 336**	**92,19%**	**76 177**	**7,81%**	**975 513**
		92,19%		7,81%		

Source : rapport général Unss 2009-2010

Les modalités d'achat de licences se répartissent selon deux choix :
– un achat globalisé de licences au travers d'un contrat attractif et personnalisé prenant en compte le type d'établissement et son effectif (voir annexe 2) ;
– un achat à l'unité de licences au travers d'un tarif unique.

Il faut noter qu'aujourd'hui plus de 92 % des licenciés le sont au travers des licences contrats qui posent un vrai problème de fiabilité. En effet si ce dispositif est attractif pour le chef d'établissement, président de l'association sportive locale, puisqu'il permet de minimiser le coût d'achat de la licence s'il le souhaite, il met également à sa disposition la déclaration du nombre de licenciés sans aucun contrôle possible. C'est ce dispositif qui explique pourquoi le rapport des inspections générales de 2006 avait pu rencontrer des établissements ou il y avait plus de licenciés Unss qu'il n'y avait d'élèves scolarisés. Le chef d'établissement est évidemment encouragé à déclarer un grand nombre d'élèves licenciés pour justifier l'existence du forfait de 3 heures accordé aux enseignants d'EPS et cela ne coûte rien à l'établissement puisqu'il a déjà payé le forfait contrat.

Ce système peut également présenter un effet pervers au plan pédagogique et un risque au niveau du contrôle médical. En effet, lorsqu'à l'issue d'un cycle d'EPS une compétition inter classes est organisée, l'ensemble des élèves sont parfois licenciés alors que cette pratique, interne à l'établissement scolaire relève de l'EPS et pas de l'Unss. Cette confusion pédagogique entre Unss et EPS doit être soulignée et ne peut être acceptée. Bien entendu, dans ces situations, le certificat médical n'existe pratiquement jamais et la responsabilité pénale du chef d'établissement et des enseignants d'EPS pourraient être recherchée en cas d'accident.

Ce type de pratique contribue à fausser l'exactitude du nombre de licenciés à l'Unss.

Recommandation n° 17

Pour connaître le véritable nombre de licenciés, il paraitrait préférable d'abandonner le système de la licence « contrat » qui contribue, sans doute, à gonfler artificiellement le nombre de licenciés et de revenir au système de la licence individuelle avec un contrôle plus strict du nombre réel de licenciés. Ce changement est d'autant plus indispensable que les indicateurs d'évolution du nombre de licenciés fixés par le ministre à l'Unss ne peuvent qu'encourager des tentations inflationnistes que le système de la licence contrat permet.

9.5. Les situations critiques

Depuis plusieurs années, le repérage des AS qui semblent en difficulté a été réalisé. Le critère retenu est de 9 licences par animateur.

338 établissements publics sont concernés (3,58 %), contre 248 en 2007-2008 (3,13 %).

Pour tous les établissements (publics, privés et agricoles) on notera ces repères :

	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Population scolaire concernée	207 216	186 422	153 540
Nombre d'animateurs d'AS concernés	1 338	1 212	1 556
Nb moyen de licences par animateur	5,4	5	6,8
Taux moyen de pénétration	3,50%	3,44%	4,26%
Nb d'établissements à 0 licence	33	23	32
Nb d'animateurs dans les AS à 0 licence	64	39	65

Malgré certaines dispositions envisagées, ces chiffres restent préoccupants.

Les IPR d'EPS ont été mobilisés sur ces situations critiques. Ils ont constaté que, lorsqu'il s'agissait de difficultés conjoncturelles (arrêt maladie ou nouvelle affectation d'enseignants d'EPS, programme du district contesté…) une nouvelle dynamique pouvait être reconstruite.

S'il s'agissait de problèmes plus structurels et cumulés (enseignants peu motivés, chef d'établissement pas impliqué, non libération de l'emploi du temps le mercredi après midi…) la survie de l'AS était très difficile à obtenir à court et à moyen terme.

