



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

MINISTÈRE DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

**RAPPORT**  
**RELATIF AUX MISSIONS**  
**DES CONSEILLERS TECHNIQUES SPORTIFS**  
**PLACES AUPRES DES FÉDÉRATIONS SPORTIVES**

Rapport établi par :

**M. Patrick LAVAURE,**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

**M. Daniel WATRIN,**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

RAPPORT N° 2011-M07

MAI 2011

## AVERTISSEMENT

Le rapport de la mission d'inspection générale relative aux missions des conseillers techniques sportifs (CTS) placés auprès des fédérations sportives a été établi à la demande du ministre chargé des sports (lettre de saisine du 13 octobre 2010) par MM. Patrick LAVAURE et Daniel WATRIN, inspecteurs généraux de la jeunesse et des sports.

Comme c'est le cas pour l'ensemble des rapports de l'inspection générale de la jeunesse et des sports, les analyses et préconisations présentées ont été formulées en toute indépendance par les rapporteurs.

Le présent rapport remis au ministre chargé des sports le 18 mai 2011 par le chef du service de l'inspection générale de la jeunesse et des sports n'engage donc que ses auteurs ; il ne constitue pas une prise de position officielle du ministère et ne préjuge pas des décisions finalement arrêtées.

**Mission d'inspection générale relative aux missions  
des conseillers techniques sportifs  
placés auprès des fédérations sportives**

-----

**Sommaire**

<b>- Synthèse</b>	<b>Page 1</b>
<b>- Principales recommandations de la mission</b>	<b>Page 5</b>
<b>- Introduction</b>	<b>Page 9</b>
<b>- Précisions d'ordre méthodologique</b>	<b>Page 12</b>
<b>- I - Enraciné dans l'organisation du sport français, le dispositif des CTS est périodiquement amené à s'adapter aux évolutions de son environnement :</b>	<b>Page 15</b>
<b>1.1/ Un dispositif original profondément ancré dans l'organisation du sport français :</b>	<b>Page 15</b>
1.1.1/ Son origine	Page 15
1.1.2/ Les principales étapes de construction du cadre juridique : une maturation progressive	Page 17
1.1.3/ Une réussite progressive et incontestable	Page 18
1.1.4/ L'émergence progressive de cadres fédéraux	Page 20
1.1.5/ Un dispositif qui fait consensus mais qui soulève aussi des questions	Page 21
1.1.6/ La clarification juridique apportée par le décret du 28 décembre 2005	Page 22
1.1.7/ Les évolutions envisagées dans le cadre de la RGPP	Page 23
<b>1.2/ Un dispositif appelé à s'adapter à un environnement qui s'est beaucoup modifié :</b>	<b>Page 25</b>
1.2.1/ Le développement et la diversification des pratiques	Page 25
1.2.2/ L'exigence accrue de compétences pour encadrer le fort développement des pratiques	Page 26
1.2.3/ L'exigence accrue de technicité et de mobilité dans la recherche de la performance	Page 26
1.2.4/ Le poids économique du sport et de la concurrence entre les sélections nationales et les clubs	Page 27
1.2.5/ La constitution progressive d'un encadrement fédéral à l'origine d'ambigüités	Page 28
1.2.6/ L'importance croissante des élus et de la gestion d'une plus grande mobilité dans les fonctions de CTS.	Page 29

**- II - Un dispositif qu'il convient d'évaluer pour sa pertinence actuelle et qui doit être examiné sous différents angles et confronté aux principes de la réforme de l'Etat :**

*Page 29*

**2.1/ Comment évaluer le coût pour l'Etat ?**

*Page 29*

2.1.1/ Conséquences d'un scénario de transfert des CTS aux fédérations sportives

*Page 31*

2.1.2/ Le mouvement sportif n'est pas en mesure d'assurer cette gestion

*Page 33*

**2.2/ Comment évaluer l'impact sur l'atteinte des objectifs liés à la performance ?**

*Page 34*

2.2.1/ Un levier essentiel dans la performance

*Page 34*

2.2.2/ Un consensus des personnes auditionnées

*Page 35*

2.2.3/ Un dispositif présentant un ensemble de garanties qui dépassent le seul objectif des résultats sportifs

*Page 37*

**2.3/ Quelle capacité à optimiser les ressources du dispositif ?**

*Page 38*

2.3.1/ La question de la répartition des emplois entre fédérations

*Page 38*

2.3.2/ Faut-il doter les fédérations non délégataires d'un encadrement d'Etat ?

*Page 41*

**2.4/ L'évaluation du dispositif :**

*Page 43*

2.4.1/ C'est le pilotage qui crédibilise le dispositif

*Page 44*

2.4.2/ Un pilotage matériellement peu visible au sein de la direction des sports

*Page 44*

2.4.3/ Le cadre nouveau des DRJSCS implique une attention particulière

*Page 45*

**2.5/ L'évaluation de la gestion des ressources humaines :**

*Page 46*

2.5.1/ Le management

*Page 46*

2.5.2/ L'implication de la direction des sports dans les ressources humaines

*Page 47*

2.5.3/ Des incohérences dans l'adéquation entre les missions des CTS et les catégories d'emploi dont ils relèvent

*Page 48*

2.5.4/ Le cas particulier de la gestion des CTN

*Page 49*

2.5.5/ Quels parcours de carrière pour les CTS ?

*Page 50*

2.5.6/ Les effets pervers de la « sanctuarisation » des emplois de CTS

*Page 51*

2.5.7/ Le nécessaire rappel des obligations des fonctionnaires appliquées aux conditions particulières d'exercice des CTS

*Page 52*

**2.6/ La conformité des actions menées aux missions :**

*Page 53*

2.6.1/ Un dispositif de contrôle insuffisant

*Page 53*

2.6.2/ Les limites des outils actuels de contrôle

*Page 53*

2.6.3 / Une typologie des missions et des activités des CTS étroitement liée aux actions du programme « sport »

*Page 54*

2.6.4/ Les conclusions de l'enquête menée par les IGJS « territoriaux »

*Page 55*



<b>Bilan :</b>	<i>Page 61</i>
<b>- III – Les stratégies à mettre en œuvre :</b>	<i>Page 62</i>
<b>3.1/ Les éléments du dispositif à conserver :</b>	<i>Page 62</i>
3.1.1/ Le maintien de la gestion et de la rémunération des CTS par l'Etat est indispensable	<i>Page 62</i>
3.1.2/ Le double rattachement à un service de l'Etat et à une fédération sportive, qui n'est pas une aberration, doit être conservé	<i>Page 62</i>
3.1.3/ L'autorité hiérarchique du directeur régional sur les CTR doit être maintenue	<i>Page 63</i>
3.1.4/ Les contrats de préparation olympique doivent être conservés	<i>Page 64</i>
3.1.5/ Préconisations complémentaires sur les rémunérations	<i>Page 67</i>
<b>3.2/ Il faut ajuster le dispositif en redéfinissant les modalités de répartition des effectifs et de gestion des ressources humaines :</b>	<i>Page 68</i>
3.2.1/ Une vision de plus long terme est nécessaire pour préserver le réseau des CTS	<i>Page 68</i>
3.2.2/ Il faut redéfinir les priorités d'attribution de postes aux fédérations sur des bases solides	<i>Page 70</i>
3.2.3/ Elaborer une nouvelle typologie des missions et des activités des CTS	<i>Page 72</i>
3.2.4/ Procéder à des adaptations de gestion pour régler des incohérences dans l'adéquation entre les missions et catégories d'emploi	<i>Page 74</i>
3.2.5/ Reconstituer des parcours de carrière cohérents et attractifs pour les CTS fonctionnaires	<i>Page 75</i>
<b>3.3/ Il faut mieux encadrer les activités et leur gestion :</b>	<i>Page 79</i>
3.3.1/ Renforcer le pilotage, le contrôle et le suivi	<i>Page 79</i>
3.3.2/ S'investir fortement dans la GRH (dans la complémentarité avec la DRH)	<i>Page 81</i>

**Mission d'inspection générale relative aux missions  
des conseillers techniques sportifs placés  
auprès des fédérations sportives**

---

## **SYNTHESE**

Le dispositif des cadres techniques sportifs, désignés désormais sous le terme de « conseillers techniques sportifs », qui comprend l'ensemble des cadres titulaires et contractuels nationaux (DTN et CTN) et régionaux (CTR) et qui représente 1 682 emplois répartis entre les fédérations sportives agréées est profondément ancré dans l'organisation du sport français.

Créé il y a cinquante ans à la suite de la débâcle de la France aux Jeux olympiques de Rome en 1960, alors que la réorganisation du sport français exigeait des réponses fortes et appropriées, ce dispositif s'est progressivement mis en place jusqu'à constituer en quelques années un maillage territorial complet dans les grandes fédérations.

Cette structuration volontariste du sport français résulte de la décision politique de tout mettre en œuvre pour renforcer les compétences des cadres sportifs et se donner les moyens de bien figurer dans les grandes compétitions internationales. C'est ainsi qu'il est procédé au recrutement et au placement au sein des fédérations sportives, d'agents de l'Etat ayant le statut de fonctionnaires ou de personnels contractuels.

Cette décision concrétise l'ouverture d'une période plus interventionniste de l'Etat, même si le schéma d'ensemble adopté par l'ordonnance du 28 août 1945, fondé en particulier sur le principe de la délégation de pouvoir aux fédérations n'est pas remis en cause.

Au plan juridique, le choix d'affecter en position normale d'activité, des fonctionnaires occupant des missions de conseillers techniques sportifs constitue une originalité qui est sans doute celle qui caractérise le mieux le modèle français, trouvant sa justification dans le fait que l'Etat exerce la tutelle des fédérations sportives même si celles-ci, aux termes de la loi « développent leurs activités en toute indépendance » (articles L.131-1 du code du sport).

Le dispositif s'est progressivement imposé comme un élément essentiel de la stratégie française en matière de développement des pratiques sportives et des projets fédéraux, de détection et d'entraînement des sportifs de haut niveau, de formation de cadres et de certification dans le champ du sport, lors d'une première étape marquée par une structuration lente du réseau (1960 - 1980), puis dans une seconde phase (1980 - 2010) caractérisée par une extension aux jeunes fédérations et à de nouvelles pratiques sportives.

C'est au cours de cette deuxième période que les effets du dispositif ont été les plus remarquables : le nombre de licenciés sportifs est passé de 9 501 176 licenciés en 1980 à 15 340 000 licenciés en 2010 pour 110 fédérations sportives agréées, et près de 180 000 associations sportives, animées par 2 millions de bénévoles.

En s'inscrivant dans la durée utile à la détection et à la formation technique des jeunes talents, l'action des conseillers techniques sportifs en matière de sport de haut niveau a également produit des résultats: la France a ainsi progressé du 25<sup>ème</sup> rang des nations sportives lors des jeux de Rome, avec 5 médailles dont 2 en argent et 3 en bronze, au 5<sup>ème</sup> rang lors des jeux d'Atlanta en 1996 avec 37 médailles (dont 15 en or).

Les principaux atouts du dispositif ont permis de maintenir d'excellents résultats au cours des 15 dernières années, dans un contexte de concurrence renforcée à l'échelle internationale. La France a ainsi atteint un objectif ambitieux de 41 médailles aux jeux de Pékin en 2008.

C'est au cours de cette même période que le réseau des CTS s'est stabilisé à environ 1 670 agents, dont 400 contrats de préparation olympique, dits « contrats PO » ou « contrats de haut-niveau », catégorie au sein de laquelle il convient de distinguer les « vrais » personnels contractuels (environ 100), des fonctionnaires (professeur de sport, CTPS ou agents d'autres administrations) placés en détachement sur des contrats renouvelables de 2 ans.

La réussite opérationnelle du dispositif n'a pas empêché ses nombreuses remises en cause. La fragilité juridique du positionnement des CTS (le « placement auprès » des fédérations sportives) qui n'obéit pas aux règles fixées par le statut général de la fonction publique d'Etat) et la complexité du régime de rémunération ont notamment fait l'objet de critiques tant par le Conseil d'Etat que par la Cour des Comptes.

La mise en œuvre de la RGPP a donné lieu à une nouvelle contestation du dispositif, de plus grande ampleur, visant cette fois les modalités de financement et de gestion des carrières des CTS, et non pas la performance du dispositif. Des propositions de gestion alternatives ont été formulées, telles que le transfert des emplois de CTS à une structure tiers, mais elles soulèvent de nombreuses questions et n'offrent pas de garanties en terme de maîtrise des dépenses publiques, en particulier du fait des conséquences de l'application du droit d'option des fonctionnaires.

Il apparaît que le démantèlement du dispositif ne constitue pas une solution et qu'il faille plutôt se focaliser sur les moyens d'optimiser sa gestion et de le rendre plus performant.

Le placement de conseillers techniques sportifs au sein des fédérations sportives constitue aujourd'hui un levier essentiel de la performance du système français qui répond globalement aux objectifs pour lesquels il a été mis en place.

L'importance de l'encadrement technique à tous les échelons de la filière d'excellence sportive ne peut être contestée. Par la permanence de leur action dans le temps, les CTS contribuent à maintenir un lien efficace entre la promotion des activités sportives pour le plus grand nombre et la détection des sportifs de haut-niveau ; leur statut garantit la neutralité et l'objectivité des décisions prises en la matière. Ces garanties dépassent d'ailleurs le seul objectif des résultats sportifs.

Pour autant, les rapporteurs relèvent plusieurs dysfonctionnements et de multiples carences dans la gestion du dispositif. Ils proposent 32 préconisations destinées à conduire des évolutions nécessaires au plan juridique, en matière de pilotage, de répartition des effectifs et de gestion des carrières des CTS.

Il existe un paradoxe sur les 20 dernières années, entre le constat d'une grande stabilité de la répartition des effectifs de CTS entre les fédérations et la préoccupation constante du ministère chargé des sports, d'opérer un certain redéploiement des conseillers techniques sportifs. Cette stabilité séculaire entre les fédérations apparaît contradictoire avec le souci de dynamiser sa gestion et de rechercher l'amélioration de la performance.

A ce titre, la mission d'inspection générale salue les travaux actuels de la direction des sports mais préconise une simplification des critères d'attribution et une diminution de leur nombre, afin d'introduire une démarche plus qualitative destinée à mieux anticiper l'évolution des pratiques sportives et des résultats, et non simplement à les accompagner en les sanctionnant par une aide en personnel.

Il convient de revenir sur la décision de sanctuariser les effectifs de CTS prise lors de la RGPP 1. Le volume important des départs potentiels à la retraite est incompatible avec les effectifs pouvant être recrutés dans les corps concernés par la voie du concours. La mesure fait par ailleurs supporter aux seuls services déconcentrés et établissements du ministère, la totalité de la charge du non remplacement d'un départ à la retraite sur deux ; les effets produits sont insupportables au regard des missions de ces structures et contreproductifs dans le cadre d'une gestion d'effectifs conduisant à devoir remplacer environ 40 CTS chaque année dans ces mêmes services et établissements.

La mission s'interroge enfin sur la pertinence de doter en CTS les fédérations non délégataires, dès lors que la clé de voûte de la construction juridique de la délégation -mais aussi de la constitution originelle du réseau des CTS- est bien la compétition sportive, on peut s'interroger sur la solidité d'une approche visant à inclure les fédérations non délégataires dans un même ensemble au motif qu'elles sont aussi associées au service public et agréées à ce titre.

L'absence de charges et de prérogatives de puissance publique comparables à celles des fédérations délégataires et la difficulté à différencier les missions et les tâches de cadres d'Etat par rapport aux cadres fédéraux conduit à bien distinguer entre ces fédérations au moment de répartir de façon optimale la ressource rare que constituent ces CTS.

Cette réflexion sur la répartition des ressources doit d'ailleurs être étendue à l'ensemble des agents du secteur « sports » puisque la concurrence existe aussi entre ces CTS des fédérations non délégataires et les CAS qui, de moins en moins nombreux, exercent dans les services déconcentrés relevant du ministère des sports.

Le management du réseau des CTS par la direction des sports, en particulier celui des DTN, est jugé insuffisant par plusieurs interlocuteurs rencontrés lors des auditions. Plus globalement, c'est le pilotage du dispositif et sa visibilité au sein de l'organisation interne de la direction des sports qui doivent être renforcés, par la constitution d'une structure directement placée auprès du directeur des sports, composée au minimum de 5 à 6 cadres performants ayant exercés des fonctions de CTS et chargée de l'animation de réseau et d'un volet « métiers et parcours de carrière », en lien avec la DRH.

La rénovation par le décret du 28 décembre 2005 des lettres de mission et des comptes-rendus d'activités des CTS représente un progrès au plan de leur formalisation, mais le dispositif de contrôle de l'activité n'est pas satisfaisant et doit être amélioré. La démarche de rénovation des outils de suivi entreprise par la direction des sports, qui doit aboutir à la mise en œuvre d'une nouvelle application informatique au dernier trimestre 2011 est utile, même si les données relatives à l'activité des CTS demeurent collectées sur une base déclarative.

Néanmoins, il convient d'engager une réflexion plus ambitieuse sur une nouvelle typologie des missions, des fonctions et des activités des CTS, dont le contenu doit être arrimé au répertoire interministériel des métiers de l'Etat et se détacher des 4 actions du programme 219. Sa conception doit être confiée à un groupe de travail représentatif du réseau.

S'agissant des CTS affectés au plan déconcentré, le contexte de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat n'a pas facilité, au moins dans la phase de démarrage, leur bonne intégration dans les nouvelles directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.

La mission d'inspection générale appelle donc à une vigilance renforcée afin de garantir la présence régulière des CTS au sein des DRJSCS et leur animation effective par les directeurs régionaux. Le maintien des liens hiérarchique et fonctionnel des CTS avec les DRJSCS est un élément qui concourt à la légitimité de leur action et à la stabilité du cadre juridique de leur intervention.

De surcroît, l'hypothèse parfois évoquée, d'un transfert aux DTN de la responsabilité hiérarchique des CTS, qui ne serait pas sans poser des difficultés juridiques, constituerait une rupture dans ce schéma et alourdirait le plan de charge des DTN, déjà bien rempli.

La confirmation du cadre d'intervention des CTS et les évolutions préconisées en matière de répartition des effectifs et de pilotage du réseau n'ont de sens que si la démarche s'inscrit dans un processus de rénovation des parcours de carrière afin de les rendre plus attractifs, qu'il s'agisse de ceux des fonctionnaires titulaires ou des personnels recrutés ou détachés sur contrat. Cela suppose d'une part un rééquilibrage en proportion des modes de recrutements (concours, détachement ou contrat) selon les types d'emplois de CTS concernés, et d'autre part, l'identification de postes profilés en services et établissements, pour mieux gérer les débouchés de carrière.