Dans ces situations particulières, il convient de s'interroger sur le maintien d'une structure sans animation. S'il s'agit de professeurs non motivés, la suppression des forfaits AS s'impose. Si les causes sont extérieures aux enseignants et afin d'éviter toutes tentations de récupération des forfaits, ces derniers pourraient être utilisés au bénéfice d'autres établissements très dynamiques en matière d'Unss, au niveau des districts ou de la structure Unss. Dans tous les cas, les missions devraient être proposées par les responsables de l'Unss et validées par les IPR d'EPS afin de garantir l'utilisation la plus opportune des enseignants concernés.

Recommandation n° 18

Il ne faut conserver que les associations sportives qui ont une existence réelle. Les chefs d'établissement doivent vérifier que l'association est active et organise un minimum de compétitions et/ou de rencontres inter établissements. L'AS ne doit pas être un paravent pour justifier l'obtention du forfait de trois heures, alors qu'aucune activité ne justifie l'obtention du forfait.

Conclusion

L'Unss est une structure ancienne qui reste dynamique grâce à la mobilisation de ses cadres et de ses animateurs qui se considèrent et se comportent le plus souvent comme des militants du sport scolaire et de l'Unss. Forte de son implantation dans tous les établissements scolaires et du forfait d'animation accordé aux enseignants d'EPS, l'Unss aspire à être un vecteur important de la politique ministérielle en matière de sport, de citoyenneté et de santé.

Ce volontarisme n'exclut pas toutefois quelques échecs comme le peu de développement que connaît l'apprentissage de la vie associative au sein de la structure. Il faut souligner que

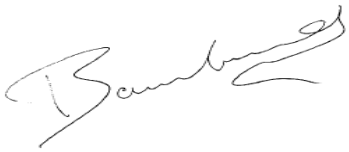
l'Unss vit un moment charnière de son histoire ; les nombreux dysfonctionnements relevés par la mission à l'occasion de son passage et les doutes qui assaillent les personnels qui en constituent l'encadrement, impliquent une sortie du statut ambigu qui existe aujourd'hui. Les autorités de tutelle et les dirigeants de l'association doivent prendre une décision claire sur l'avenir de l'Unss. Il faut décider si l'Unss devient une vraie association avec toutes les conséquences que cela implique, à l'image des autres fédérations sportives, ou si elle devient, en tout cas pour ses structures, un service du Ministère. Si le développement de la pratique sportive est le but principal, il faut garder le lien avec les fédérations sportives et donc garder le statut associatif ; par contre, si l'Unss est un élément parmi d'autres de l'organisation du sport scolaire, il faut privilégier l'intégration aux structures de l'Education Nationale. La pire des solutions consisterait à ne pas choisir et à conserver un statu quo, porteur de dysfonctionnements de plus en plus graves.

Par ailleurs, la responsabilité de la direction de l'association est de faire passer l'idée qu'il convient de rendre des comptes, aussi bien sur le plan administratif, financier ou sportif. L'Unss fonctionne grâce à des personnels qui ont un militantisme associatif fort, mais la structure doit être capable de répondre de ses actes et de fournir des indicateurs de son activité. C'est une nécessité absolue, ne serait-ce que pour répondre aux critiques qui sont parfois émises sur l'utilisation du forfait ou la répartition des subventions accordées.

Patrick ALLAL



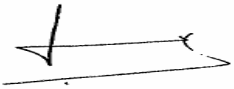
Roger BAMBUCK



Jean-Yves CERFONTAINE



Christian FLOREK



André-Philippe GRAILLOT



Alain PERRITAZ



Annexes

Annexe 0 :	Programme de travail des inspections générales pour 2010-2011	40
Annexe 1 :	Rappel des recommandations	44
Annexe 2 :	Les conditions du contrat de licence	48
Annexe 3 :	Liste des personnes rencontrées	49

Annexe 0

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Paris, le 7 - SEP. 2010

Le Ministre de l'éducation nationale,
Porte-parole du Gouvernement

NOR/MEN | I | 1000870 | X |

La Ministre de l'enseignement supérieur
et de la recherche

à

Monsieur le Doyen de l'Inspection générale de l'éducation nationale

Monsieur le Chef du service de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Objet : Programme de travail de l'inspection générale de l'éducation nationale et de l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche pour l'année scolaire et universitaire 2010-2011.

Notre système d'enseignement et de recherche est engagé dans un profond mouvement de rénovation qui touche à peu près toutes ses composantes.

Par leur importance et compte tenu du temps propre au système d'enseignement, ces réformes ne peuvent être mises en œuvre que dans la durée. La réforme de l'école primaire, la rénovation de la voie professionnelle, la réforme du lycée, la modernisation de la gestion des ressources humaines, la mise en œuvre de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités ou la structuration du système national de recherche et d'innovation sont autant de changements majeurs qui demandent à être suivis avec vigilance et dans la continuité.

Ces réformes entendent toutes également donner une plus grande marge d'initiative et de responsabilité aux échelons déconcentrés de l'Etat et davantage d'autonomie aux établissements ou opérateurs tout en assurant le caractère national de l'éducation, qui constitue l'un des fondements du pacte républicain.

C'est pourquoi les inspections générales devront être particulièrement mobilisées au service de la politique éducative et de recherche du Gouvernement. En effet, les missions statutaires de contrôle, d'évaluation, de conseil et d'expertise des inspections générales, de même que leur rattachement direct aux ministres, leur confèrent une responsabilité particulière dans la préparation, le suivi et l'accompagnement, l'évaluation de la mise en œuvre des politiques d'éducation, d'enseignement supérieur et de recherche. A ce titre, elles contribuent à garantir le

1

caractère national de notre système d'éducation et d'enseignement supérieur alors même que leur présence effective auprès des enseignants, dans les écoles, les établissements, les services déconcentrés leur permet également de veiller à son adaptation aux situations locales et de s'assurer de la continuité des actions engagées.

Dans le cadre des compétences respectives de chacune des deux inspections et dans le souci d'une complémentarité de leurs interventions chaque fois qu'elle se révèle opportune, nous arrêtons, chacun pour ce qui le concerne, le programme de travail des inspections générales pour l'année scolaire et universitaire 2010-2011 conformément aux dispositions ci-après.

Bien entendu, ce programme de travail ne couvre pas l'ensemble des travaux que les inspections sont appelées à conduire, soit dans le cadre de leurs missions permanentes, soit à la demande des ministres tout au long de l'année, le cas échéant conjointement avec d'autres inspections générales.

Les recteurs chanceliers, les directeurs d'administration centrale ou les responsables des établissements publics qui souhaitent, au cours de l'année, une intervention des inspections générales sont invités à prendre l'attache du cabinet du ministre concerné par l'intermédiaire d'un dossier de saisine dont la composition est précisée au Bulletin officiel du 5 juin 1997. Les inspections générales sont également susceptibles d'intervenir pour les collectivités locales qui en feraient la demande aux ministres.

1 - Au titre de leurs missions permanentes, les inspections générales assurent le suivi permanent des territoires éducatifs, des établissements d'enseignement et des services académiques ainsi que le suivi permanent et l'évaluation de l'enseignement des disciplines et de l'organisation des spécialités.

A travers leurs missions permanentes, les inspections générales se concentreront sur trois priorités :

- En accompagnement du dialogue entre l'administration centrale et les académies et à partir d'un cadre de référence qui facilitera une vision synthétique de l'action des académies, les inspections générales conduiront une analyse systématique des politiques menées dans le domaine de l'enseignement scolaire. Le constat de la rentrée scolaire ainsi que les conditions de préparation de la rentrée suivante, la situation des personnels, l'exécution des budgets opérationnels de programme académiques devront notamment faire l'objet de cette analyse, qui concernera trois académies en 2010-2011.

- Les inspections générales porteront une attention particulière à la mise en œuvre des grandes orientations de la politique éducative, en particulier l'aide à la réussite de chaque élève par la personnalisation de l'action pédagogique, la maîtrise des fondamentaux, l'amélioration de l'accès à l'enseignement supérieur, la lutte contre les sorties sans qualification, la responsabilité renforcée reconnue aux deux niveaux stratégiques que sont l'académie et l'établissement.

- Le suivi permanent des établissements d'enseignement supérieur assuré par l'IGAENR se traduira par l'accompagnement des mesures prévues par la loi et visant à renforcer l'autonomie des universités.