Dans une approche globale, la formule du contrat répond plutôt bien aux emplois de DTN et d'entraîneurs nationaux, compte tenu de ses caractéristiques fonctionnelles (détachement et sujétions liées aux emplois), temporelles et au plan indemnitaire. Les auditions ont d'ailleurs permis de souligner les difficultés de reconversion et d'adaptation aux fonctions de CAS, rencontrées pour les entraîneurs nationaux, ce qui justifierait qu'une attention tout à fait particulière soit apportée à cette question par la structure de GRH interne à la direction des sports. Cette question pourrait même justifier la mise en œuvre d'une nouvelle mission d'inspection générale destinée à évaluer la situation dans le détail et à expertiser les solutions envisageables.

Les actions entreprises en matière de clarification des régimes indemnitaires doivent être poursuivies compte tenu de leur impact direct sur la gestion des parcours professionnels.

Le rappel des règles de déontologie et la vigilance accrue sur les risques de conflits d'intérêt constituent enfin une priorité. A ce titre, la mission d'inspection générale considère que l'obligation de discrétion professionnelle ne couvre pas la totalité des risques identifiés. Ces risques déontologiques doivent donner lieu à un recensement exhaustif, sous la forme d'une cartographie détaillée qui permettra d'identifier les éventuelles évolutions législatives et/ou réglementaires à produire.

Le caractère original du positionnement des CTS doit les obliger à montrer une prudence permanente dans leurs prises de position. C'est pour cette raison que les rapporteurs préconisent l'application d'une stricte obligation de réserve. La formalisation de cette obligation par voie d'instruction et la création d'une « charte de déontologie » (dont l'élaboration est envisagée par le rapport SAUVE) pourrait à ce titre constituer deux premières réponses.

## **Principales recommandations<sup>1</sup> de la mission :**

### **1/ Clarifier le fondement du dispositif des CTS et des dotations :**

- **Mieux traduire dans la gestion de la carrière de ces agents qu'ils sont d'abord des agents de l'Etat.** Ce lien doit leur être rappelée tout au long de leur formation statutaire et devrait se traduire par une première affectation dans un service déconcentré (même de courte durée), par des bilans de carrière périodiques et le bénéfice sans restriction des dispositions prévues pour permettre la formation tout au long de la vie lorsqu'ils arrivent en fin de mission (Préconisation n°1).
- **Réexaminer le principe d'une dotation en cadres techniques aux fédérations n'ayant pas de délégation de pouvoir** (à l'exception du DTN qui doit être conservé), en commençant par celles qui n'ont pas les charges de conception et de mise en œuvre d'une préparation aux compétitions (Préconisation n°11).
- **Discuter avec les fédérations concernées, les conditions de retrait des CTS au cas par cas,** avec le souci d'élaborer un calendrier réaliste de mise en œuvre en s'appuyant principalement sur les départs en retraite et **examiner, le cas échéant, la possibilité de maintenir un concours financier sous forme de subventions, pour ces fédérations** (Préconisation n°12).
- **Traiter les situations des agents actuellement placés auprès des fédérations non délégataires pour leur proposer une évolution de carrière conforme à leurs compétences** (Préconisation n°13).
- **Redéfinir les missions et les activités des différentes catégories de CTS à la lumière des évolutions intervenues dans les politiques sportives de l'Etat et des projets fédéraux et s'interroger notamment sur le rôle de ces agents dans les actions de développement lorsqu'elles supposent une implication directe de leur part** (Préconisation n°14).
- **Constituer un groupe de travail, chargé de définir cette nouvelle typologie des missions et des activités des CTS réunissant l'ensemble des acteurs concernés par cette réflexion** (Préconisation n°15).
- **Mieux différencier les fonctions et les compétences respectives des CTS et des cadres fédéraux pour bien situer les besoins particuliers des fédérations.** Cette identification devra être intégrée dans la définition de la nouvelle typologie des missions, des fonctions et des activités (Préconisation n°16).
- **Rappeler que la position particulière du CTS ne l'exonère pas d'assurer une veille du respect des lois et règlements qui encadrent l'activité fédérale et de son obligation de signaler les manquements et préciser les modalités d'exercice de ces obligations** (Préconisation n°17).
- **Régler la situation des 9 DTN affectés sur des emplois de CTS en transformant ces emplois en véritables postes de DTN** (Préconisation n°18).

---

<sup>1</sup> Les préconisations, numérotées par ordre d'apparition dans le rapport sont regroupées ci-dessous par thème

- Etablir un état des lieux précis de la situation des CTS positionnés exclusivement sur des missions nationales (CTN) et affectés sur des emplois de CTR, et mettre progressivement en adéquation ces situations avec les modalités de gestion correspondant à leur niveau d'intervention : emploi, affectation, rémunération, évaluation, ces agents ayant vocation à terme à être affectés en administration centrale (Préconisation n°19).

## **2/ Renforcer le pilotage des CTS :**

- Engager ce processus de clarification par le transfert de la gestion des CTN d'Ile de France, source de nombreuses critiques, à l'administration centrale (Préconisation n°20).

- Doter la direction des sports d'une structure spécifique de pilotage qui soit à la mesure de l'enjeu d'un renforcement de ce dispositif concernant à la fois les ressources humaines (suivi individuel, entretiens professionnels pour les cadres nationaux, détermination des besoins de compétences pour le recrutement et la formation) et le pilotage du réseau (Préconisation n°27).

- Mobiliser les compétences d'agents ayant accompli un parcours dans les diverses fonctions de CTS, au sein de cette structure, pour assurer le volet RH, notamment le suivi individuel des CTS (Préconisation n°28).

- Renforcer le pilotage des directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale afin de veiller à la bonne intégration du réseau des CTS dans les DRJSCS, à la coordination des actions régionales avec les objectifs nationaux, à la mobilisation des expertises au service de la régionalisation et de l'inter-départementalisation (Préconisation n°2).

- Exiger que dans les nouveaux bâtiments d'accueil des DRJSCS un espace soit réservé aux CTS (Préconisation n°3).

- Veiller à la transmission aux DRJSCS des conventions d'objectifs signées au niveau national entre ministre et président de fédération, ainsi que des documents de présentation des « projets fédéraux ». Par ailleurs, l'ensemble de ces documents pourrait utilement être regroupé sur l'Intranet ministériel (Préconisation n°29).

- Engager le processus de redéploiement des CTS selon trois modalités :

- la définition d'une stratégie ministérielle précisant les objectifs et les priorités selon les types de fédérations ;
- l'utilisation d'une grille d'analyse simplifiée par rapport au projet de la direction des sports ;
- l'audition des DTN devant une commission (DS, IGJS, INSEP) pour entendre la présentation de leur organigramme technique et celle de leur schéma de recrutement (Préconisation n°9).

- Exiger du DTN qu'il présente un bilan complet de l'activité des CTS par olympiade et fasse état des situations particulières dont il a connaissance (exercice d'activités annexes, pratiques rémunérées, entraînement de club, auto-entrepreneur ou autres situations - Préconisation n°30).



- **Mettre en œuvre une stratégie de contrôle du respect de la déontologie s'appuyant sur une cartographie des risques et un plan d'action pluriannuel.** Cette démarche, visant en premier lieu la prévention, à laquelle doivent être associés pour sa conception des représentants des fédérations sportives et des personnels concernés, doit permettre de fixer un cap et des priorités successives et d'aboutir à la rédaction d'une charte de déontologie (Préconisation n°32).

### **3/ S'assurer que le dispositif permet d'effectuer des parcours de carrière attractif :**

- **Renoncer à la sanctuarisation totale des emplois de CTS**, celle-ci ayant pour corollaire une suppression plus importante des emplois de CAS dans les services déconcentrés, sachant que ces emplois de CAS constituent pour les CTS arrivés en fin de mission une possibilité d'affectation intéressante leur permettant notamment d'échapper à une mobilité contrainte (Préconisation n°8).

- **Profilier plusieurs emplois au sein des DRJSCS permettant d'affecter des CTS à la fin de leur mission : coordonnateurs des CTS, coordonnateur sport de haut-niveau, conseiller chargé des activités physiques et sportives de pleine nature, voire responsable du pôle sport de la direction régionale.** (Préconisation n°22).

- **Réexaminer les proportions de recrutement par concours, détachements et contrats** en ayant à l'esprit les conditions d'entrée dans la fonction (rapidité du recrutement, temps d'opérationnalité) mais aussi les conditions de sortie, débouchés immédiats ou possibilité de reconversion au sein des réseaux du ministère des sports (Préconisation n°10).

- **Examiner avec la plus grande vigilance les conditions d'affectation des jeunes professeurs de sport sur les postes d'entraîneur national**, en imposant notamment leur affectation pour un premier poste dans un service déconcentré de l'Etat afin de faciliter leur évolution de carrière à l'issue de leur fonction d'entraîneur (Préconisation n°23).

- **Mettre en place au sein de la direction des sports et en liaison avec la DRH une cellule de reconversion professionnelle** qui conseillerait les agents en difficulté et faciliterait leur évolution de carrière y compris hors du réseau sportif. Cette cellule pourrait être intégrée à la structure spécifique de pilotage des CTS (Préconisation n°31).

- **Confirmer le bien-fondé de l'organisation d'une épreuve de RAEP (reconnaissance des acquis de l'expérience)** pour l'organisation du concours interne de professeur de sport comme pour le concours de CTPS en veillant toutefois à ce qu'elle ne soit pas neutralisée par l'impact des épreuves académiques qui auront été maintenues (Préconisation n°24).

- **Organiser le transfert des 3 millions d'euros d'indemnités cadres techniques**, aujourd'hui inclus dans les conventions d'objectifs et donc sur le programme 219 sur le programme 124 (titre 2) pour clarifier la situation des CTS au titre des rémunérations de l'Etat (Préconisation n° 7).

#### **4) Se donner les moyens d'organiser la mobilité :**

- **Utiliser systématiquement les outils prévus par la loi sur la formation tout au long de la vie pour préparer les agents à exercer de nouvelles fonctions, créant ainsi les conditions les plus favorables à la prise de risque (Préconisation n°21).**
- **Mieux articuler l'utilisation du corps des CTPS en conciliant l'objectif de reconnaissance de compétence et l'objectif de création d'emplois spécifiques pour accueillir des agents ayant ce niveau de compétence. Cette approche suppose l'introduction d'une mobilité obligatoire pour les agents rejoignant ce corps (Préconisation n°25).**
- **Profiter de la révision du décret statutaire des professeurs de sport pour introduire une disposition visant à rendre la mobilité obligatoire pour obtenir une promotion (Préconisation n°26).**
- **Limiter à 4 ou 5 ans maximum la durée des contrats de préparation olympique pour les agents non fonctionnaires afin d'éviter la transformation de ces contrats en contrats à durée indéterminée. Ces agents pourraient en revanche bénéficier de conditions favorables pour passer le concours de professeur de sport (Préconisation n°6).**
- **Prendre un texte pour légaliser le détachement d'agents titulaires du ministère des sports sur contrat de préparation olympique ou de haut niveau (Préconisation n°4).**
- **Dans l'hypothèse d'une suppression de CPO et HN (alternative de la préconisation n°4) pour les personnels titulaires du ministère, revoir à la hausse les contrats PO ou HN des CTS non fonctionnaires pour les rendre plus attractifs (Préconisation n°5).**

## Introduction

Créé il y a environ cinquante ans, le dispositif de l'encadrement technique d'Etat est profondément ancré dans la politique sportive de la France. Par son originalité, il constitue l'expression la plus concrète de la place singulière que l'Etat occupe dans l'organisation du sport français, dans le cadre des compétences partagées avec le mouvement sportif, les collectivités territoriales et leurs groupements, les entreprises et leurs institutions sociales, conformément à l'article L 100-2 du code du sport.<sup>2</sup>

Les conseillers techniques sportifs (CTS), dénommés ainsi depuis la réforme du concours de recrutement des professeurs de sport de 1994, même s'ils ne sont pas tous issus de ce corps, sont actuellement au nombre de 1 682. Agents de catégorie A, ils sont appelés à exercer soit dans les directions régionales de la jeunesse et des sports et de la cohésion sociale, soit au sein des équipes techniques nationales ; leurs interventions couvrent un champ très large, tant pour la variété des missions que pour celle des disciplines sportives quasiment toutes concernées.

La particularité de ce réseau de CTS, qui regroupe majoritairement des personnels appartenant aux corps propres du ministre chargé des sports, les professeurs de sports et les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs (CTPS) du secteur sport, mais aussi des agents détachés par d'autres administrations et de « vrais » contractuels, se situe dans l'originalité de sa position puisque les CTS ne sont ni détachés ni mis à disposition des fédérations sportives mais « placés auprès » ce qui permet de les maintenir sous l'autorité hiérarchique du ministre et par délégation, du directeur des sports et du directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale.

Ce n'est pas la première fois que ce dispositif est exploré par une mission d'inspection générale puisque deux rapports ont porté, sur ce sujet : un rapport réalisé en 1984 par un IGJS s'efforçait de tirer les conséquences de la décentralisation et de la création du corps des professeurs de sport sur « les fonctions des personnels à caractère pédagogique du secteur sport » ; une autre mission conduite en 1993 visait « les personnels techniques et pédagogiques dans les services déconcentrés et les établissements ». Plus récemment, à deux reprises, les missions d'audit RGPP 1 et RGPP 2 ont traité des CTS, parmi beaucoup d'autres sujets, en se focalisant sur les modalités de gestion de ces cadres.

Toutefois, ces rapports n'abordent qu'en partie ou par incidence le sujet car ils ne font référence qu'à la situation de certaines catégories de CTS ou n'intègrent l'examen d'ensemble des CTS que dans le cadre d'un sujet traitant de catégories d'agents plus larges. Aucun rapport, à ce jour, n'a porté de façon spécifique sur les CTS, témoignage probable d'une réticence constante des ministres chargés des sports à séparer ces agents des autres catégories ou de leur reconnaître une identité propre et une unité au-delà des différences de statuts ou des niveaux d'intervention.

---

<sup>2</sup> Article L 100 - 2 du code du sport :

« L'Etat, les collectivités territoriales et leurs groupements, les associations, les fédérations sportives, les entreprises et leurs institutions sociales contribuent à la promotion et au développement des activités physiques et sportives.

*L'Etat et les associations et fédérations sportives assurent le développement du sport de haut niveau, avec le concours des collectivités territoriales, de leurs groupements et des entreprises intéressées. »*

Paradoxalement, alors qu'il s'agit d'un des outils majeurs de la politique sportive française, le dispositif des CTS n'avait pas donné lieu jusqu'ici à une étude globale, visant à son évaluation et à l'amélioration de sa performance, de la part de l'IGJS. Des éléments figurent éparpillés dans différents rapports concernant des fédérations sportives et souvent commandités en raison de dysfonctionnements, ce qui ne permet pas de disposer d'une vision d'ensemble.

Cette absence d'informations globales sur l'ensemble des « cadres techniques » et l'insuffisance de réflexions argumentées sur le dispositif ne permet pas de le saisir spontanément dans sa complexité. Il faut à la fois résister à la tentation de l'idéaliser après une série de performances sportives dont il serait le principal artisan, symbolisant à lui seul « le système français », et à celle de l'accabler parce que la position statutaire de ces cadres, leurs modalités de gestion et de rémunération sont exorbitantes du droit commun. Cette situation entretient des représentations binaires et rapidement partisans ; elle nourrit des querelles doctrinales qui ne facilitent pas la réflexion sereine et l'émergence de pistes d'améliorations.

La présente mission d'inspection générale n'a pas l'ambition, à elle-seule, de combler ces manques, car il s'agit d'un exercice d'une toute autre ampleur. Si la volonté exprimée par la lettre de saisine ministérielle de mieux piloter et gérer ce réseau s'inscrit dans la durée, ce rapport en appellera d'autres. La mission s'est efforcée toutefois d'appréhender la réelle diversité de situations que recouvre l'emploi de CTS tout en ayant le souci de traiter le dispositif de manière exhaustive et comme un tout. Il lui a fallu démêler « des nœuds » pour identifier les vraies urgences, dégager les grandes lignes soumises à la réflexion et restituer la part de vérité qui lui est apparue accessible dans son temps contraint d'investigation.

Cette mission n'est pas mandatée pour proposer de « sortir du système » et pour envisager une nouvelle voie politique. Elle est missionnée pour analyser sans complaisance le dispositif mais aussi pour concilier toutes les contraintes qui en constituent un des aspects marquants.

Elle intervient à un moment d'interrogation où se mêlent le souci de maintenir le rang de la France à un niveau élevé de la hiérarchie sportive internationale, qui constitue un objectif politique consensuel, et la nécessité de participer aux réformes et à l'effort de réduction des effectifs de la fonction publique. Cette situation particulière crée de nouvelles problématiques et de nouvelles exigences qu'il sera difficile d'ignorer.

La mission d'inspection générale a conduit ses travaux en s'appuyant sur la lettre de saisine de la Ministre des sports datée du 13 décembre 2010 (annexe 1), qui lui assigne trois objectifs principaux :

- évaluer la performance globale du dispositif, en s'appuyant sur un examen des missions conduites par les conseillers techniques sportifs, au regard des dispositions réglementaires, des circulaires qui leur sont applicables et d'une identification des fonctions réellement exercées ;
- analyser les principes actuels de la répartition des conseillers techniques sportifs entre les fédérations sportives et dégager des préconisations sur les principes de cette répartition ;
- identifier les pistes possibles d'évolution de la gestion des conseillers techniques sportifs, afin de proposer des parcours de carrière attractifs et en adéquation avec les exigences de performance du dispositif.

**Le présent rapport constitue le résultat d'un travail conduit entre le mois de janvier et le mois d'avril 2011, qui s'appuie sur l'audition de plus de 50 responsables et experts nationaux et territoriaux impliqués dans le pilotage et l'activité des CTS (annexe 3), de l'exploitation de très nombreuses ressources documentaires émanant de l'ensemble de ces acteurs, de l'analyse des enquêtes d'activités et des entretiens conduits par les inspecteurs généraux référents territoriaux, auprès d'un panel de 120 CTS.**

La mission tient à remercier tous ces interlocuteurs de qualité, pour leur compétences sur le sujet, leur disponibilité, leur réactivité et pour le caractère très ouvert des échanges conduits avec elle.

## Précisions d'ordre méthodologique

L'évaluation du dispositif des CTS nécessiterait qu'une analyse approfondie puisse être réalisée dans un certain nombre de disciplines majeures, car le placement de conseillers techniques sportifs auprès des fédérations ne produit pas les mêmes effets et les mêmes résultats au même moment dans toutes les fédérations. Le recul historique permet d'observer que des résultats positifs sont obtenus sur une longue période, alors même qu'un bilan sur le court terme pourrait être considéré comme décevant. Bons ou médiocres, les résultats produits par la mise en œuvre des dispositions de l'article L 131-12 du code du sport<sup>3</sup> ne peuvent pas être uniquement imputés à ce dispositif ; d'autres facteurs doivent être pris en compte, tels que les moyens financiers des fédérations auxquels l'Etat contribue, les choix opérés par la fédération en matière de développement des pratiques ou de haut niveau, ou encore la qualité des dirigeants fédéraux.