Outre ces missions permanentes, les travaux des inspections générales s'organiseront autour de deux axes principaux :

- l'aide à la mise en place des réformes et le contrôle de leur application,
- la conduite d'études thématiques.

2 - L'accompagnement des réformes et le contrôle de leur application

• ***Pour l'enseignement scolaire***

Dans la continuité des travaux conduits en 2009-2010, les inspections générales veilleront prioritairement à la mise en œuvre :

- de la réforme du lycée d'enseignement général et technologique,
- de la rénovation de la voie professionnelle,
- de la réforme de l'enseignement primaire (fonctionnement de l'école, maîtrise du socle et des programmes scolaires et, plus spécifiquement, aide personnalisée),
- du programme CLAIR (collèges et lycées pour l'ambition, l'innovation et la réussite),
- de la réforme de la formation des enseignants. Dans ce cadre, elles accorderont une attention particulière à la mise en place des stages en établissements destinés aux étudiants préparant les concours et à l'accompagnement des professeurs stagiaires.

• ***Pour l'enseignement supérieur et la recherche***

Suite du cycle des audits préalables au passage aux responsabilités et compétences élargies. Pour la quatrième année consécutive et dans la continuité des quatre-vingt-dix-huit audits qu'elle a déjà assurés, l'IGAENR poursuivra et achèvera les audits destinés à accompagner les universités et établissements d'enseignement supérieur dans leur préparation à l'exercice des nouvelles compétences définies par la loi du 10 août 2007 sur les libertés et responsabilités des universités.

Audits des fonctions support et soutien dans les universités et les organismes de recherche

- Audit de la fonction support et de la fonction soutien à la recherche dans les organismes de recherche et les universités.
- Audit du pilotage et de l'organisation de la fonction formation dans les universités (avec focalisation sur le niveau licence).

3 - Les études et missions thématiques

En 2010-2011, les inspections générales assureront les missions ou études portant sur les thèmes suivants :

• ***Pour l'enseignement scolaire***

- les pratiques d'évaluation des élèves ; dans la poursuite des travaux menés en 2009-2010, les études porteront sur le contrôle en cours de formation et l'évaluation des langues vivantes au baccalauréat STG
- l'école maternelle

- le remplacement
- la situation de l'Union nationale du sport scolaire
- élaboration d'un cadre de référence pour les partenariats avec les associations complémentaires de l'école
- l'enseignement des langues et cultures de l'Antiquité
- les expérimentations d'un enseignement de la philosophie avant la classe terminale
- le suivi des évolutions statutaires de l'enseignement dans les territoires français du Pacifique.

• ***Pour l'enseignement scolaire et l'enseignement supérieur***

- l'évaluation des « cordées de la réussite »
- le suivi de la mise en place des internats d'excellence
- le fonctionnement des jurys de VAE
- le suivi des expérimentations en sections de techniciens supérieurs.

• ***Pour l'enseignement supérieur et la recherche***

- Intégration du volet international du CNOUS dans Campus France
- Bilan de la mise en œuvre du « référentiel enseignants-chercheurs »
- Evolution de l'emploi étudiant
- Diffusion de la culture scientifique : bilan et perspectives
- Développement des pôles universitaires de proximité : bilan et bonnes pratiques

Les travaux conduits au titre des missions permanentes, de l'accompagnement des réformes et des études thématiques font l'objet de rapports destinés aux ministres, ainsi que de notes périodiques et de points d'étape.

Tout au long de l'année, les inspections générales pourront également, sur demande des ministres ou spontanément, produire des notes d'expertise et de proposition destinées aux ministres, sur le fonctionnement du service public d'enseignement.

Les inspections générales assurent ces missions selon une organisation, une méthodologie et des échantillons qu'il leur appartient de déterminer et que les notes et rapports remis aux ministres explicitent.