Malgré ces limites, il est toutefois possible d'envisager une évaluation globale en élargissant les critères d'évaluation et en appréciant sa pertinence et son efficacité sur une longue période, qui est en sport la vraie référence compte tenu du temps nécessaire à la production de la performance, et son adaptation aux évolutions actuelles.

Depuis cinq décennies, le cadre juridique et les modalités de gestion du dispositif ont peu évolué. Cette stabilité au plan juridique et institutionnel s'inscrit par contre dans un contexte de profondes transformations de l'environnement sportif, économique et social de notre pays. Ces évolutions ont conduit à revisiter périodiquement le fondement, l'intérêt et l'efficacité du placement d'agents de l'Etat au sein des fédérations.

Au cours des dernières années, l'évaluation du dispositif a été surtout envisagée sous l'angle de son orthodoxie juridique et budgétaire en concentrant l'examen sur le bien-fondé des missions exercées par des fonctionnaires de l'Etat au sein des fédérations sportives, sur les rémunérations perçues par les conseillers techniques sportifs et leur rattachement au titre 2 du budget de l'Etat.

Ce dispositif regroupe des agents d'origines diverses ou qui sont placés dans des situations professionnelles très différentes au plan de la stabilité ou de la précarité de leur emploi, ou encore au plan des responsabilités exercées. Certains sont très à l'aise dans leur mission, très motivés, voire militants ; d'autres vivent des situations tendues avec les élus ou encore ressentent un peu d'essoufflement après vingt ans de vie nomade ; d'autres enfin, ils sont heureusement plus rares, exercent des fonctions d'encadrement technique ou développent des missions qui ne correspondent pas vraiment ou pas totalement à celles que l'Etat est en droit d'attendre d'eux.

Ces observations préalables visent à démontrer que l'examen des missions des conseillers techniques sportifs ne peut pas être véritablement dissocié d'une évaluation de leurs fondements. L'analyse des missions développées par ces agents renvoie en effet à la question des objectifs poursuivis par l'Etat dans la mise en œuvre d'une telle politique et à l'analyse comparative de la performance de ce dispositif au regard d'autres choix possibles.

Une évaluation de la politique conduisant à placer des agents de l'Etat auprès des fédérations et de leurs instances déconcentrées nécessiterait, elle aussi, des investigations importantes, assorties d'une analyse comparative au plan international, impliquant des déplacements dans des pays étrangers pour mieux appréhender ce qui s'y passe vraiment, au-delà des lieux communs et de schémas théoriques non vérifiés et souvent contestables.

---

<sup>3</sup> Article L 131 - 12 du code du sport : « Des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations agréées des missions de conseillers techniques sportifs, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat. »

Pour que de telles comparaisons puissent être effectuées, il faut disposer de tous les éléments constitutifs d'une politique sportive. Il aurait fallu pour ce faire que le périmètre de la mission soit plus large que celui de l'examen du seul dispositif des CTS, car les liens que l'Etat développe avec le monde fédéral ont d'autres facettes, dans un contexte où les relations entre ces fédérations et les médias et les acteurs économiques sont elles-mêmes plus imbriquées. La compétence des équipes techniques retentit sur les résultats des équipes de France et ceux-ci déterminent la capacité à trouver des ressources financières notamment, mais pas seulement, des grandes disciplines médiatiques.

**En plaçant des cadres techniques spécialistes de disciplines sportives auprès de fédérations sportives, la contribution de l'Etat ne porte pas que sur le haut-niveau. Elle est tout aussi forte dans le développement des pratiques qui sont un facteur de consolidation du tissu social et où le rôle éducatif de l'encadrement des activités sportives est devenu un facteur important d'intégration et de préservation d'une éthique sportive dans des contextes parfois très difficiles.**

Il est important aussi de rappeler que la diversité des situations nécessite de la prudence dans les appréciations. Une approche superficielle, qui pourrait résulter de la mise en relief ciblée d'un ensemble de situations particulières, si préoccupantes ou si réjouissantes soient-elles, ne peut tenir lieu d'analyse et se prêter à extrapolation compte tenu de la diversité et des complexités susmentionnées. Le sport souffre trop souvent, notamment au travers d'articles de presse régulièrement publiés, d'analyses approximatives se référant à des enquêtes effectuées dans un microcosme et qui offrent à ses détracteurs l'opportunité de dresser des généralisations abusives et des titres inquisiteurs, même s'il est vrai qu'on trouve également parfois des louanges assez naïves.

**La mission des IGJS, quant à elle, s'est efforcée d'évaluer le dispositif non pas en référence à des résultats particuliers, sachant en tout état de cause que la qualité des performances sportives a été jusqu'à ce jour le principal argument de valorisation du dispositif, mais plutôt en s'attachant à sa cohérence interne, ses faiblesses et ses contradictions, ses besoins d'adaptation pour le bénéfice de l'ensemble des acteurs et des conseillers techniques sportifs eux-mêmes.**

Pour élaborer un rapport qui puisse dégager des lignes de force et formuler des propositions, la mission s'est appuyée de façon prioritaire, sur l'audition des principaux acteurs institutionnels dont les témoignages, d'ailleurs contrastés et formulés de façon directe, fournissent à eux seuls une matière de réflexion assez riche.

**S'agissant de l'objectif d'un examen des fonctions exercées par les 1 682 conseillers techniques sportifs, la mission des IGJS ne l'a naturellement pas entendu comme un contrôle direct et exhaustif de ces activités.**

Ce contrôle ressort en effet de la compétence des supérieurs hiérarchiques de ces agents, ou des directeurs « fonctionnels » (les DTN) qui doivent contrôler l'activité des CTS et l'atteinte des objectifs qui leur sont fixés chaque année.

**La mission d'inspection générale est en revanche conduite à apprécier les conditions dans lesquelles ces contrôles sont effectués, à partir des informations recueillies et des entretiens menés soit directement par elle-même, soit par les inspecteurs généraux territoriaux qui ont accepté de mener une enquête dans leurs régions de référence.**



En effet, outre l'exploitation des données détenues par la direction des sports, identifiant les volumes d'activités déclarées par chaque cadre technique par actions du programme « sports » (détection, promotion et développement, formation,...), une enquête par sondage auprès d'un panel de près de 120 conseillers techniques a été conduite par les inspecteurs généraux référents territoriaux afin de décrire de la façon la plus précise possible les missions, les fonctions et les activités des CTS.

Les rapporteurs ont pu observer que les entretiens complémentaires menés par leurs collègues inspecteurs généraux territoriaux auprès du panel susvisé de CTS n'ont pas infléchi leur perception mais l'ont complétée, venant illustrer opportunément quelques unes de leurs analyses.

Ces différentes ressources ont permis d'identifier un niveau de concordance des missions des CTS avec le cadre réglementaire et les instructions ministérielles les définissant, d'examiner celles d'entre elles qui paraissent transposables sur d'autres fonctions ou d'autres types d'emplois, pour alimenter l'analyse conduite sur les parcours de carrière possibles et formuler des recommandations les plus concrètes possibles, tenant compte du nombre croissant de conseillers devant, par obligation ou par choix personnels, quitter leurs fonctions pour opter pour un autre parcours.

**La mission a par ailleurs poursuivi l'objectif de décrire en quoi les différents éléments constitutifs des missions des CTS sont adaptés à leur situation administrative spécifique et comment, sur les points problématiques, faire évoluer le dispositif.**

La nécessité d'approfondir le sujet des missions des CTS s'est fait jour, compte tenu de l'enjeu premier que constitue la concertation de l'ensemble des acteurs concernés sur ce sujet et des conséquences particulièrement importantes qu'une définition plus précise que celle esquissée dans le rapport aura sur les fondements mêmes du dispositif.

**Les critères de répartition des emplois de cadres techniques par fédération ont fait l'objet d'un examen critique et donnent lieu à une série de préconisations.**

La lettre de saisine ministérielle exclut du champ d'investigation de la mission d'inspection générale l'examen des modalités de recrutement des conseillers techniques sportifs, la définition des épreuves du concours de professeur de sport, leur formation initiale et les questions relatives à la rémunération de ces cadres, ces points étant par ailleurs traités par un groupe de travail. Les problèmes touchant à ces sujets n'ont donc été abordés qu'incidemment, lorsque leur évocation avaient un intérêt pour le traitement des questions relatives au fondement du dispositif, aux effectifs et aux parcours professionnels.

# **1 - ENRACINE DANS L'ORGANISATION DU SPORT FRANCAIS, LE DISPOSITIF DES CTS EST PERIODIQUEMENT AMENE A S'ADAPTER AUX EVOLUTIONS DE SON ENVIRONNEMENT :**

## **11 / Un dispositif original profondément ancré dans l'organisation du sport français :**

### **111/ Son origine**

On se réfère habituellement aux jeux olympiques de Rome en 1960 pour situer la prise de conscience des décideurs politiques de la nécessité d'intervenir énergiquement dans l'organisation du sport français, afin d'optimiser la préparation des équipes de France aux compétitions internationales. L'expérience malheureuse de cet échec<sup>4</sup>, plus marqué encore que les précédents, a convaincu les plus hautes autorités de l'Etat que le sport de haut niveau était devenu un enjeu politique et que la place de la France dans le sport comptait dans les critères de son classement au plan international, tout autant que les critères démocratiques, économiques et sociaux. Dans un contexte de médiatisation accélérée du spectacle sportif qui met en scène cette forme moderne et pacifique de confrontation entre les nations, l'opinion se tourne naturellement vers l'Etat après les défaites pour remédier aux insuffisances du mouvement sportif.

Le retard du sport français, jusqu'ici ressenti comme une fatalité, devenait soudainement intolérable à un public qui s'était passionné deux ans auparavant pour les exploits des footballeurs en Suède que l'on avait pu voir pour la première fois à la télévision. Alors que le sport occupe une place croissante dans la société, le décalage entre une organisation bénévole et improvisée du sport d'élite et les attentes du public qui souhaite « que la France gagne » devient une affaire politique.

La politique suivie jusqu'à aujourd'hui par la France dans le domaine du sport se situe dans la ligne de l'ordonnance du 28 août 1945 relative à l'activité des associations, des ligues, fédérations et groupements sportifs et de la délégation de pouvoir qui a pu donner lieu à de nombreux commentaires et à diverses interprétations, mais qui signifie tout de même sommairement que l'Etat, par cette délégation, renonce à assumer lui-même des prérogatives qu'il confie aux fédérations sportives concernées. Dans le contexte de la reconstruction, l'organisation du sport, considéré d'abord comme un loisir, n'est pas une priorité telle pour l'Etat qu'il juge indispensable de la piloter lui-même. En outre, le souci de mobiliser la société civile et de reconstituer des corps intermédiaires affaiblis, voire disparus, pousse à la fois à privilégier l'objectif d'émancipation du mouvement sportif et à inscrire son action dans le cadre du service public.

En contrepartie de leurs missions de service public, les fédérations délégataires bénéficiaient de subventions qui leur assuraient la viabilité et l'indépendance vis-à-vis des acteurs économiques. Ce mode de relation assez peu formalisé n'a pas eu les effets d'entraînement espérés. En l'absence d'une administration structurée pour exercer une véritable tutelle sur le mouvement sportif et des indispensables compétences techniques que le monde des bénévoles ne pouvait pas produire, le sport français montrait un faible dynamisme.

---

<sup>4</sup> Lors de ces jeux olympiques, la France termine au 25<sup>ème</sup> rang des nations participantes avec 5 médailles dont 2 d'argent et 3 de bronze.

L'échec de 1960 devient le symbole de la faillite d'une politique, déjà pressentie quelques années plus tôt, qui n'a pas vu émerger le sport moderne, médiatique et conquérant, devenu désormais une affaire sérieuse pour tous les Etats.

S'ouvre alors une période très interventionniste de l'Etat dans le sport, entre 1958 et 1966 : la politique conduite par Maurice Herzog à la tête du Haut Commissariat, puis du secrétariat d'Etat à la jeunesse et aux sports pose les bases politiques et réglementaires d'un sport considéré comme un service public. L'Etat s'investit dans tous les champs sportifs : équipements sportifs, organisation de compétitions, médecine sportive, formation des cadres, sport féminin... La création d'un « ministère des sports » en 1966 et l'organisation des Xème Jeux Olympiques d'hiver à Grenoble entre le 6 et le 18 février 1968 viennent couronner cet édifice.

Les éléments de diagnostic identifiés à l'époque ont un caractère récurrent : était en cause l'incapacité du mouvement sportif français, à travers ses fédérations, à attirer des pratiquants en leur sein et plus encore à élaborer une politique adaptée aux exigences du sport de haut niveau. L'apport de véritables professionnels est jugé indispensable pour faire face à la concurrence du sport américain et du sport des Pays de l'Est avec l'objectif de concevoir un système français qui devienne rapidement performant sans copier l'un ou l'autre de ces systèmes sportifs, mais en empruntant un peu à ces deux schémas d'organisation.

Pour redresser la situation deux orientations sont retenues : professionnaliser les activités d'animation et d'encadrement des pratiques sportives en s'appuyant sur des compétences validées - la loi du 6 août 1963 rendant la possession d'un diplôme obligatoire pour « professer contre rétribution » - et constituer de véritables équipes techniques formées d'agents de l'Etat (fonctionnaires ou contractuels) reconnus pour leurs compétences et appelés à assurer l'encadrement technique des fédérations.

L'objectif visé dans l'affectation d'agents de l'Etat au sein même des fédérations est de contribuer de façon directe, à la formation de cadres et la structuration des clubs, comités, ligues et fédérations, à l'amélioration des conditions de la pratique sportive et à des actions de promotion du sport pour le plus grand nombre. La finalité de cette intervention est demeurée identique ; elle vise à inscrire dans la durée et dans un ensemble cohérent d'actions, la politique de détection et de préparation des sportifs de haut niveau, dans la perspective d'améliorer les résultats de la nation française dans les grands événements sportifs internationaux, pour la placer parmi les pays les mieux classés au plan des résultats sportifs.

Cette double mission des conseillers techniques sportifs, celle portant sur le haut niveau et celle visant la promotion du « sport pour tous » constitue l'un des fondements du dispositif. L'instruction en date du 10 juin 1966 sur les missions des directeurs techniques nationaux (*annexe 6*) précisait notamment : « le directeur technique national ne saurait limiter son rôle, à la progression de l'élite et des cadres. Il lui faut également œuvrer en faveur de la masse, ce qui l'amène en particulier à :

- penser son sport de la base au sommet ;
- élaborer et appliquer les programmes d'expansion ;
- coordonner les actions de ses collaborateurs nationaux, régionaux, départementaux et locaux et obtenant à tous niveaux une adhésion responsable. »

Ce dispositif de soutien en personnel au mouvement sportif, qui s'appuie sur une position statutaire singulière des agents, a été confirmé à plusieurs reprises (1975, 1984, 2000), au travers de dispositions législatives qui en ont confirmé l'intérêt technique et l'importance dans l'organisation du sport, puis dans le cadre d'une clarification au plan réglementaire intervenue en 2005.

## 112/ Les principales étapes de construction du cadre juridique : une maturation progressive

La décision est rapidement prise de fournir aux fédérations sportives les compétences techniques dont elles ont besoin. Le système mis en place est le suivant : des fonctionnaires d'Etat spécialisés (des professeurs d'EPS en majorité, mais aussi des militaires, des douaniers...) auxquels s'ajoutent des contractuels venant du privé, sont placés auprès de ces fédérations, à tous les échelons (national, régional, départemental) pour leur donner une ossature technique et permettre à l'Etat d'assurer le pilotage et la cohérence d'ensemble. Ces cadres sont placés sous l'autorité hiérarchique du directeur des sports et des chefs de services déconcentrés chargés des sports. Ils ont pour mission de favoriser le développement des pratiques et de créer des conditions propices à l'amélioration des performances des sélections nationales.

Cette organisation, précisée par les circulaires du 10 juin 1966 pour les DTN (*annexe 6*) et du 25 octobre 1966 pour les CTR et les CTD, garantit la diffusion des directives des DTN sur l'ensemble du territoire et par conséquent l'unité d'action. Il faudra toutefois attendre la loi du 29 octobre 1975 pour consacrer ce dispositif.

C'est la loi du 29 octobre 1975 relative au développement du sport qui a défini pour la première fois, le cadre législatif du système ; l'article 11 de cette loi (*annexe 7*) disposait en effet : « *Elles [les fédérations sportives] peuvent recevoir, pour les activités d'amateur et sous réserve d'être agréées, un concours financier et en personnel des personnes publiques, notamment sous la forme de cadres nationaux, régionaux ou départementaux recrutés et rémunérés par le ministère chargé des sports et mis à la disposition des fédérations. Ces techniciens sont chargés, sous la responsabilité et la direction des fédérations, en particulier de promouvoir le sport à tous les niveaux, de préparer la sélection et d'entraîner les équipes nationales, de découvrir les espoirs et former les entraîneurs* ».

Les différentes modifications législatives qui sont intervenues, y compris celles introduites par la loi du 16 juillet 1984, et la codification du droit du sport, n'ont pas modifié le cadre général de ces dispositions. L'article 8 de la loi du 6 juillet 2000 (modifiant l'article 16 de la loi de 1984) a permis de confirmer ce concours en précisant sa modalité contractuelle : « *Elles [les fédérations sportives] peuvent recevoir de l'Etat un concours financier et en personnel dans des conditions fixées par convention* ».

En termes budgétaires, cet apport en cadres constitue un soutien financier de 105,2 M€ (PLF 2011), complémentaire aux subventions allouées par l'Etat aux fédérations sportives. Il s'en distingue toutefois dans la mesure où il est aussi, et surtout, un moyen pour l'Etat de maîtriser la politique du haut niveau et de veiller à cette fin à la bonne utilisation des crédits qui lui sont destinés et, plus largement, à ce que l'aide de l'Etat soit utilisée à des actions purement sportives. Ce positionnement explique qu'il ne s'agit pas de mise à disposition, dans l'acception juridique du terme, et a fortiori pas de détachement non plus.

Au plan juridique d'ailleurs, le choix effectué quant à la position administrative des fonctionnaires occupant des missions de conseillers techniques sportifs n'est pas anodin et s'inscrit, à la fois, comme un élément constitutif du modèle d'organisation du sport français, mais également comme une de ses conséquences :

- l'Etat exerce la tutelle des fédérations sportives qui développent, par ailleurs, leurs activités en toute indépendance (dispositions définies à ce jour par les articles L.111-1 et L.131-1 du code du sport).