Le Ministre de l'éducation nationale,
porte-parole du Gouvernement

Luc CHATEL

La Ministre de l'enseignement
supérieur et de la recherche

Valérie PÉCRESSE

Annexe 1

Rappel des recommandations

Recommandation n° 1

Il est indispensable de clarifier la situation juridique de l'UNSS :

– **soit elle devient un service de l'administration centrale du ministère, chargé du développement du sport scolaire, ce qui pourrait se concevoir en considération du fonctionnement actuel, mais qui présenterait l'inconvénient d'une rupture avec le monde des fédérations sportives.**

Ce service se déclinerait dans les structures déconcentrées du ministère au niveau du rectorat et/ou des inspections académiques. Cette évolution statutaire conforterait la mission de service public de l'Unss mais entraînerait une rupture avec les fédérations sportives et le comité olympique. Elle ferait également disparaître l'objectif, régulièrement affirmé par toutes les structures de l'Unss, d'apprentissage de la vie associative, même s'il ne s'agit que d'un vœu pieux depuis toujours.

Si ce choix était retenu, il conviendra de veiller à ce que le nouveau statut ne tarisse pas les aides apportées par les collectivités aux différents échelons de l'Unss ;

– **soit elle devient une véritable association, dont les organes dirigeants sont élus par les membres. Il faut sans doute encadrer le statut de membres puisque l'immense majorité des élèves concernés sont mineurs. Il faut, sans doute, permettre l'adhésion d'adultes, en particulier de professeurs d'EPS pour assurer l'encadrement des élèves. Mais il faut assurer aux élèves une vraie participation et des responsabilités au sein de la vie de l'association, faute de quoi celle-ci restera une « coquille vide ». La vice-présidence de l'association est une avancée réglementaire intéressante, il faudra s'assurer qu'elle existe bien dans la pratique. Il faut aussi que le ministre, débarrassé de la présidence de droit, de même que les recteurs et les inspecteurs d'académie, au niveau régional et départemental, exercent une véritable tutelle de l'association.**

Recommandation n° 2

Il faut redonner tout leur rôle aux organes dirigeants de l'association (CA, assemblée générale et CE) et se doter des outils nécessaires pour répondre aux questions posées. La présence des élèves, seuls adhérents volontaires de l'association, doit être envisagée.

Recommandation n° 3

L'Unss doit se donner les moyens de mettre en œuvre une véritable politique de gestion de la ressource humaine, en diversifiant les viviers de recrutement et en utilisant toutes les marges de manœuvre dont elle dispose.

Recommandation n° 4

Il faut clarifier le positionnement hiérarchique des cadres au sein de l'Unss et définir leur positionnement et leur articulation avec les recteurs et les inspecteurs d'académie.

Recommandation n° 5

Il faut simplifier la gestion de ces personnels ; à partir de la détermination d'une enveloppe nationale, il serait sans doute plus simple de confier leur gestion à un niveau déconcentré.

Recommandation n° 6

Il faut s'interroger sur la pertinence de confier tous les postes de cadres, et en particulier, ceux de directeurs nationaux adjoints aux seuls enseignants d'EPS. Seule la secrétaire générale qui n'a compétence que sur le budget et les personnels de droit privé n'est pas enseignante d'EPS. L'association a aujourd'hui besoin de compétences particulières dans le domaine de la gestion de la ressource humaine, de l'informatique et de la communication ou du contrôle de gestion. Il parait évident qu'elle trouverait plus facilement ses compétences parmi d'autres catégories de personnel que le ministère de l'Education nationale pourrait détacher. Ce recrutement devrait s'ouvrir à d'autres viviers et en particulier à tous les fonctionnaires des différentes fonctions publiques.

Recommandation n° 7

Il faut établir des répartitions claires de compétences pour ce qui ne ressort pas des pôles pédagogiques et sportifs qui viennent d'être restructurés. Ainsi la gestion des ressources humaines est aujourd'hui partagée entre le secrétaire général qui s'occupe des personnels de droit privé et un directeur national adjoint qui s'occupe des personnels détachés. Ce partage n'a pas de sens et est source d'incohérences. La situation n'est pas plus claire pour l'informatique ou la communication.

Recommandation n° 8

L'Unss doit trouver dans son organisation un juste équilibre entre la mise en œuvre des directives ministérielles sur le développement du sport scolaire et l'organisation de compétitions qui sont la marque de l'association. Beaucoup de cadres rencontrés se sont senti un peu désemparés face à cette nouvelle organisation qui leur parait lourde et un peu éloignée de leurs préoccupations quotidiennes.