- Une seule fédération reçoit une délégation de l'Etat pour chaque discipline sportive pour exercer à sa place, certaines prérogatives, notamment l'organisation des compétitions sportives, la délivrance des titres internationaux, nationaux, régionaux ou départementaux, la sélection des sportifs concernés et leur inscription sur listes de haut-niveau (article L.131-15 du code du sport).
- L'Etat peut par ailleurs délivrer un agrément à des fédérations sportives qui participent à l'exécution de missions de service public et adoptent, à ce titre, des statuts comportant un certain nombre de dispositions obligatoires et un règlement disciplinaire conforme (dispositions définies à ce jour par les articles L.131-8 et L.131-9 du code du sport – *annexe 4*). C'est cet agrément, reconnaissant la capacité juridique de la fédération à exercer des missions de service public, qui constitue la condition juridique préalable à l'affectation de personnels techniques de l'Etat pour conduire les missions susvisées, dont la responsabilité de mise en œuvre est de ce fait partagée avec l'Etat (dispositions définies à ce jour par l'article L.131-11 du code du sport – *annexe 4*).

Une étape importante de la croissance de ce dispositif se situe en 1982 : le ministère chargé des sports perd à cette date la gestion des professeurs d'EPS mais se dote en contrepartie d'un corps propre à partir de 1985, celui des professeurs de sports, dont les agents sont répartis entre les services déconcentrés (les conseillers d'animation sportive ou CAS), les établissements (formateurs) et les fédérations sportives (conseillers techniques sportifs ou CTS).

A partir de cette date, les professeurs de sports ont constitué la principale origine des CTS, notamment dans les services déconcentrés du ministère chargé des sports où ils ont exercé les fonctions de conseillers techniques régionaux (CTR) ou départementaux (CTD), puis exclusivement de CTR, après la disparition des CTD à partir de la fin des années 1980.

Ce recrutement, s'effectuant de plus en plus nettement par la voie du concours spécifique, a permis d'améliorer le niveau général des connaissances de cet encadrement et en conséquence sa capacité à évoluer dans la carrière. A partir de 1994, les CAS et les CTS ont été recrutés suivant des modalités distinctes, les candidats présentant l'une ou l'autre des options avec l'objectif, notamment pour les CTS, de consacrer l'essentiel de leur carrière à des missions auprès des fédérations sportives. La spécialisation s'est accentuée avec un recrutement contingenté par discipline.

En 2004, le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs (CTPS) a été créé, avec le double objectif de proposer des débouchés de carrière aux professeurs de sports et d'identifier des emplois d'experts de haut niveau (distincts d'emplois fonctionnels à vocation de direction). Après une phase d'intégration directe, ce corps a été alimenté par concours (uniquement interne à ce jour) et par la voie d'un accès par liste d'aptitude très favorable puisque le décret statutaire permet d'intégrer par cette voie 50% du nombre des lauréats de concours.

### 113/ Une réussite progressive et incontestable

Le dispositif a donné lieu à une mise en place progressive, avec une extension aux jeunes fédérations et aux nouvelles pratiques. La stabilisation du réseau des CTS à 1 680 cadres depuis une douzaine d'années, dont 400 contrats de préparation olympique et de haut niveau (catégorie au sein de laquelle il convient de distinguer les vrais contractuels, environ 100, des autres contrats dits « PO » qui sont occupés par des agents fonctionnaires placés en détachement sur des contrats de 2 ans renouvelables permettant de borner leur mission et de leur attribuer des compléments de rémunération en contrepartie d'une importante implication personnelle).

Aux plans de la maturité et de la notoriété du dispositif, deux grandes étapes peuvent être distinguées : la première des années 1960 jusqu'au début des années 1980 et la seconde des années 1980 jusqu'à nos jours, qui elle-même comporte deux périodes bien identifiées.

La première étape est marquée par une lente structuration du réseau, qui coïncide avec celle des fédérations sportives concernées et par un travail en profondeur, aux résultats peu visibles, malgré un début de décollage du nombre des pratiquants, et des performances encore médiocres au plan des résultats sportifs de haut-niveau, à quelques exceptions notoires comme la médaille d'or de Guy DRUT à Montréal en 1976, les victoires françaises en football à l'Euro 84 et à Los Angeles et celle de Yannick Noah à Roland Garros en 1983.

La deuxième étape a été celle de l'explosion des pratiques, de plus en plus diversifiées, du nombre de pratiquants et celle d'une nette amélioration des performances olympiques. Ainsi, de 9 501 176 licenciés en 1980 la France est passée en 2010 à 15 340 000 de licences délivrées par les 110 fédérations sportives agréées, et près de 180 000 associations sportives, animées par 2 millions de bénévoles.

De 5 médailles aux jeux de Rome en 1960 (dont 2 en argent et 3 en bronze, plaçant la France au 25<sup>ème</sup> rang des nations), à 37 médailles aux jeux d'Atlanta en 1996 (dont 15 en or ce qui place la France au 5<sup>ème</sup> rang des nations - annexe 14), les effets de l'intervention des conseillers techniques sportifs qui constituent les principaux acteurs de ces réussites, sont incontestables. La France a atteint un objectif ambitieux de 41 médailles aux jeux de Pékin en 2008 (annexe 14). Depuis les jeux de Barcelone en 1992, les références au « système français », dans lequel les cadres techniques placés auprès des fédérations occupent une place centrale, sont multiples.

Il faut souligner qu'il aura fallu une vingtaine d'année pour que cette politique produise ses effets, compte tenu de la lente maturation du travail de formation de cadres, de détection des jeunes talents et d'amélioration des conditions de leurs préparations aux grands rendez-vous internationaux.

Aujourd'hui, les 1.680 CTS constituent pour le ministre chargé des sports un levier essentiel de la relation entre l'Etat et les fédérations sportives, clarifié et consolidé par le décret n°2005-1718 du 28 décembre 2005 relatif aux missions des CTS. Agents publics placés auprès des fédérations et sous l'autorité hiérarchique, soit du directeur des sports (directeurs techniques nationaux - DTN et entraîneurs nationaux - EN), soit du DRJSCS (conseillers techniques nationaux - CTN ou régionaux - CTR), les CTS ont pour mission de mettre en œuvre les objectifs sportifs partagés entre l'Etat et la fédération, fixés par la convention pluriannuelle d'objectifs et leur propre lettre de mission. Leur activité ne se cantonne pas au sport de haut niveau, mais s'étend au développement des pratiques et à la formation des cadres.

L'impact du dispositif sur les performances sportives, la structuration fédérale et le développement des pratiques est largement reconnu. Les principaux arguments présentés portent sur les performances, le soutien aux sélections nationales, la capacité et la qualité des formations en faveur des cadres bénévoles et professionnels, l'importance de la stabilité d'une politique menée sur le long terme, la capacité de ces cadres à préserver l'éthique sportive et ses fondements, le souci d'une répartition équilibrée entre les fédérations et les grandes composantes de l'activité sportive.

Sans pouvoir isoler la contribution spécifique du dispositif des CTS dans la réussite du modèle sportif français, il convient de rappeler qu'au classement des nations sportives 2010<sup>5</sup>, la France réintègre la cinquième place qui constitue pour elle un rang de référence historique, après avoir occupé la sixième place en 2009.

Ces résultats sont remarquables au regard des situations démographique et économique des pays précédant la France dans ce classement<sup>6</sup>. Ils sont principalement obtenus dans des disciplines sportives qui bénéficient d'un encadrement technique composé et/ou dirigé principalement par des agents de l'Etat, dans les fédérations sportives ayant misé depuis longtemps sur la formation de cadres et sur des schémas de détection et de préparation de l'élite sportive qui s'inscrivent dans la durée (hand-ball, judo, canoë-kayak, escrime, voile, cyclisme, ski,...).

Le fort développement des pratiques sportives les plus diverses a contraint le ministère à faire face à une augmentation très forte des demandes d'affectation de conseillers techniques sportifs alors que les limites budgétaires ne permettaient pas de nouvelles créations. La question du redéploiement s'est posée avec acuité mais s'est heurtée à de fortes résistances des fédérations les mieux dotées qui invoquaient des arguments stratégiques ou financiers – parfois fondés – pour conserver en l'état leur dotation. L'absence de participation du CNOSF, pourtant invité par le ministère chargé des sports à formuler des avis, a contribué à geler les débats.

#### **114/ L'émergence progressive de cadres fédéraux**

Dans ce contexte, certaines fédérations ont proposé au ministre chargé des sports de recruter elles-mêmes des cadres sous contrats de droit privé, qualifiés de « cadres fédéraux », et de prendre en charge une partie de la rémunération, le reste étant assuré soit par des contributions dégressives par l'Etat (sur crédits d'intervention au titre du plan « sport-emplois de 1995), dans la plupart des cas accompagnées par des cofinancements des départements ou d'autres collectivités locales, soit par des aides au projet financées dans le cadre du fonds national pour le développement du sport (FNDS), puis par le centre national pour le développement du sport (CNDS).

**Ce recrutement progressif de cadres fédéraux au cours des années quatre-vingt dix, encouragé par le ministère des sports au travers de subventions ministérielles, a permis de compléter, voire de développer majoritairement les équipes d'encadrement de certaines fédérations. Combinée avec un léger redéploiement de cadres d'Etat en faveur de fédérations peu dotées, cette orientation a permis de renforcer les structures fédérales et de les mettre mieux en adéquation avec leurs besoins de développement.**

Depuis cette période, les deux types de conseillers, agents publics et cadres salariés de droit privé, coexistent et se complètent dans de nombreuses fédérations mais aussi dans leurs instances déconcentrées, comités et ligues régionales. Dans les fédérations qui se situent parmi les mieux dotées, l'articulation entre les deux catégories de salariés s'effectue selon le principe d'une division du travail plutôt claire : ingénierie et coordination d'équipes pour les cadres d'Etat et mise en œuvre d'actions de développement et entraînement des sportifs de haut niveau, lorsque ces missions ne sont pas prises en charge par des CTS (entraîneurs nationaux) pour les cadres fédéraux. Pour les fédérations qui ne disposent que de quelques cadres d'Etat la répartition des rôles est nécessairement moins claire.

<sup>5</sup> Classement international réalisé par Havas sports & Entertainment sur la base des résultats des équipes nationales dans les 1624 compétitions mondiales et titres délivrés dans 52 sports ou familles de sports regroupant 153 disciplines sportives, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 25 novembre 2010. Selon la méthodologie retenue par le Comité international olympique, le classement est établi en fonction du nombre croissant de médailles d'or, puis d'argent et de bronze.

<sup>6</sup> Les quatre premières nations sportives pour 2010 sont dans l'ordre décroissant, les Etats-Unis, la Chine, la Russie et l'Allemagne.

<sup>7</sup> Ont notamment bénéficié de ce redéploiement les fédérations de Badminton, de Karaté, de Surf, handisports, randonnée pédestre.



On doit également reconnaître le rôle primordial que les CTS ont joué dans la création d'emplois de cadres fédéraux en contribuant à structurer les fédérations concernées au plan technique, à initier les premiers plans de développement des ligues et comités régionaux et à former des cadres qui ont pu se professionnaliser.

### 115/ Un dispositif qui fait consensus mais qui soulève aussi des questions

Les « états généraux du sport » qui se sont tenus à l'automne 2002 s'inscrivaient dans le contexte d'une nouvelle vague de décentralisation.

L'intérêt des collectivités territoriales pour le sport pouvait laisser croire qu'elles ne manqueraient pas l'occasion de porter dans les débats une critique sur les prérogatives, qualifiées parfois d'exorbitantes, exercées par l'Etat dans le domaine du sport et de s'interroger sur la pertinence du dispositif des CTS qui symbolisait le mieux l'importance du rôle de l'Etat. Or, les conclusions des « états généraux du sport » ont fait apparaître que l'encadrement technique d'Etat était considéré par l'ensemble des acteurs intervenants comme essentiel au maintien d'une politique sportive française ambitieuse.

Loin de remettre en cause le principe du placement de personnels techniques de l'Etat au sein des fédérations sportives, le ministre des sports, Jean François LAMOUR, a jugé nécessaire de le renforcer en lui donnant une nouvelle assise au plan juridique et en fixant un objectif d'amélioration des compétences de ces cadres par un renforcement de leur formation.

Il a également souhaité que la réflexion sur le redéploiement des CTS entre les fédérations, sujet récurrent depuis des années, puisse trouver une application concrète qui soit significative et à la mesure des inégalités constatées.

La question de l'utilisation optimale de la ressource que constitue la population de cadres techniques qui - au mieux - ne s'accroît plus, a conduit à s'interroger sur un ensemble de sujets :

- les activités conduites par les conseillers techniques sportifs correspondent-elles aux missions attendues de ces cadres de l'Etat placés auprès des fédérations ; ces missions relèvent-elles bien des prérogatives de l'Etat ? Faut-il convenir d'un nécessaire réexamen des missions de ces conseillers techniques et si oui, dans quels domaines et sur quels objectifs ?
- certains cadres bien rémunérés par leur fédération (en plus de leur traitement de professeur de sport) ne doivent-ils pas être contraints au détachement ou au choix d'une mise en disponibilité ?
- dès lors que l'on convient qu'il n'y a pas de justification autre qu'« historique » à l'existence d'un nombre élevé de cadres dans certaines fédérations en perte de dynamisme alors que d'autres en plein développement n'en sont pas (ou peu) dotées, quels sont les critères qui pourraient être retenus pour redéploier ces emplois ?
- Comment peut-on redéploier entre fédérations alors que les compétences des agents concernés sont souvent très spécialisées et peu transférables ?
- Comment imposer une mobilité à un CTS alors que celle-ci n'a pas de caractère statutaire ?
- Comment faciliter le passage de la fonction de CTS à celle de CAS lorsque des situations particulières pourraient le justifier ?
- Quels sont les parcours professionnels possibles pour les CTS aujourd'hui ? Peuvent-ils être diversifiés et dans l'affirmative, dans quels domaines ?
- Faut-il prendre en compte l'existence de cadres fédéraux pour calibrer la dotation en cadres d'Etat ?

Ces problématiques demeurent plus que jamais d'actualité et l'objet du présent rapport est de tenter d'apporter une contribution aux réponses manquantes, dans un contexte qui a évolué depuis 2002, même si une partie des réponses à ces questions posées lors des états généraux sont données dans les dispositions prévues dans le décret n° 2005-1718 du 28 décembre 2005.

## **116 / La clarification juridique apportée par le décret du 28 décembre 2005**

Au début des années 2000, la pression croissante sur les suppressions d'emplois publics a réactivé les critiques portant sur la singularité juridique du dispositif de cadres de l'Etat, dont la position statutaire d'agents « placés auprès » des fédérations sportives n'obéit pas aux règles fixées par le statut général des fonctionnaires, qui ne reconnaît que trois positions administratives : l'affectation dans un service de l'Etat ou un établissement placé sous tutelle, le détachement et la mise en disponibilité. Le Conseil d'Etat puis la Cour des Comptes ont formulé des observations en ce sens (extraits du rapport 2001 de la Cour des comptes - *annexe 15*).

C'est pourtant durant cette même période que le cadre juridique du dispositif est confirmé : la loi du 6 juillet 2000 (*annexe 8*) fixe ainsi le cadre du service public du sport en distinguant les fédérations qui bénéficient de l'agrément de l'Etat de celles qui, en plus, ont reçu délégation de ses pouvoirs (articles L.131-8 et L. 131-14 du code du sport - *annexes 4 et 5*). L'article L 131.12 du code du sport (*annexe 4*) dispose : « *Des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations agréées des missions de conseillers techniques sportifs, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat.* »

Les fédérations agréées participent à l'exécution d'une mission de service public. Elles sont soumises au contrôle de l'Etat et doivent adopter des statuts types et un règlement type. Les fédérations délégataires sont directement chargées d'une mission de service public, ce qui entraîne la soumission de certains de leurs actes au droit administratif.

Pour répondre aux observations relatives au positionnement des CTS, le ministère des sports a été conduit à préciser ce cadre juridique dans le décret du 28 décembre 2005 qui a donné lieu à une large concertation et à des travaux approfondis sur des sujets périphériques (le statut, la rémunération, les parcours de carrière,...).

Avant la publication de ce décret, la position statutaire des CTS était en effet fragile : la loi du 16 juillet 1984 visait l'article 44 de la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, qui porte sur la mise à disposition de fonctionnaires de l'Etat (l'article 44 prévoit la définition, par voie de décret en Conseil d'Etat, des modalités et des conditions d'application de la position de mise à disposition).

Les dispositions du décret de 2005, désormais codifiées (*annexe 5*), prévoient notamment :

- que les missions des CTS portent en particulier « *en priorité sur le développement des activités physiques et sportives et en particulier sur la pratique sportive au sein des associations sportives ainsi que sur la détection de jeunes talents, le perfectionnement de l'élite et la formation des cadres, bénévoles et professionnels* » (article R. 131-16 du code du sport) ;
- que « *les personnels exerçant ces missions sont chargés de mettre en œuvre la politique définie par la fédération, laquelle fait l'objet de contrats avec l'Etat dans le cadre de chaque convention d'objectifs* » (article R. 131-16 du code du sport) ;

- que la durée de ces missions ne peut normalement excéder quatre ans, mais qu'elles sont toutefois renouvelables (article R. 131-18 du code du sport) ;
- qu'une « *lettre de mission annuelle ou pluriannuelle fixe, pour chaque agent exerçant une mission de conseiller technique sportif, le contenu détaillé des tâches qui lui sont confiées et ses modalités d'intervention. Elle fixe la durée de ces missions* » (article R. 131-22 du code du sport) ;
- que le ministre chargé des sports « *établit, chaque année, un état du nombre d'agents rémunérés par l'Etat* » et exerçant les missions de CTS « *...et de leur répartition entre les différentes fédérations sportives* » (article R. 131-19).

Ce décret confirme les différentes catégories de missions constituant les conseillers techniques sportifs (article R. 131-16 du code du sport) :

- les directeurs techniques nationaux dont la mission est de concourir à la définition de la politique sportive fédérale, de veiller à sa mise en œuvre et de contribuer à son évaluation, dirigent et animent les directions techniques nationales ;
- les entraîneurs nationaux dont la mission est d'encadrer les membres des équipes de France et de contribuer à l'animation de la filière d'accès de haut niveau ;
- les conseillers techniques nationaux et régionaux dont les missions sont respectivement de mener, les uns au niveau national, les autres au niveau territorial (régional et parfois interrégional) des tâches d'observation et d'analyse, de conseil et d'expertise, d'encadrement de sportifs, de formation de cadres, d'organisation et de développement des activités sportives.

Il rappelle également que ces cadres sont placés sous l'autorité hiérarchique administrative, du ministre chargé des sports ou du directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, selon les cas.

### **117/ Les évolutions envisagées dans le cadre de la RGPP :**

A peine stabilisé par le décret lui donnant enfin une assise réglementaire, le dispositif est soumis à l'examen de la mission d'audit conduite au titre de la RGPP 1 sur le périmètre « jeunesse et sports » dans le cadre d'une démarche visant à mettre systématiquement « à plat » les fondements des dépenses de l'Etat.

A partir d'un constat de certaines carences de la gestion de ce dispositif par l'Etat et d'une appréciation sévère des résultats obtenus, la mission d'audit RGPP 1 a considéré qu'une gestion de type privée serait plus performante et qu'elle aurait aussi pour effet de participer à la réduction des dépenses publiques.

Il est ainsi préconisé de confier la gestion des cadres techniques au mouvement sportif, ce qui répondait sans doute au souhait de certains de ses dirigeants, mais cette proposition n'était pas accompagnée d'une étude d'impact et d'un mode d'emploi pour opérer ce transfert et renvoyait par conséquent à beaucoup d'interrogations.

Cette formule aurait placé ces agents sous l'autorité exclusive des présidents de fédérations, en modifiant le cœur même du modèle institutionnel français qui conduit l'Etat à exercer une tutelle sur les fédérations. Elle aurait induit une évolution majeure de l'organisation du sport français, renvoyant les relations entre l'Etat et les fédérations à une nature uniquement contractuelle (conventions d'objectifs). Elle aurait nécessairement introduit une plus grande précarité dans les fonctions de ces cadres techniques et posé le problème des parcours de carrière.

L'analyse développée ci-après montre que sa mise en œuvre aurait entraîné beaucoup de complexité dans la gestion des situations individuelles et au bout du compte des dépenses pour l'Etat supérieures à celles générées par l'actuel dispositif. En revanche, aucune proposition de suppressions d'emplois ne figurait dans le rapport de cette mission d'audit, ce qui revenait à approuver implicitement la sanctuarisation du nombre d'emplois de CTS. La proposition a finalement été écartée au moment des arbitrages.

La mission RGPP 2, qui est intervenue peu de temps après, visait à documenter les mesures permettant de respecter l'engagement de suppressions d'emplois programmé sur trois ans, sur la base du non-remplacement d'un départ à la retraite sur deux.

Pour conduire ses travaux, cette mission d'audit s'est inspirée du diagnostic réalisé lors de la première phase de la RGPP, mais en écartant l'idée d'un transfert au mouvement sportif. Il faut souligner que les critiques adressées dans le rapport dit « RGPP 2 » ont porté exclusivement sur des modalités de financement et sur la gestion des carrières de ces agents, et non sur les performances du dispositif. Elles n'ont pas mis en cause l'efficacité globale des actions conduites par ces personnels, ni même son efficacité en rapport avec l'ensemble des moyens consacrés par l'Etat à la réussite du sport français.

Admettant que les CTS pouvaient constituer un enjeu pour la direction des sports, la mission RGPP 2 n'a pas proposé de supprimer des emplois de conseillers techniques sportifs que le ministère chargé des sports souhaitait protéger en raison du caractère prioritaire de leurs missions, mais elle a souligné que le ministère était en présence d'une difficulté majeure.

Il a été observé en effet que les CTS, et notamment les CTR qui représentent une part importante des effectifs des DRJSCS, ne pourraient être durablement épargnés par les suppressions d'emplois, car la « sanctuarisation » du nombre de conseillers techniques sportifs a des effets très lourds sur les effectifs des autres services du ministère, centraux et déconcentrés. Dans le contexte des diminutions programmées dans un cadre pluriannuel du plafond d'emplois ministériel, ce processus remettrait à terme en question la viabilité globale du dispositif.

Le rapporteur de cette mission a pensé résoudre ce problème en formulant l'idée que les CTS pouvaient être gérés hors du budget de l'Etat tout en gardant un lien avec l'Etat, au sein d'une structure spécifique qui pourrait être une agence.

La formule de l'agence présentait, selon lui, un triple intérêt : extraire les crédits de rémunérations des CTS du périmètre d'application de la règle du non remplacement d'un départ à la retraite sur deux et par conséquent assurer une sanctuarisation durable des effectifs, permettre à d'autres acteurs de participer à son financement, et enfin mettre en place une gouvernance partagée avec le mouvement sportif qui aurait été plus conforme au stade d'évolution de l'organisation du sport.

Le rapporteur invitait en outre à s'interroger sur la pertinence de recruter sur ces emplois des fonctionnaires de l'Etat, au moment où les départs en retraite sont nombreux, sachant que des recrutements massifs figeraient le dispositif pour longtemps.

Les différents scénarii envisagés, et notamment celui de l'agence, appartiennent à des réflexions internes intéressantes pour le débat, mais qui se sont avérées finalement sans portée, puisque le rapporteur a renvoyé dans ses conclusions à la nécessité de conduire une mission spécifique sur le dispositif des CTS.

Ces hypothèses issues de travaux intermédiaires ont néanmoins suscité de vives réactions chez les CTS et leurs représentants qui ont pu accéder à certains documents (les travaux de la mission RGPP 1 étant restés eux strictement confidentiels). Certains se sont imaginés revivre l'épisode de 1996 lorsque, peu avant les jeux olympiques d'Atlanta, le ministre du budget avait proposé de transférer le montant des rémunérations des cadres en crédit d'intervention au bénéfice des fédérations pour faire évoluer le placement des CTS auprès des fédérations, vers le régime de droit commun du détachement ou de la mise à disposition contre remboursement. Ces réactions témoignent de ce que le désir de rester agents de l'Etat reste très fort chez les CTS.

Il faut souligner que malgré ces deux audits lourds rapprochés et les nombreux débats suscités par le dispositif des CTS, la RGPP n'aura pas conduit à remettre en cause sa pérennité. Ce résultat peut s'apparenter à une victoire pour le ministère chargé des sports sous la réserve d'être convaincu qu'il est nécessaire de le réformer.

## **12 / Un dispositif appelé à s'adapter à un environnement qui s'est beaucoup modifié**

### **121/ Le développement et la diversification des pratiques :**

Les pratiques sportives des français ne sont plus tout à fait les mêmes dans les années quatre-vingt comparativement à la situation des années soixante. Elles connaissent déjà comme dans l'ensemble du monde occidental un fort accroissement, plus important toutefois en France avec un phénomène qualifié de rattrapage, et elles se diversifient dans le même temps avec l'intérêt porté à de nouvelles pratiques, telles que les sports de « glisse » (skate, surf), le fitness, le karaté, le taekwondo, le badminton tandis que le tennis et le golf connaissent un fort développement.

La répartition initiale des CTS par fédération, qui avait profité à celles qui étaient les plus représentatives de la tradition française (athlétisme, gymnastique, natation, escrime, football, cyclisme notamment) ne correspondait plus tout à fait aux besoins d'encadrement résultant de la dynamique de développement. Devant l'impossibilité de création de nouveaux emplois de CTS, le ministère chargé des sports se trouvait confronté à l'obligation d'opérer des redéploiements, et notamment de choisir parmi les fédérations jugées les mieux dotées celles qui devaient contribuer à cette solidarité.

L'exercice présentait trois difficultés majeures :

- l'absence de contrainte de mobilité pour les agents fonctionnaires qui relèveront à partir de 1985 du corps des professeurs de sport<sup>8</sup> ;
- la forte spécialisation des domaines et des compétences qui rendait peu plausible le passage de CTS d'une fédération à une autre ;
- la démographie assez jeune des CTS, qui ne comportait qu'assez peu de départs à la retraite à cette époque.

La deuxième conséquence de ce développement aura été de repositionner les CTS sur des fonctions de conception de projet, de coordination et d'encadrement d'équipes de cadres fédéraux, d'ingénierie de formation, et non plus sur des interventions directes, dites « en face à face » (hormis pour les entraîneurs nationaux).

---

<sup>8</sup> Corps créé par le décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 modifié et dont la création s'inscrit dans le prolongement de la décision de transfert au ministère chargé de l'éducation nationale, de la gestion des professeurs d'éducation physique et sportive qui relevait jusqu'alors des services du ministère chargé des sports.

La suppression progressive des conseillers techniques départementaux (CTD), sauf dans le football où certains cadres demeurent encore présents à ce niveau, confirme la prise de distance des CTR dont la vocation est davantage de s'impliquer dans des fonctions de coordination et dans la définition d'une stratégie, plutôt que dans la mise en œuvre.

## **122 / L'exigence accrue de compétences pour encadrer le fort développement des pratiques :**

Cette période a vu un fort développement des pratiques hors du cadre fédéral, dans un contexte également marqué par une difficulté à fidéliser les publics licenciés dans les clubs.

Un manque de structuration des organisations fédérales, une insuffisance de réflexion de nombreuses fédérations sur leur valeur ajoutée en matière de développement des publics de pratiquants et leur manque d'intérêt spontané pour des pratiques dites « inorganisées » (à l'instar du développement des courses pédestres sur route qui initialement n'intéressaient pas la fédération française d'athlétisme) ont conduit un grand nombre de pratiquants à rester à l'écart du cadre fédéral ou à le quitter, en le jugeant trop contraignant, trop fermé car trop centré sur la compétition et l'amélioration des performances ou pas assez convivial.

Cette tendance n'a pas totalement disparu mais le mouvement sportif et l'Etat ont engagé une politique conjointe de reconquête de ce public (le slogan « le sport, c'est mieux dans un club » de la fin des années 1990 illustre bien la démarche) dans laquelle les CTS se sont fortement mobilisés. L'énergie déployée a contribué à endiguer les pratiques inorganisées et les risques d'accidents de tous ordres qu'elles auraient pu engendrer, inévitables lorsque des personnes de tous âges s'impliquent parfois sans grandes précautions dans des compétitions ou des pratiques sportives de pleine nature sans réelle connaissance des risques encourus.

## **123 / L'exigence accrue de technicité et de mobilité dans la recherche de la performance :**

Obtenir des résultats au plus haut niveau nécessite des connaissances techniques et pédagogiques qui doivent être solides, mais aussi sans cesse renouvelées. La question du bagage technique, des compétences dans la gestion des individus ou des groupes, sans négliger la capacité d'implication personnelle, est au cœur de la problématique du choix des entraîneurs nationaux. Dans un contexte où la concurrence internationale s'est fortement accrue, à la fois par l'éclatement du bloc des pays de l'Est et par l'émergence de nouvelles grandes nations (Chine, Inde, Brésil, Mexique) mais aussi par de rapides progrès technologiques dans de nombreuses disciplines (cyclisme, tir, escrime, voile, natation), l'entraîneur national est soumis à de fortes pressions pour donner toujours le meilleur de lui-même et ne peut désormais envisager d'exercer cette même fonction que pendant une durée limitée, n'excédant pas une dizaine d'années.

Le dispositif actuel, qui s'appuie notamment sur les dispositions de l'article 3 du décret du 28 décembre 2005<sup>9</sup>, permet de limiter la durée de la mission des CTS, notamment par le contrat de préparation olympique ou de haut niveau qui concerne à la fois des agents fonctionnaires (du ministère des sports ou d'autres administrations) qui représentent trois quarts des postes et de vrais contractuels qui occupent le quart restant.

---

<sup>9</sup> « La durée des missions des conseillers techniques sportifs ne peut excéder quatre ans. Ces missions sont renouvelables »

La formule des contrats de préparation olympique (CPO) et de haut-niveau (HN), en place depuis 1962, a prouvé sa grande souplesse.

Outre la possibilité d'octroyer des rémunérations complémentaires indispensables à la stabilité des agents, notamment pour les entraîneurs nationaux dans un contexte de concurrence internationale croissante, elle permet s'agissant d'agents fonctionnaires, de nommer rapidement des personnels connus pour leurs compétences (puisque le ministère maîtrise les mouvements de ses personnels) et de mettre fin tout aussi rapidement au contrat dès lors qu'ils pourront retrouver un emploi au sein du ministère.

**Il convient toutefois de vérifier la compatibilité entre la forte spécialisation, nécessaire à la production de la performance internationale et le profil des compétences des CTS, notamment ceux qui relèvent du corps des professeurs de sports, profil plus large.**

**Aujourd'hui les résultats d'ensemble du sport français semblent confirmer l'hypothèse d'une bonne adéquation missions / compétences, même si certaines fédérations ne cachent pas qu'elles recrutent également certains spécialistes pour seconder les entraîneurs nationaux, cadres d'Etat.**

Ainsi, si les entraîneurs nationaux sont, dans certaines fédérations telles que celles du football, du basket-ball, du tennis, sous contrat de droit privé, tel n'est pas le cas des fédérations de ski, d'athlétisme ou d'escrime, au sein desquelles les professeurs de sport et les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, détachés ou non sur des contrats de préparation olympiques sont très majoritaires. De nombreuses fédérations olympiques (gymnastique, judo, aviron, canoë-kayak) et non olympiques (rugby, golf, karaté,...) se situent dans une position intermédiaire.

#### **124 / Le poids économique du sport et la concurrence entre les sélections nationales et les clubs**

Le soutien apporté aux fédérations qualifiées de « riches » (football, tennis, rugby) et bénéficiant des meilleures « expositions médiatiques » par le ministère chargé des sports, notamment par l'affectation de cadres techniques d'Etat, a fait l'objet de critiques, à plusieurs reprises. Or ces fédérations sont celles qui sont aussi les plus « riches » au plan des enjeux, de par le nombre de pratiquants, de par l'impact qui est le leur en matière de cohésion sociale, du fait de leurs poids économiques respectifs et de l'impact des performances de haut niveau obtenues par les sportifs et les sélections nationales des disciplines concernées.

Au début des années quatre vingt dix, plusieurs cadres techniques de ces fédérations qui bénéficiaient de compléments de rémunération élevés, versés par les fédérations concernées, se sont trouvés en situation de dépasser largement les plafonds de cumul fixés à cette époque. Cette situation devenue anormale pour des agents de l'Etat<sup>10</sup> les a contraints à se mettre en disponibilité. Cette clarification, dont le principe a été conservé, n'a pas eu de grandes conséquences sur l'ensemble du dispositif, même si la décision prise à l'époque a contribué à le fragiliser au plan institutionnel.

---

<sup>10</sup> Cf. Plusieurs notes et courriers du ministère chargé du budget au cours de cette décennie et le rapport public de la Cour des Comptes pour l'année 2001 ont évoqué cette situation. Dans ce rapport, la Cour constatait que la rémunération versée à un fonctionnaire de l'Etat par un organisme de droit privé crée un lien de subordination assimilable à un contrat de travail implicite. La Cour indiquait par ailleurs que les 2/3 des conseillers techniques sportifs étaient concernés.



Cette situation a en effet introduit une ambiguïté, en admettant que la position statutaire des CTS, cadres d'Etat, peut évoluer vers un contrat de travail de droit privé et ne constitue donc pas un élément substantiel de la relation entre l'agent et l'Etat et de la relation entre l'Etat et les fédérations.

On peut toutefois considérer aujourd'hui que les CTS bénéficient de niveaux de rémunérations conformes à la grille des salaires de la fonction publique d'Etat, compte tenu de leur corps d'appartenance (ou pour les personnels contractuels, de leur cadre d'emploi) et de leurs missions.

L'exploitation des ressources documentaires et les auditions conduites n'ont pas permis de repérer des situations exorbitantes, même si on ne peut pas écarter l'hypothèse que certaines ne seraient pas connues de l'administration.

Face aux enjeux économiques et financiers du sport professionnel, les conseillers techniques sportifs constituent une garantie d'équilibre des intérêts : le poids croissant de l'économie du sport, du fait notamment de l'accroissement des investissements privés et la forte implication des dirigeants des grands clubs dans les compétitions internationales, amplifie la concurrence entre ces clubs et les sélections nationales pour disposer des sportifs les plus performants et garantir leur intégrité physique.

Dans ce contexte de tension accrue entre ces intérêts (menace de procès de dirigeants de club en cas de blessures de sportifs en sélection nationale), l'encadrement technique d'Etat joue un rôle essentiel auprès des fédérations pour maintenir l'équilibre du système et garantir la présence des meilleurs compétiteurs au sein des équipes de France. Leur intégration dans l'encadrement des structures de la filière d'excellence sportive leur confère une légitimité et leur permet de convaincre que l'accès aux sélections nationales demeure un objectif et une étape essentiels dans le parcours d'un sportif et dont les retombées ne pourront qu'être positives pour les clubs.

## **125 / La constitution progressive d'un encadrement fédéral à l'origine d'ambiguïtés**

La difficulté déjà évoquée de créer de nouveaux emplois de CTS, ou de les redéployer, a conduit certaines fédérations, au cours des décennies 1980 et 1990, à recruter des cadres fédéraux, dont elles assurent elles-mêmes la gestion pour compléter leur équipe d'encadrement relevant de l'Etat.

**La formule est à la source de nombreuses confusions et fournit périodiquement des arguments aux tenants d'une conception libérale de l'organisation du sport.**

On peut supposer que c'est à l'appui de cette référence que Bercy a proposé en 1996 de transférer la masse salariale des conseillers techniques sportifs sur le budget des fédérations, l'Etat apportant la compensation sous forme de subventions.

L'échec de cette démarche a permis de constater sur ces quinze dernières années que cadres d'Etat et cadres fédéraux peuvent cohabiter de façon harmonieuse et complémentaire, les premiers se situant en haut de la pyramide dans la conception de projet et l'ingénierie de formation et pour les CTR dans une relation d'interface permanente entre les directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale dont ils dépendent, et les ligues et comités régionaux des fédérations sportives, les autres dans la mise en œuvre de projets et les interventions directes.

Ce schéma semble fonctionner de manière satisfaisante dans des fédérations structurées, laissant toutefois subsister dans les petites fédérations quelques incertitudes sur la différenciation des rôles et des tâches entre les cadres de statuts différents.

A ce titre, la mission a relevé que certaines fédérations ne formulaient pas très clairement la distinction qu'elles opéraient entre les missions d'un cadre d'Etat et d'un cadre fédéral.

## **126 / L'importance croissante des élus et de la gestion d'une plus grande mobilité dans les fonctions de CTS :**

Après une période de relative stabilité dans les fonctions, qui s'est achevée au début des années 2000, les conseillers techniques sportifs, notamment mais pas seulement les DTN et les entraîneurs nationaux, sont désormais confrontés à un nouvel état d'esprit du monde fédéral. Beaucoup de dirigeants sportifs nationaux ou régionaux portent un regard plus critique et plus exigeant sur le dispositif et ont tendance à pousser au renouvellement des CTS, soit en considérant par principe qu'un nouvel élu doit disposer d'une nouvelle équipe de cadres, soit en mettant en cause l'action du CTS dès qu'un désaccord se manifeste.