Recommandation n° 9

Retisser le lien avec les cadres régionaux et départementaux et s'interroger sur l'appellation de directeur régional adjoint.

Il faut sans doute mettre en œuvre une politique de communication interne efficace qui fait aujourd'hui défaut, mais il faut aussi écouter les cadres locaux qui peuvent avoir l'impression de ne pas être suffisamment entendus. A cet égard, la préparation du programme de travail 2012-2016 parait être une occasion à saisir absolument. Les projets de la direction nationale qui consistent à adresser dans un premier temps un questionnaire à l'ensemble des cadres détachés paraissent aller dans le bon sens de ce point de vue.

L'appellation de directeur régional adjoint en charge d'un département a certainement permis de régler le problème du montant des primes accordées à ces cadres. Mais elle a aussi induit le risque que les conseils généraux ne se sentent plus concernés par des demandes de financement émanant de « directeurs régionaux adjoints » ; toutefois la réforme prévue des collectivités locales devrait amoindrir ce risque.

Recommandation n° 10

Régulariser le fonctionnement financier de l'Unss ; il faut que toutes les recettes et dépenses effectuées soient comptabilisées dans les comptes de l'association. Pour cela, la mise en place d'une application de gestion unique soit effectuée. Il faut aussi rappeler que toute subvention est adressée à l'Unss, association unique et non à une structure régionale ou départementale qui ne dispose pas de la personnalité morale. Ce dispositif souhaitable posera le problème de la poursuite de l'engagement des collectivités locales à subventionner l'Unss.

Recommandation n° 11

A l'échéance du contrat actuellement en cours, il sera nécessaire de procéder à un appel d'offres ouvert, afin que d'autres sociétés que la SIRTEM puisse concourir. Pour préparer cette échéance, l'association doit rédiger un cahier des charges précis de ses besoins en informatique de façon à sécuriser ses rentrées financières liées à la délivrance de licences. Elle devra également réfléchir à la réalisation ou à l'achat d'applications de gestion indispensables pour la gestion des ressources humaines et les affaires financières. Sur la base de ce cahier des charges, l'Unss devra lancer un appel d'offre transparent qui devrait lui permettre de retenir un prestataire de qualité.

La fourniture de matériel informatique et la maintenance de ces appareils doit faire l'objet d'un marché distinct qui relève de la politique d'achats.

Recommandation n° 12

La mise en place d'une véritable politique d'achats s'impose avec la volonté de rationaliser le fonctionnement financier de l'association.

Recommandation n° 13

- **Nécessité de faire un tri dans les différents sports pratiqués à l'Unss afin de lui permettre d'être un conservatoire et un champ d'innovation des pratiques sportives scolaires, y compris dans les différentes formes de pratiques .**
- **Appliquer le principe de subsidiarité pour alléger les procédures administratives et éviter les redondances.**

Recommandation n° 14

Il faut remettre en route le fonctionnement des conseils régionaux et départementaux en associant toutes les parties prenantes et en particulier les élèves. Il faut veiller à une

bonne articulation entre les instances de l'association et les structures déconcentrées du ministère de l'Education Nationale.

Recommandation n° 15

La gestion et la répartition de ces crédits doivent se faire dans la transparence et s'appuyer sur des indicateurs communs à tous les districts. Une évaluation de l'utilisation de ces crédits corrélée à l'animation des districts doit servir de guide pour arrêter le montant de l'enveloppe rectorale de l'année scolaire suivante.

Recommandation n° 16

Dans le respect de l'esprit et de la lettre des statuts actuels de l'Unss, il faut demander aux chefs d'établissement de jouer tout leur rôle dans le fonctionnement de l'AS.

Recommandation n° 17

Pour connaître le véritable nombre de licenciés, il paraitrait préférable d'abandonner le système de la licence « contrat » qui contribue, sans doute, à gonfler artificiellement le nombre de licenciés et de revenir au système de la licence individuelle avec un contrôle plus strict du nombre réel de licenciés. Ce changement est d'autant plus indispensable que les indicateurs d'évolution du nombre de licenciés fixés par le ministre à l'Unss ne peuvent qu'encourager des tentations inflationnistes que le système de la licence contrat permet.