Le statut de professeur de sport (*annexe 24*) ne prévoyant aucun dispositif d'incitation à la mobilité, des conflits préjudiciables à la bonne gestion des CTS peuvent naître d'incompatibilités entre les élus fédéraux et les CTS qui nécessitent une réaffectation de l'agent. Cette situation interroge sur la manière dont les carrières pourront être désormais envisagées, sachant que la mobilité est devenue un élément incontournable de la gestion des parcours qu'elle soit géographique ou fonctionnelle, ce qui peut conduire certains agents à renoncer à exercer dans leur discipline de prédilection.

Le décret du 28 décembre 2005 a apporté des éléments de réponse en créant un cadre propice à une plus grande mobilité mais il ne résout pas la question des parcours professionnels et des carrières.

## **2 - UN DISPOSITIF QU'IL CONVIENT D'EVALUER POUR SA PERTINENCE ACTUELLE, QUI DOIT ETRE EXAMINE SOUS DIFFERENTS ANGLES ET CONFRONTE AUX PRINCIPES DE LA REFORME DE L'ETAT**

### **21 / Comment évaluer le coût pour l'Etat ?**

Il n'est pas surprenant que la situation des finances publiques conduise à réinterroger aujourd'hui un dispositif qui apparaît singulier à plusieurs égards tant en termes de positionnement des agents qu'en termes de rémunérations.

Le souci compréhensible de réaliser des économies dans l'ensemble des secteurs d'intervention de l'Etat peut conduire à contester ces spécificités. En toute logique cependant, elles ne devraient pas l'être, car l'objectif de rationalisation du dispositif porte avant tout sur le nombre de CTS et sur leur répartition, et non sur leur position statutaire. En tout état de cause, les CTS sont pour la plupart des agents titulaires de l'Etat ; quelles que soient les modalités juridiques adoptées pour leur affectation, le coût n'en sera pas diminué.

Au contraire même, une évolution à court terme de leur situation statutaire pourrait générer des charges supplémentaires très conséquentes.

**Pour autant, les efforts de rationalisation pourraient conduire à proposer des voies alternatives qui proposeraient une autre modèle d'organisation visant à concilier efficacité et financements privés en se référant à des exemples empruntés à des pays voisins.**

La spécificité du sport tient avant tout à sa dimension compétitive et à la définition de règles sportives par des instances internationales qui s'imposent à toutes les nations. Dès lors qu'un pays accepte cette compétition et les règles qui l'entourent, il s'impose lui-même un certain nombre de charges dont il évalue la pertinence à travers l'ensemble des retombées positives qu'il en attend. Si toutes les nations acceptent ces règles du jeu et investissent dans le sport, avec une intensité certes variable, mais en constante progression au cours des quatre dernières décennies, c'est qu'elles attendent toutes de fortes retombées, économiques peut être, mais aussi politiques et sociales compte tenu de l'image très positive véhiculée par la réussite sportive.

La manière dont les différents pays, y compris les plus proches du nôtre aux plans économiques et culturels, s'impliquent dans cette compétition sportive et dans le développement des pratiques sportives qui en est à la fois la condition et la conséquence, est aussi sujette à caution et à débats que ne le sont les régimes d'aide publique à l'économie.

**La complexité des différents réseaux rend les comparaisons internationales difficiles mais la réalité est qu'aucun Etat ne renonce à apporter son soutien au sport et que l'approche qualifiée rapidement de « libérale » ne recouvre pas toujours ce que l'on croit.** Le sport de haut niveau, et notamment les sports olympiques, coûte de plus en plus cher et nécessite une forte coordination et une stratégie unique, quelle que soit la nature de la politique sportive revendiquée. Les pays qui veulent être les meilleurs y consacrent nécessairement des moyens en énergie et en talents.

Si l'on observe les systèmes de gouvernance et de financement du sport adoptés dans les pays voisins, on constate que d'autres formes d'organisation et de modèles économiques sont utilisées.

Ces modèles de gouvernance couvrent largement le spectre des organisations possibles, allant d'une responsabilité pleine et entière du mouvement sportif pour la gestion du sport de haut niveau, le développement des pratiques pour le plus grand nombre et la formation de cadres, jusqu'à une organisation décentralisée du sport, ramenant l'Etat central au rôle de financeur ou de régulateur.

Ils résultent souvent de longues traditions ou découlent d'organisations et des institutions spécifiques. Les comparaisons sont donc difficiles à établir car les différentes formules sont enracinées dans un contexte sociétal et une histoire politique qui rend incertaine toute tentative de transposition.

Par ailleurs, les apparences sont trompeuses et l'intervention des Etats dans le développement des pratiques sportives et dans l'organisation du mouvement sportif reste la règle<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> La mission d'inspection générale ne comportait pas l'examen comparatif des modèles d'organisation du sport des principales nations sportives, mais les diverses auditions conduites et l'analyse de différentes ressources documentaires ont permis de constater que le modèle français, plaçant les fédérations sportives sous tutelle et affectant des personnels recrutés par l'Etat en leur sein, n'est finalement pas si singulier qu'on le prétend habituellement.

Le système français présente les mêmes caractéristiques d'enracinement, en particulier autour du fait associatif, du bénévolat et des relations singulières que l'Etat a su forger avec les associations intervenant dans le champ sportif, ou est du moins perçu comme tel par la majorité des acteurs ; proposer d'autres formules qui seraient justifiées essentiellement par des préoccupations d'ordre budgétaire ou par la recherche de modalités de gestion d'apparence plus faciles ferait courir des risques de rejet et au final d'inefficacité.

Les rapporteurs ne proposent pas une organisation alternative à ce dispositif, car de telles évolutions ne pourraient qu'être plaquées sur une organisation générale du sport qui n'est pas prête à de tels bouleversements.

Contester le dispositif des cadres techniques placés auprès des fédérations parce qu'il est coûteux peut s'entendre si l'on considère par conviction personnelle que la France ne doit pas s'engager dans cette concurrence internationale ou que le sport ne joue qu'un rôle secondaire dans la cohésion sociale, l'intégration ou la santé et qu'il suffit de s'en remettre aux initiatives de la société civile pour agir dans ces domaines. Si au contraire ces objectifs de politiques sportives restent bien présents, aucune alternative ne peut être présentée, en toute responsabilité, comme formule mieux économe des fonds publics, comme le démontre l'analyse suivante.

## **211 / Conséquences d'un scénario de transfert des CTS aux fédérations sportives :**

Les critiques les plus virulentes sur le dispositif portent sur les limites du pilotage du réseau des CTS et sur le caractère ambigu de la double dépendance de ces cadres : l'Etat assure l'autorité hiérarchique mais les activités des CTS doivent tenir compte du pouvoir fédéral et ont recours aux moyens matériels et financiers des fédérations.

Les différents rapports ayant proposé un scénario de rupture avec le cadre actuel privilégient tous l'hypothèse d'un transfert intégral de la gestion des CTS à une structure tiers (fédérations sportives, agence, ou autre structure de gestion selon les cas).

Si l'on s'inscrit dans cette perspective de transfert de gestion, il faut accompagner la mesure d'un transfert des rémunérations des agents concernés, du programme 124 vers le budget de la nouvelle structure gestionnaire.

Il s'agit là de la seule option possible pour permettre de répondre au double objectif de modification de la position statutaire et de mise en œuvre d'une solution juridique permettant à l'Etat de se dégager, à moyen terme, des charges de rémunération liées au dispositif.

La mise en œuvre de ce double transfert imposerait une phase transitoire au terme de laquelle tous les CTS, quel que soit le type d'emploi qu'ils occupent, seraient invités à choisir entre le maintien sur leur emploi ou un retour dans un service ou un établissement du ministère (en tant que CAS), ou à opter pour un autre ministère ou une collectivité territoriale, par la voie de détachement.

Quel que soit le scénario de transfert retenu par l'Etat (gestion par les fédérations auprès desquelles les CTS demeureraient gérés par l'Etat lors de la phase transitoire ou gestion par une structure sous tutelle, de type agence ou établissement public, auprès de laquelle les CTS seraient détachés), la mise en œuvre d'un tel transfert de gestion ne peut pas être envisagée sans l'application de dispositions ad hoc relatives au droit d'option des fonctionnaires.

Ce droit n'est certes pas assimilable à celui défini à l'article 109 de la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales qui laissait deux ans aux fonctionnaires de l'État exerçant des missions au sein d'un service ou d'une partie de services transféré à une collectivité pour exprimer individuellement un choix entre un détachement, une intégration dans la fonction publique territoriale ou un retour. Mais, le transfert des CTS imposerait la définition d'un cadre législatif spécifique permettant d'organiser la consultation de chaque agent et le transfert de gestion qui mettrait un terme à la position statutaire actuelle de ces agents, affectés sur leurs postes.

Cette opération supposerait un délai de mise en œuvre du droit d'option sur une durée minimale. La mise en œuvre effective d'un tel transfert ne serait donc pas raisonnablement envisageable dans un délai inférieur à trois ans.

Ce scénario entraînerait automatiquement un surcoût budgétaire très important pour l'Etat. Celui-ci devrait en effet apporter une aide financière aux fédérations pour qu'elles puissent recruter des cadres fédéraux, afin de pourvoir les postes précédemment occupés par les fonctionnaires qui opteraient pour un retour dans les services centraux ou déconcentrés, et les établissements du ministère. Ce financement devrait être mobilisé sous la forme de subventions aux fédérations (ou bien à la structure tiers), à partir de crédits du ministère des sports (programme 219) ou du CNDP.

**A titre d'exemple, si la moitié des fonctionnaires titulaires optaient pour un retour dans les services et les établissements du ministère, le coût du financement substitutif des fédérations s'élèverait à 54 millions d'euros<sup>12</sup>.**

Outre ce surcoût direct, les fonctionnaires de l'Etat optant pour un transfert afin de conserver leurs emplois de CTS devraient inévitablement bénéficier de l'octroi de l'indemnité temporaire de mobilité instituée par le décret n° 2008-369 du 17 avril 2008 portant création d'une indemnité temporaire de mobilité<sup>13</sup>, compte tenu des sujétions particulières attachées à ce choix.

En reprenant l'exemple susvisé, le coût de cette mesure s'élèverait à 8 350 000 euros, à raison de 10 000 euros par agents concernés, montant imputable sur le programme 124.

Ces dépenses budgétaires supplémentaires sont manifestement hors de portée au regard du contexte budgétaire actuel de l'Etat. Par ailleurs, les fédérations éprouveraient d'énormes difficultés à pourvoir massivement les emplois de CTS laissés vacants.

Une telle décision de transfert ne serait pas non plus sans conséquences sur la gestion des conseillers techniques sportifs qui feraient le choix d'un retour en services déconcentrés et centraux du ministère ou en établissements (CREPS, écoles nationales, INSEP). La question de savoir que faire de ces agents, dont certains ne pourraient intégrer de nouvelles fonctions de conseiller d'animation sportive sans suivre une formation d'adaptation à l'emploi, se poserait inévitablement. Un dispositif spécifique de suivi en matière de GRH devrait être développé, ce qui générerait là encore des coûts supplémentaires.

---

<sup>12</sup> La rémunération des fonctionnaires ou d'agents publics rémunérés par l'Etat, au nombre de 1 670 emplois à ce jour, répartis dans 78 fédérations (dont les 31 fédérations olympiques) peut être valorisée à hauteur de 105,2 M€, sur la base d'un coût annuel moyen, charges comprises, de 63 000 €/agent. Il convient d'ajouter à ce montant 3 M€, charges comprises, pour les indemnités complémentaires de ces cadres financées dans le cadre des conventions d'objectifs.

<sup>13</sup> Le décret prévoit qu'une indemnité temporaire de mobilité peut être accordée, dans le cadre d'une mobilité fonctionnelle ou géographique, aux fonctionnaires et aux agents non titulaires de droit public recrutés pour une durée indéterminée et régis par le décret du 17 janvier 1986.

Les effets collatéraux ne seraient pas non plus négligeables : le départ d'une partie importante des professeurs de sport, du fait de l'opération de transfert, réduirait fortement les effectifs et créerait d'importantes difficultés de gestion pour ce corps qui représente aujourd'hui 2 400 agents. Un départ massif pourrait même conduire à la disparition du corps.

Enfin, et ce n'est pas la moindre des conséquences, l'Etat ne disposerait plus que des conventions d'objectifs comme outil de sa relation contractuelle avec les fédérations sportives. Il ne disposerait plus d'autres moyens d'intervention que ceux de nature coercitive, visant à appliquer des pénalités voire à supprimer tout ou partie des subventions allouées aux fédérations.

Sa capacité d'intervention directe serait supprimée et son influence sur le sport français serait ramenée à celle des autres contributeurs de la dépense publique en matière sportive (collectivités territoriales, partenaires privés du mouvement sportif) : financer le fonctionnement des fédérations, leurs projets et les actions conduites sans pouvoir influencer sur leur mise en œuvre, totalement dédiée aux pouvoirs fédéraux.

En conclusion, le scénario consistant à transférer la gestion des conseillers techniques sportifs n'est pas réaliste, ni au plan budgétaire, ni du point de vue de ses conséquences juridiques et en matière de gestion ressources humaines. Il est d'ailleurs d'un maniement politique particulièrement délicat.

## **212/ Le mouvement sportif n'est pas en mesure d'assurer cette gestion**

L'un des arguments les plus forts pour le maintien de la gestion du dispositif par l'Etat est l'incapacité du mouvement sportif à prendre en charge la gestion d'un tel réseau.

Les fédérations bénéficiaires et le CNOSF sont peu armés pour gérer des personnels de ce type et n'ont ni les compétences ni l'expérience pour prendre le relais.

La mise en œuvre du droit d'option au bénéfice de chaque fonctionnaire conduisant dans certains cas à des affectations d'agents dans les services déconcentrés et les établissements, nécessiterait d'ailleurs que la DRH du ministère continue à assurer une partie de la gestion de ces cadres. Cette « double » gestion coûteuse en effectifs ne permettrait pas de réaliser les économies souhaitées au titre de la RGPP, sachant que les fédérations et le CNOSF feront pression sur le ministère des sports pour obtenir les crédits permettant de recruter des gestionnaires.

Par ailleurs, le CNOSF n'est pas par nature un organe gestionnaire et répartiteur. Il lui faudrait connaître de profondes transformations internes et au plan de ses responsabilités juridiques pour exercer ce type de fonctions et l'amener à conduire une politique différente. A défaut d'une telle mutation, la cohérence d'ensemble du dispositif des CTS et sa gestion globale actuelle ne pourraient pas être préservées dans un contexte marqué par les divergences d'intérêt au sein du mouvement sportif dans de nombreux domaines et sur des sujets multiples. Les décisions de répartition des effectifs et plus globalement celles concernant les nécessaires adaptations du dispositif ne pourraient que renforcer les dissensions entre les fédérations sportives et fragiliser la position du président qui pourra toujours être accusé de clientélisme par ceux qui s'estimeront pénalisés.

Le CNOSF s'est d'ailleurs toujours abstenu d'intervenir sur les questions de répartition des subventions ou sur la pertinence de renforcer les effectifs en cadre techniques d'une fédération plutôt qu'une autre pour garder une totale neutralité vis-à-vis des fédérations et de leurs élus, laissant toujours à l'Etat le soin d'assumer les décisions difficiles.

## **22 / Comment évaluer l'impact des CTS sur l'atteinte des objectifs liés à la performance**

L'une des difficultés pour l'évaluation en ce domaine est de parvenir à dissocier le dispositif en lui-même des autres formes d'intervention de l'Etat et notamment des aides financières accordées dans le cadre des conventions d'objectifs.

L'existence d'une aide de l'Etat à double niveau, aide financière des conventions d'objectif et aide en personnels, ne permettra jamais de déterminer de façon indiscutable ce qui doit être imputée en proportion à l'une ou à l'autre de ces aides. La dissociation de ces deux vecteurs apparaîtra nécessairement factice, d'autant que ces soutiens ne sont pas indépendants ou parallèles. Le fait que le DTN et le réseau des CTS soient utilisateurs d'une part importante de la subvention renforce encore la conviction que ces liens sont aujourd'hui difficiles à dissocier pour identifier les mérites spécifiques du dispositif des cadres techniques.

Pour autant, comme déjà souligné, l'affectation de conseillers techniques sportifs, agents de l'Etat, au sein des fédérations sportives, ne constitue pas une simple forme d'aide. Elle est bien l'une des formes d'expression juridique de la tutelle que l'Etat exerce sur les fédérations sportives et de l'agrément qu'il octroie à celles d'entre elles qui participent à des missions de service public.

### **221 / Un levier essentiel dans la performance**

La direction des sports déclare être convaincue de l'efficacité marginale de l'apport de cadres techniques dans une fédération qui en manque, aussi bien pour le développement des pratiques que pour le haut niveau.

Elle cite les exemples du badminton, du taekwondo ou du triathlon qui ont fortement bénéficié de l'accroissement des effectifs de leur encadrement technique tant pour le développement des pratiques (le badminton est passé en vingt ans de 40.000 licenciés à 120.000) que pour le haut niveau (le taekwondo est passé très vite d'un statut confidentiel à celui de pourvoyeur de médailles olympiques) mais il est vrai que la relative stabilité des effectifs de CTS des fédérations n'offre pas un terrain très propice à ces évaluations.

Tous les acteurs du sport interrogés à ce sujet ont estimé que le placement de CTS auprès des fédérations restait un dispositif indispensable et globalement performant. Les personnes rencontrées ont toutes souligné - même lorsqu'elles émettaient des critiques, que ce dispositif était irremplaçable - sauf à « jouer aux apprentis sorciers » et que l'objectif devait être de lui apporter des améliorations.

S'agissant de l'accroissement du nombre des licenciés, il faut souligner que la direction des sports en avait fait un des indicateurs du programme 219 pour évaluer la réalisation des objectifs définis au titre de l'action 1 (promotion du sport pour le plus grand nombre) et que cet indicateur a été refusé par la direction du Budget au motif que les aides du ministère des sports ne constituaient pas le levier unique de cette progression ; il ne pouvait pas par conséquent s'en attribuer les mérites.

S'il est vrai que la direction des sports n'était pas l'acteur unique, on comprend mal l'objection formulée, sorte de déni de politique publique, alors qu'il ne vient à l'esprit de personne de nier l'impact de la prime à la casse sur les ventes de véhicule ou l'effet du dispositif Scellier sur l'acquisition de logements neufs, sachant que dans ces deux exemples l'aide de l'Etat ne constitue qu'un des soutiens financiers aux opérations concernées.

La mission IGJS estime au contraire que les évolutions du nombre des licenciés, à la hausse ou à la baisse, témoignent sans doute de phénomènes médiatiques et de la pertinence de la politique fédérale, si on se réfère à des disciplines particulières, mais qu'elles témoignent surtout lorsque l'on examine ces évolutions globalement, de l'efficacité de la politique menée par le ministère chargé des sports dont le réseau des CTS est un des principaux leviers.

S'agissant du sport de haut niveau, l'importance de l'encadrement technique à tous les niveaux des filières d'accès au parcours de l'excellence sportive et dans la préparation des grandes compétitions ne saurait être contestée. La qualité des résultats sur longue période est très largement liée à la compétence des équipes techniques dans la détection, la préparation et le suivi des sportifs mais aussi dans le management et la coordination des actions. En ce domaine l'analyse des conventions d'objectifs fait apparaître un bon niveau d'atteinte des objectifs sur un plan général et surtout les divers classements européens ou mondiaux et leur évolution sur une vingtaine d'année montrent que la France fait partie des meilleures nations sportives comme le rappelaient les éléments précités.

## **222 / Un consensus des personnes auditionnées**

Les diverses auditions ont mis en relief les points suivants :

1. **Le rang de la France (5<sup>e</sup> ou 6<sup>e</sup> nation sportive du point de vue des médailles obtenues en compétitions mondiales et aux jeux olympiques) ne peut être obtenu et maintenu qu'à la faveur d'une forte volonté de l'Etat d'encadrer au plan technique la préparation sportive des sportifs de haut niveau en vue des grandes manifestations.** Une approche libérale de la politique sportive dans un pays qui n'a pas les mêmes traditions que la plupart de ses voisins européens (Allemagne, Grande Bretagne, Pays nordiques notamment) pour qui le sport joue un rôle social primordial, nous renverrait probablement dans une position inférieure dans le tableau de classement des nations sportives.

Les performances de la France sont obtenues dans une gamme très large de disciplines (comme l'a confirmé la Ministre lors de son discours à l'occasion de la présentation de ses vœux pour 2011 à la presse), ce qui traduit bien le souci de maintenir un équilibre et une diversité à la faveur d'une action régulatrice forte (contrairement à l'Espagne par exemple qui s'est mobilisée essentiellement sur quelques disciplines, en particulier sur celles qui sont les plus médiatiques).

Il faut aussi souligner que la forte dispersion des médailles obtenues par des sportifs français ou des équipes de France dans un grand nombre de disciplines, qui résulte d'une stratégie visant à aider l'ensemble des disciplines sportives et qui s'appuie sur des compétences techniques des CTS, aussi diversifiées que le nécessite cette variété, s'avère payante sur le long terme. Les cadres techniques répartis sur l'ensemble des fédérations sont la garantie de la continuité de cette stratégie, dont les effets à court terme peuvent être critiqués si les résultats s'avèrent décevants dans certaines disciplines.



Sur une longue période, cette stratégie fondée sur un travail en profondeur et sur un investissement dans la durée se révèle cependant plus pertinente que celle visant à limiter l'aide de l'Etat aux disciplines apparaissant comme les plus susceptibles de rapporter ponctuellement des médailles ou encore celle visant à se mobiliser périodiquement, avant une grande échéance ou l'organisation d'une grande compétition sur son territoire, et à relâcher l'effort l'échéance passée.

2. **Cet investissement sur le long terme peut être ponctuellement critiqué lorsque les résultats ne suivent pas à l'issue d'une olympiade, mais il contribue à maintenir un lien étroit et efficace entre la promotion des activités sportives pour le plus grand nombre et la détection des sportifs de haut-niveau.** Il faut ainsi souligner que ce dispositif est non seulement propice au développement diversifié des pratiques sportives pour le plus grand nombre, notamment au bénéfice des publics prioritaires définis dans les politiques ministérielles, mais il s'avère également payant sur une plus longue période, en permettant notamment la renaissance de certaines disciplines peu performantes dans les années 1980 ou 1990 (Natation, Hand-ball). Le cas du Hand-ball pour lequel le rôle des cadres techniques d'Etat s'est avéré essentiel dans la réussite fédérale, est de ce point de vue symptomatique.
3. **La capacité des conseillers techniques sportifs à mobiliser les élites sportives vers les sélections nationales est également reconnue par l'ensemble des acteurs auditionnés.** Le rôle de la direction technique nationale est décisif pour garantir pour le haut niveau l'investissement prioritaire de la fédération dans les sélections nationales.

Cette mobilisation de l'ensemble du réseau des conseillers techniques sportifs pour la détection et la composition des sélections nationales s'appuie sur un lien étroit existant entre les CTR, les CTN et les entraîneurs nationaux ainsi que sur une organisation qui a toujours privilégié l'exercice de missions nationales par les CTR (la plupart du temps sur des missions en matière de haut-niveau et pour 15 à 50 % des volumes d'activité annuels de ces agents selon les déclarations des DTN rencontrés et les observations effectuées sur le panel des CTR interviewés).

Il apparaît clairement que le statut des conseillers techniques sportifs constitue un atout garantissant la neutralité et l'objectivité des décisions prises en la matière ; les dirigeants fédéraux pour leur part, ne pourraient pas lutter seuls contre les pressions des dirigeants de clubs eux-mêmes confrontés à des intermédiaires du sport dans le contexte des compétitions internationales et peu enclins à laisser leurs meilleurs éléments disponibles pour les sélections nationales.

4. **Cet encadrement par des cadres de l'Etat offre aussi des garanties de politiques de haut niveau « durables », fondées sur la constitution de filières d'accès cohérentes et inscrites dans une recherche de performance pérenne et projetée dans l'avenir.** La mission relève à l'occasion des auditions organisées que les efforts réalisés en matière de détection, de formation, de compétition de jeunes s'inscrivent dans le moyen voire le long terme, qui ne sont pas sacrifiés comme dans certains pays, à la réussite immédiate et éphémère de jeunes sportifs, préparés dans l'objectif d'une compétition ou d'une saison sportive, sur des opérations ponctuelles sans lendemain, qualifiées de « coups » ou de « commandos ».

5. **L'organisation institutionnelle du dispositif des CTS en région est assez poussée car elle relève d'une double coordination horizontale qui lui confère une cohérence d'ensemble :**
- Dans la plupart des cas, les CTR sont coordonnateurs des équipes techniques régionales (ETR) et ils développent à ce titre une action d'animation de l'ensemble des acteurs des ligues ou comités régionaux de leurs disciplines, grâce à des outils assez élaborés (notamment la convention de l'ETR) ;
  - Ils sont également, au-delà de leurs champs disciplinaires, des référents territoriaux du développement de la pratique sportive, s'appuyant sur des programmes régionaux élaborés à partir des priorités ministérielles et fédérales. A ce titre, leur intervention qui porte sur le développement des pratiques sportives en général, les conduit à travailler en transversalité et à être les interlocuteurs privilégiés des collectivités territoriales.

**223 / Un dispositif présentant un ensemble de garanties qui dépassent le seul objectif des résultats sportifs**

Sans vouloir idéaliser les principes moraux et déontologiques attachés à leurs statuts, l'appartenance des conseillers techniques sportifs aux corps professionnels ou au cadre d'emploi des personnels contractuels du ministère des sports<sup>14</sup> présentent indéniablement un certain nombre de garanties qui fondent le modèle sportif français et les relations que l'Etat entretient avec les fédérations sportives :

1. **Garantie de la meilleure utilisation des crédits d'Etat inscrits dans les conventions d'objectifs**, le DTN veillant à ce que les lignes budgétaires soient respectées et à ce que les financements prévus pour le sport n'aient pas d'autres destinations, comme le fonctionnement de la fédération par exemple ;
2. **Meilleure garantie que les objectifs de performance ne seront pas atteints au prix de renoncement à l'éthique du sport**, l'indépendance des cadres d'Etat vis-à-vis des fédérations leur donnant les moyens de refuser toute compromission avec le dopage, la tricherie, la violence sur l'ensemble du territoire ;
3. **Meilleure garantie que les politiques de l'Etat** (cohésion sociale, santé par le sport, prévention et lutte contre la violence, développement des pratiques en faveur des publics cibles) trouveront des applications concrètes dans les actions menées par les fédérations ;
4. **Existence d'une liaison efficiente entre les actions conduites** par les ligues et comités régionaux des fédérations et les objectifs des politiques ministérielles développés par les services déconcentrés de l'Etat chargés des sports (DRJSCS, DDCS - PP), puisque ce sont les mêmes agents qui assurent la mise en œuvre de ces missions.
5. **Possibilité de mobiliser l'expertise d'un seul agent**, à la fois, au service des fédérations et de leurs instances déconcentrées et au service des politiques développées par les services déconcentrés (DRJSCS, voire DDCS - PP) ;

De par les possibilités de mobilité des CTS sur des emplois de conseillers d'animation sportive en services déconcentrés, voire de formateur en établissement, le dispositif permet d'assurer un lien dynamique entre les services de l'Etat, les fédérations et leurs services déconcentrés, ce qui procède d'une optimisation des soutiens de l'Etat à l'ensemble des réseaux (fédérations - opérateurs - services déconcentrés).

<sup>14</sup> Il convient sur ce point de veiller à ce que l'intégration progressive des personnels contractuels relevant du ministère chargé des sports, dans le cadre d'emploi des personnels contractuels des ministères sociaux, dans l'hypothèse où elle serait envisagée, ne remette pas en cause les caractéristiques des contrats PO.

Les services déconcentrés chargés du suivi et de la promotion des politiques ministérielles en faveur du sport disposent en conséquence de compétences de praticiens, ce qui renforce leur légitimité et accroît leur capacité d'expertise. Le statut de ces agents permet que ces soutiens soient apportés à l'ensemble des structures de ces réseaux - et non pas seulement à celles qui présentent les meilleures garanties de réussite immédiate - comme cela se produirait dans d'autres modèles économiques.

Le dispositif, avant d'être rénové et stabilisé par le décret du 28 décembre 2005, avait déjà connu des adaptations, notamment celle portant sur la création de deux options distinctes de recrutement, dont l'une s'effectuant par discipline sportive.

Il a par ailleurs bénéficié d'un renforcement de la formation continue de l'ensemble des agents et de la création d'un corps de débouché (CTPS) offrant des perspectives d'évolution de carrière attractives dont bénéficieront une fraction des agents du secteur sport parmi ceux ayant exercé les plus hautes responsabilités.

**Au fil du temps, le niveau de recrutement s'est élevé, conciliant une bonne formation générale (au regard du niveau requis pour l'accès au concours) et des compétences techniques pré-requises et acquises en cours d'emploi. Cette amélioration du niveau de recrutement est très sensible depuis une dizaine d'années, permettant ainsi de renforcer la capacité des agents à évoluer au sein du dispositif.**

Dans le schéma français l'imbrication de l'encadrement technique dans le sport de haut niveau est suffisamment établie pour que la réussite sportive d'ensemble du sport français puisse être imputée sans contestation possible à la présence de ces cadres d'Etat. Les mérites de ce dispositif s'étendent toutefois aux aspects les moins visibles que sont la cohérence et la coordination des interventions des différents acteurs et le garde-fou qu'il constitue face aux nombreuses tentations de dérives et aux menaces qui assaillent aujourd'hui le sport.

Ces observations ne signifient pas pour autant que ce dispositif ne soit pas perfectible à bien des égards, d'autant que certaines de ses faiblesses sont désormais confrontées aux exigences de la réforme de l'Etat

## **23 / Quelle capacité à optimiser les ressources du dispositif ?**

### **231 / La question de la répartition des emplois entre fédérations**

Depuis une quinzaine d'années la question du redéploiement des conseillers techniques sportifs apparaît comme une des préoccupations majeures du ministère chargé des sports et pourtant, de l'aveu même de la direction des sports, les ajustements n'ont pas eu jusqu'ici une portée considérable.

Les obstacles techniques à un redéploiement substantiel ont été mentionnés ; ils restent réels mais l'un d'entre eux, le facteur démographique, s'est atténué puisqu'il autorise aujourd'hui, à un moment où le nombre de départs à la retraite est élevé, de fermer certains postes et de les réaffecter ailleurs. On peut donc supposer que la faible ampleur de ces mouvements traduit au moins autant de réticences que d'impossibilités réelles.

La répartition du nombre de cadres techniques par fédération constituait une mesure RGPP 1 (mesure n° 174 : « *Modulation de l'aide en moyens humains et financiers aux fédérations en fonction de leurs projets de développement* » – devenue mesure 237 avec la RGPP n°2 : « *optimiser l'aide de l'Etat en faveur du sport (fédérations sportives, associations, collectivités locales – annexe 17)* »).

Elle a donné lieu à d'importants travaux ayant débouché sur de nouvelles modalités de gestion adoptées par la direction des sports, dans le cadre de la préparation et du suivi des conventions d'objectifs de la présente olympiade (nouveaux critères pour le classement des fédérations, évolution de la répartition des rôles entre l'Etat et les fédérations sportives dans le cadre de la gestion des effectifs de cadres techniques).

**Pour autant, la répartition des effectifs des CTS est bien marquée par une grande stabilité (cf. annexes 12 et 13).** A titre d'illustrations, les constats suivants peuvent être formulés :

- les effectifs réels de CTS sont constants puisqu'ils sont passés de 1 642 agents en 1999, à 1 684 agents en 2010, soit une progression de 2,5 % ;
- l'évolution en effectifs réels entre les catégories de fédérations (uni-sport olympiques, uni-sport non olympiques et multisports) et entre les fédérations au sein de chaque catégorie est restée figée depuis les dernières augmentations substantielles d'effectifs constatées au début des années 1980.
- le nombre de fédérations bénéficiaires n'a évolué qu'au gré des évolutions des délégations délivrées par le ministère, en fonction des regroupements ou des scissions des fédérations :
  - 63 fédérations en 1995 ;
  - 77 fédérations en 2000 (32 fédérations olympiques en 2010, 31 fédérations uni-sport non olympiques, 14 fédérations multisports) ;
  - 78 fédérations en 2010 (31 fédérations olympiques en 2010, 34 fédérations uni-sport non olympiques, 13 fédérations multisports) ;
- l'évolution du nombre des fédérations bénéficiaires est venue finalement valider le développement constaté de certaines pratiques sportives et ne l'a pas anticipé : l'augmentation de 25 % du nombre de fédérations bénéficiaires sur les 25 dernières années s'est ralentie depuis le début des années 2000. Elle s'est opérée au bénéfice des fédérations dont les pratiques se sont développées dans les années 1980 et 1990 (ex : badminton, taekwondo, randonnée pédestre, triathlon, karaté, roller skating, squash), au bénéfice de fédérations de taille modeste qui ne disposaient auparavant d'aucun cadre d'Etat, ou encore au bénéfice de groupements nationaux (offices municipaux des sports, clubs omnisports) ;
- les transferts d'effectifs observés entre 2000 et 2010 demeurent modestes en volume et se sont opérés principalement grâce aux fédérations qui étaient les mieux dotées (ex : athlétisme : - 12 ; football : - 16) ou aux effectifs récupérés à la suite des situations de crise qu'ont connu les fédérations ;
- les principales évolutions d'effectifs sont en fait celles envisagées pour la prochaine olympiade (2012 – 2016).

**L'une des raisons de cette stabilité des effectifs touche à la gestion politique délicate d'un redéploiement.** L'idée de redéployer les soutiens au mouvement sportif a été avancée à l'origine par le ministre chargé du budget dès 1990 pour contrer les demandes d'accroissement du budget du ministère chargé des sports, dont les créations d'emplois de professeurs de sports. Celui-ci voulait signifier par là que le temps était venu pour les fédérations qui étaient capables de se procurer des recettes propres, de renoncer à tout ou partie de leur subvention et s'agissant des cadres techniques, de donner désormais la priorité d'affectation aux petites fédérations et aux nouvelles disciplines en développement rapide, qui s'estimaient démunies.

Ce raisonnement, dont on comprend la logique comptable, ne prend pas en compte le régime juridique de la délégation de pouvoir et celui de l'exercice d'une mission de service public qui supposent un soutien de l'Etat en contrepartie des charges assumées. Or, les dotations en cadres techniques, qui figuraient parmi ces contreparties, étaient essentielles à la qualité de la performance et influaient peut être directement sur la capacité à dégager ces recettes.

Précisons que ces fédérations qui faisaient l'objet des critiques de la direction du budget, étaient en fait les mieux structurées et peut être celles (avec quelques autres) qui utilisaient les aides de l'Etat de la manière la plus conforme à leur vocation, en les mettant exclusivement au service d'actions sportives bien déterminées. Ce sont encore celles qui aujourd'hui proposent le meilleur schéma d'articulation entre les cadres d'Etat, effectivement positionnés au niveau de la conception de projet et les cadres fédéraux, chargés de sa mise en œuvre.

Convaincu toutefois de la nécessité d'ouvrir le chantier du redéploiement sur la base de critères moins schématiques et plus opérationnels, le ministère chargé des sports a voulu associer le mouvement sportif à cette réflexion (initiative de la Ministre de la jeunesse, des sports en 1994) avant de s'engager dans ce processus. Le refus répété du comité national olympique et sportif français de prendre part à ces débats, pour ne pas cautionner des suppressions de postes dans certaines fédérations, a bien mis en évidence la forte sensibilité du sujet et le rôle respectif de chacun des acteurs, le ministère devant assumer seul les décisions touchant à des répartitions internes au mouvement sportif.

Par ailleurs les contours d'un redéploiement mettaient en évidence le transfert progressif de cadres des fédérations olympiques, historiquement celles qui furent dotées en premier, vers des fédérations développant des disciplines plus jeunes qui connaissaient un réel développement mais pouvait aussi relever d'un phénomène de mode, par définition éphémère. Toucher à des organisations sans doute imparfaites, mais qui ne fonctionnaient pas si mal, faisait courir des risques, d'autant que ce transfert consistait aussi à déshabiller des fédérations délégataires pour habiller des fédérations qui en majorité ne l'étaient pas.

**Le redéploiement butte enfin sur l'absence d'orientation claire et d'outils qui permettent de le mettre en œuvre.** Lors des auditions conduites par la mission IGJS, plusieurs interlocuteurs ont regretté que la direction des sports n'invite pas les DTN à présenter un véritable plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui permettrait à la fois de mieux connaître l'utilisation qu'ils font de leur réseau et leur projet de recrutement quantitatif et qualitatif pour l'avenir. L'examen de l'ensemble de ces documents pourrait fournir des éléments d'orientation.

En outre, cette vision prospective permettrait d'apporter un éclairage indispensable sur la faisabilité des redéploiements résultant de la démographie globale mais aussi de la somme des situations individuelles qui autoriseraient des libérations de postes dans les prochaines années.

Une telle étude, qui ne semble pas avoir été réalisée à ce jour, permettrait de mesurer les marges réelles dont dispose le ministère des sports pour redistribuer les cartes.