Recommandation n° 18

Il ne faut conserver que les associations sportives qui ont une existence réelle. Les chefs d'établissement doivent vérifier que l'association est active et organise un minimum de compétitions et/ou de rencontres inter établissements. L'AS ne doit pas être un paravent pour justifier l'obtention du forfait de trois heures, alors qu'aucune activité ne justifie l'obtention du forfait.

Annexe 2

Les conditions du contrat licence

1) Les tarifs

	2009-2010	2010-2011
Affiliation	80 €	80 €
MAIF individuel	0,74 €	0,75 €
Base de calcul pour le contrat Licence	11,50 €	13,50 €
Achat à l'unité	15 €	18 €

COUT MOYEN DE LA LICENCE CONTRAT
2006-2007 : 8,05 €
2007-2008 : 8,11 €
2008-2009 : 8,20 €
2009-2010 : 8,46 €

A noter pour 2009-2010, une contribution exceptionnelle du ministère de l'éducation nationale d'un montant de 250.000 euros a été accordée à l'Unss en 2009 et a permis que ne soit pas mise en œuvre pour l'année scolaire 2009-2010 l'augmentation du prix de la licence, votée par le conseil d'administration et par l'assemblée générale de mai 2009.

2) Le contrat personnalisé – Mode de calcul.

a) Le calcul du pourcentage de l'effectif de l'établissement à prendre en compte

PARAMETRES DE CALCUL DU CONTRAT		
Collège	Lycée	L.P.
25	20	18

Formule de calcul :

Remarque : Uniquement pour le calcul du pourcentage, les établissements dont l'effectif est supérieur à 1 000 élèves, seront assimilés aux établissements dont l'effectif est égal à 1 000.
Les établissements dont l'effectif est inférieur à 250 élèves, seront assimilés aux établissements dont l'effectif est égal à 250 (effectif corrigé).

Pourcentage de l'effectif pris en compte = paramètre - (effectif corrigé/100)

a) Le calcul du coût du contrat :

(Effectif réel) x (% calculé) x (11,50 euros)

Remarque :

11,50 euros est le paramètre financier permettant de calculer le coût du contrat.
Le choix du contrat permet un financement adapté à tout établissement dynamique sur la base de son effectif et de son type.

Ainsi, plus le nombre de licences enregistrées est important, plus le prix de revient du carton est faible.

Annexe 3

Liste des personnes rencontrées

Au plan national :

- Directeur général de l'enseignement scolaire
- DGRH
- Directeur des sports

- Directeur national de l'Unss

- Secrétaire générale de l'Unss
- Tous les directeurs nationaux adjoints de l'Unss

- Représentants syndicaux élus dans les instances nationales de l'Unss
- Représentants des associations de parents d'élèves élus dans les instances nationales de l'Unss
- Chefs d'établissement siégeant dans les instances nationales de l'Unss

Au plan régional et départemental :

- Recteurs des académies de Limoges, Lyon, Montpellier, Poitiers
- IPR d'EPS de la quasi-totalité des académies
- Directeurs régionaux adjoints de l'Unss chargés d'un département et leurs adjoints : Ain, Corrèze, Côtes d'Armor, Creuse, Deux-Sèvres, Dordogne, Finistère, Gironde, Hauts de Seine, Haute-Vienne, Hérault, Ile-et- Vilaine, Jura, Landes, Loire, lot, Morbihan, Pyrénées Atlantiques
- Directeurs régionaux de l'Unss et leurs adjoints : Besançon, Bordeaux, Lille, Limoges, Lyon, Montpellier, Poitiers, Rennes, Rouen, Versailles,
- Gestionnaires comptables : Bordeaux, Lille, Limoges, Lyon, Montpellier, Lot et Garonne, Nord, Pas de Calais, Pyrénées-Atlantiques, Rhône, Vienne,
- Inspecteurs d'académies : Ain, Hérault, Loire, Rhône.