Par ailleurs, la confection d'une grille de critères, du type de celle réalisée par la direction des sports (classant les priorités à partir d'une somme de points attribués à chaque fédération) permet d'objectiver des choix difficiles à effectuer. Cette démarche présente un intérêt incontestable, à condition de lui accorder une valeur relative, et de ne pas s'en rendre prisonnier en donnant le sentiment qu'un tel tableau lie les mains du directeur des sports et confère des droits aux fédérations.

L'exercice de répartition est en effet délicat et les pondérations par facteur doivent être testées dans le souci notamment de vérifier que le dispositif ne vient pas renforcer les rigidités existantes. Il conviendrait en effet de laisser une certaine souplesse d'application pour la discussion avec le DTN et le président de la fédération, permettant notamment de croiser les plans de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) avec ces tableaux.

**L'exercice difficile, mais pas impossible, de redéploiement doit en tout état de cause être mené dans le souci d'optimiser les ressources disponibles et non de répondre à des attentes ou des pressions de Bercy ou de lobbies fédéraux. La difficulté est d'avoir prise, aussi bien en termes de connaissance que d'action, sur la gestion de ces ressources. Ce qui conduit à la réflexion sur le pilotage.**

## **232 / Faut-il doter les fédérations non délégataires d'un encadrement d'Etat ?**

Il est permis de s'interroger sur la pertinence de doter en CTS les fédérations non délégataires. Il n'y a pas à proprement parler d'obstacles d'ordre juridique puisque le code du sport précise qu'une fédération agréée et participant à l'exécution de mission de service public peut recevoir de l'Etat cette forme de soutien. Toutefois, même si l'on peut comprendre le souci du mouvement sportif de regrouper en son sein l'ensemble des composantes fédérales et de ne pas introduire dans cette grande famille des discriminations qui en perturberaient l'harmonie, l'Etat peut être amené à introduire davantage de discernement dans un contexte de fortes contraintes budgétaires.

C'est en effet le régime de la délégation de pouvoir qui est la clé de voûte des relations entre l'Etat et les fédérations et celui-ci ne se comprend qu'à travers la charge que constituent l'organisation des compétitions et les contributions à la définition des normes techniques et pédagogiques dans les différentes disciplines. D'ailleurs les juristes convergent pour souligner que l'Etat a délégué en l'occurrence des prérogatives qu'il ne possédait pas et qui ressortaient déjà largement de l'organisation internationale du sport, les fédérations internationales confiant à leurs « filiales » nationales le soin d'organiser ces compétitions.

L'Etat a donc en l'occurrence donné un fondement de droit au monopole des fédérations délégataires qui l'exerçaient de fait en raison de leur insertion dans le réseau sportif international. C'est de ce monopole que découlent les prérogatives de puissance publique, et notamment celles d'édicter des règlements sportifs, le juge (jurisprudence FIFAS 1974 - *annexe 10*) reconnaissant même au règlement fédéral le caractère « administratif », ce qui a permis de considérer qu'il s'imposait à des tiers.

Dès lors que la clé de voûte de cette construction est bien la compétition, on peut s'interroger sur la solidité d'une approche visant à inclure les fédérations non délégataires dans un même ensemble au motif qu'elles sont aussi associées au service public.

Il est vrai que depuis les années quatre-vingt la tendance politique a été de mieux valoriser l'impact du sport dans notre société, de signifier que la mission de service public ne devait pas se limiter à la grande compétition et que le sport avait aussi une dimension sociale, éducative et culturelle, rattachant d'ailleurs cette dimension au service public de l'Education nationale.

Cette tendance a pu conduire à mettre sur un même plan les fédérations délégataires qui ont reçu de l'Etat le monopole juridique de l'organisation des compétitions et tout un ensemble de fédérations agréées ne disposant pas des mêmes prérogatives de puissance publique et n'étant pas soumises aux mêmes contraintes juridiques et financières. C'est dans ce sens que la loi du 16 juillet 1984 n'établissait aucune distinction entre fédérations délégataires et fédérations agréées.

Ce constat de l'existence d'un service public extérieur à l'organisation des compétitions, dont l'intérêt social n'était pas moindre, a pu engager momentanément la jurisprudence dans la voie d'un amalgame entre toutes les fédérations (HECHTER 1980) mais la fragilité de cette approche a conduit le juge à revenir en arrière.

Comme le souligne le professeur Gérard SIMON (« Puissance sportive et ordre juridique étatique »)<sup>15</sup> la jurisprudence PASCAU 1988 (*Annexe 11*) marque une nouvelle étape : le juge décide que seules les fédérations ayant la délégation de pouvoir –et disposant donc d'un monopole qui est la manifestation de leur « puissance fédérale » relève du régime administratif.

**En s'appuyant sur ce raisonnement, le fondement d'un placement d'agents de l'Etat auprès des fédérations délégataires apparaît beaucoup plus solide qu'il ne l'est pour les fédérations simplement agréées car la délégation porte bien sur la capacité à organiser des compétitions sportives et à délivrer les titres correspondants, missions qui justifient la mobilisation des compétences des CTS du bas en haut de la pyramide.**

Plusieurs intervenants spécialisés dans le droit du sport, notamment les responsables des laboratoires de droit du sport de Dijon et de Besançon rencontrés par la présente mission d'inspection générale, confirment aujourd'hui la pertinence de cette analyse et soulignent que la confusion entre le régime de la délégation de pouvoir et celui de l'agrément contribue à fragiliser la position du ministère dans le débat sur le fondement du soutien de l'Etat au mouvement sportif.

Cette distinction n'a pas jusqu'ici été retenue par la direction des sports et n'intervient pas sur la stratégie de soutien de l'Etat aux fédérations sportives et notamment sur l'évolution du nombre des cadres techniques exerçant en leur sein. Elle représente toutefois une piste de réflexion intéressante dans un contexte où la clarification apportée par le décret de 2005 n'a pu porter sur le fondement de l'aide en personnels de l'Etat qui ressortait du domaine législatif et n'a pu introduire des éléments de nature à restreindre les possibilités offertes par le texte de loi.

A l'évidence le caractère exorbitant du droit commun de la position des agents de l'Etat placés auprès des fédérations ne trouve pas sa justification dans le fait que les fédérations sportives participent à l'exécution d'un service public. Bien d'autres structures associatives en dehors du champ sportif développent des missions comparables, mais elles ne bénéficient que d'apports financiers de l'Etat sous forme de subventions et de contrats d'objectifs. Les fédérations sportives agréées relèvent donc de cette forme de soutien de l'Etat, qui leur permet d'ailleurs si elles le jugent nécessaire de recruter des cadres fédéraux.

---

<sup>15</sup> « Puissance sportive et ordre juridique étatique » - Gérard SIMON- L.G.D.J.-Bibliothèque de droit public-Tome 156-1990

En revanche, le dispositif de placement d'agents de l'Etat auprès de fédérations, qui ne trouve guère d'équivalent dans d'autres secteurs d'activités, ne paraît trouver sa justification que dans le cadre tout à fait particulier de l'organisation des compétitions sportives qui est à la fois une vraie spécificité juridique, puisque des normes et des règles internationales s'imposent aux pouvoirs publics nationaux en dehors des accords passés entre Etats, et un enjeu de prestige et même de puissance nationale, compte tenu du fort impact des performances des élites sportives dans les grandes compétitions internationales. Pour reprendre la nomenclature de la LOLF on pourrait qualifier les fédérations délégataires de « quasi opérateurs de l'Etat », appellation qui ne pourrait valoir pour des fédérations simplement agréées.

La possibilité que donne la loi de doter de cadres techniques les fédérations simplement agréées, ne crée évidemment aucun droit pour elles à en bénéficier. L'apport de ces cadres pour les fédérations concernées n'est pas négligeable mais il faut reconnaître dans un contexte où le recrutement d'un fonctionnaire doit désormais faire l'objet d'un examen méticuleux pour en justifier la nécessité, qu'il n'est pas indispensable à leur développement. Ces fédérations ont d'ailleurs elles-mêmes pour la plupart, recruté des cadres, fédéraux, dont les compétences et les missions sont très proches, voire identiques à celles des cadres d'Etat et leur capacité d'action ne paraît pas en souffrir.

Pour ces fédérations, un apport financier équivalent à la rémunération globale des cadres qu'elles embauchent conviendrait tout autant. En revanche, il pourrait être opportun de maintenir à la direction technique nationale, un DTN pris en charge par le ministère chargé des sports qui bénéficierait de l'apport et de la légitimité du réseau, des réunions d'informations et de pilotage, ainsi que des formations conçues pour l'ensemble des DTN.

Loin de fragiliser le dispositif, cette orientation apporterait des clarifications convaincantes parce que fondées sur des repères juridiques bien identifiés, permettrait de raffermir l'argumentaire et donnerait des gages de gestion plus rigoureuse de moyens humains devenus rares et précieux. Sans avoir à modifier les textes de référence, mais seulement les conventions d'objectifs concernées et les pratiques en matière de répartition des effectifs, elle pourrait être mise en œuvre de façon progressive sans trop de heurts et permettrait d'accentuer le processus de redéploiement en faveur des disciplines qui justifient le mieux un tel renfort.

## **24/ L'évaluation du pilotage**

De l'avis de tous les interlocuteurs rencontrés par la mission d'inspection générale, le dispositif souffre d'une insuffisance notoire de pilotage qu'au demeurant certains imputent à la disparition d'un ministère de plein exercice entre 2007 et 2010.

Hormis ces aspects conjoncturels qui ne sont pas négligeables, la faiblesse du pilotage, d'origine plus ancienne, a pris une dimension quasi structurelle qui se manifeste sous des formes multiples.



## **241/ C'est le pilotage qui crédibilise le dispositif**

L'origine du dispositif témoigne d'une étroite association entre la mise en place de ce maillage fédéral et territorial et la volonté d'un pilotage resserré de l'Etat. Aujourd'hui encore il est bien évident que ce dispositif n'a de sens et de justification que s'il est réellement piloté. Le renoncement à un pilotage actif laisserait accréditer l'idée qu'on est d'abord en présence d'un soutien financier aux fédérations, cette dotation en personnels, si elle n'était pas accompagnée de leur gestion administrative, pouvant apparaître comme l'équivalent d'une subvention couvrant les rémunérations.

Or, le caractère singulier de la décision d'affecter des personnels techniques relevant de l'Etat au sein même du fonctionnement et de l'organisation de fédérations agréées pour conduire des missions de service public suppose que ce choix soit légitimé par le principe, accepté par tous, d'une intervention directe de l'Etat dans la mise en œuvre des politiques sportives, y compris celles qui relèvent du pouvoir fédéral. Ne pas admettre le principe d'une intervention directe de l'Etat, au travers des activités d'encadrement technique développées par les CTS, dans les actions décidées et mises en œuvre par les fédérations, aboutirait à ne pas reconnaître à ces personnels le statut d'agent de l'Etat qui est le leur. Piloter ce réseau ne peut se limiter à accepter les priorités définies par les fédérations.

Alors que l'assise réglementaire de 2005 créait un contexte favorable à un repositionnement des CTS et à une réaffirmation de leur statut, les débats et les flottements dont les services de l'Etat sont eux-mêmes à l'origine (RGPP1)- ont réintroduit le doute. Cet état d'esprit est probablement à l'origine d'une certaine timidité dans la volonté de pilotage ministériel et de façon symétrique de velléités de prendre le relais de la part de certains dirigeants du CNOSF. Cette confusion, davantage imaginée que réelle, est aussi alimentée par une certaine carence de la parole du ministère à l'égard de ces agents, que ce soit dans l'animation globale du réseau, dans l'organisation de réunions à caractère général et thématique, ou dans les directives ministérielles.

## **242/ Un pilotage matériellement peu visible au sein de la direction des sports**

La direction des sports n'est pas dotée d'une structure spécifique de pilotage des CTS. Elle n'a pas de bureau ou même de mission qui gère la relation avec ce réseau de 1 682 agents. Il n'existe pas davantage de têtes de réseau bien identifiées pour assurer un dialogue permanent avec les DTN d'une part, les DRJSCS d'autre part. Elle ne dispose aujourd'hui que d'un seul agent cadre A, certes compétent et expérimenté, mais trop seul pour faire face à la somme des tâches qui ressortiraient d'un véritable pilotage.

Ce pilotage comporterait à la fois un volet animation de réseau (dialogue, préparation des diverses réunions avec les DTN et rédaction des projets de circulaires) et un volet ressources humaines qui assurerait l'interface avec la DRH, préparerait les entretiens individuels et assurerait le suivi individuel des agents en facilitant leur parcours de carrière. En effet le suivi des agents ne peut être assuré exclusivement par la DRH, car les liens entre la gestion des activités des CTS, leurs compétences « métiers » et les relations contractuelles entre l'Etat et les fédérations nécessiteraient une intervention directe de la direction des sports. D'anciens CTS, à la fois un DTN, mais également au minimum un CTN, un entraîneur national et un CTR, pourraient intégrer la structure de pilotage, ce qui leur offrirait un débouché valorisant et donnerait à ce suivi un caractère très opérationnel.

Cette structure de pilotage porterait aussi une attention particulière à la coordination entre le niveau national, ce qui est conclu avec les présidents de fédération, et le niveau régional qui parfois ignore ces orientations, faute de disposer des conventions d'objectifs et des projets fédéraux. Elle pourrait préparer des réunions associant les DTN et les directeurs régionaux, pratique ancienne qui serait aujourd'hui un peu oubliée.

#### **243 / Le cadre nouveau des DRJSCS implique une attention particulière**

Parallèlement les DRJSCS devraient aussi assurer un pilotage de leurs CTS qui constituent une fraction importante de leur effectif (entre 25 % et 35 % des effectifs selon les régions) pour veiller à la bonne adéquation de leur mission avec les orientations nationales et pour les mobiliser sur des opérations ponctuelles à l'initiative des préfets. La mission IGJS a noté dans ses auditions que ce n'était pas le cas dans toutes les régions. Pour autant, la préfiguration des DRJSCS a conduit le secrétariat général des ministères chargés des affaires sociales à demandé l'identification claire, au sein du pôle « sport » de la fonction de coordination des CTS (*annexe 26*).

Parfois, le directeur régional assure un vrai pilotage et s'implique personnellement, aussi bien en rencontrant régulièrement les présidents des comités ou des ligues qui sont utilisateurs des compétences des CTS, qu'en assurant eux-mêmes les entretiens professionnels. Parfois, il ignore un peu les CTS qu'il juge extérieurs à la DRJSCS et constituant plus une charge qu'une ressource pour le service. Parfois enfin, il entend leur confier des missions sans aucune référence à celles qui leur sont confiées par les DTN en application des orientations nationales et des dispositions de l'article R. 131-16 du code du sport. Cette hétérogénéité ne s'explique pas seulement par l'origine de corps des directeurs régionaux, certains anciens du réseau des affaires sanitaires et sociales montrant un vif intérêt pour cette importante ressource que sont les CTR.

L'importance du pilotage est d'autant plus grande que la RGPP et la réforme de l'administration territoriale de l'Etat ont créé des univers différents dans lesquels les CTS ont parfois peine à trouver leurs repères. La plupart des personnes interrogées ont exprimé un sentiment d'éloignement par rapport au contexte antérieur, de difficultés à identifier les bons interlocuteurs en administration centrale, hormis le fonctionnaire référent des CTS de la direction des sports qui est en poste depuis 20 ans mais qui à l'évidence ne peut tout régler.

S'agissant des CTR, l'expression des agents fait largement écho aux observations formulées sur le pilotage. La constitution des nouvelles équipes entre 2009 et 2010 sur la base d'un regroupement des deux principales entités DRASS et DRJS a vu émerger une nouvelle hiérarchie mais aussi de nouveaux plans de charges et de nouvelles priorités. Les CTS ont partout été traités comme des cas particuliers, leur secteur demeurant bien délimité, malgré l'importance relative de leurs effectifs.

La volonté du ministère de la santé et des sports de garantir l'équilibre dans les nominations sur les emplois de direction entre les directeurs d'origine DRASS et ceux émanant des secteurs ministériels « jeunesse et sports » a permis de mettre en place des équipes complémentaires au sein des DRJSCS (un directeur issu d'un réseau, un adjoint issu de l'autre ; des responsables de pôle recrutés sur leurs compétences techniques). Mais les bouleversements n'ont pas facilité, au moins dans la phase de démarrage, le pilotage des CTS.

Les directeurs ont été jusqu'ici mobilisés par les contraintes de mise en place des nouvelles structures (installation dans de nouveaux locaux, répartition des moyens, mutualisations, faire travailler ensemble des agents venant d'horizons différents) et la plupart d'entre eux n'ont pu trouver la disponibilité, dans les premiers temps, pour s'impliquer personnellement dans les politiques publiques et a fortiori dans le pilotage des CTS qui ne ressortaient pas de façon prioritaire d'une logique d'intégration au sein de la direction régionale.

Les opérations de relogement des services déconcentrés de l'Etat, conduites conformément aux principes et aux modalités définies par la circulaire du Premier ministre du 16 janvier 2010 relative à la politique immobilière de l'Etat, ont été plutôt défavorables à la bonne intégration des CTS dans les DRJSCS. La mission d'inspection générale n'a pas été en mesure de procéder à une analyse exhaustive des opérations de relogement réalisées ou en cours de réalisation dans chaque région.

Toutefois, il apparaît que la surface utile retenue par France Domaine et par les préfets pour le relogement des CTS a été évaluée à 30 % de la surface de 8 m<sup>2</sup>, prévue pour chaque agent affecté au sein des DRJSCS (soit un maximum de 2,4 m<sup>2</sup> par CTS). Les salles aménagées pour les CTS sont très souvent encore plus petites que ce seuil dans les DRJSCS ayant fait l'objet d'un relogement et la mission constate que les conditions d'accueil de cette catégorie d'agent se sont globalement dégradées au regard de ce qu'elles étaient auparavant, dans les DRDJS. Il s'ensuit une moindre mobilisation de leur part pour consacrer chaque semaine, un temps de travail à la DRJSCS, compte tenu de ces conditions d'accueil. Cette situation renforce l'éloignement fonctionnel des CTR vis-à-vis des autres agents de la DRJSCS et le sentiment qu'ils ne font pas partie de ce service.

L'ensemble de cette situation est préjudiciable aux CTR dont on sait que la position est singulière et qu'ils ont besoin de trouver dans les DRJSCS à la fois une véritable place et une hiérarchie en capacité de les orienter, de les soutenir et d'évaluer leur action en liaison étroite avec les DTN et avec les élus régionaux du mouvement sportif. Plusieurs témoignages ont fait apparaître des situations de malaise de CTR se disant confrontés à l'incompréhension d'une hiérarchie qui leur paraissait avoir elle-même des difficultés à situer le cadre d'activités des CTR.

## **25/ L'évaluation de la gestion des ressources humaines**

### **251/ Le management**

Les faiblesses signalées dans le pilotage des réseaux ont pour corollaire des faiblesses dans le management. Le management se situe à deux niveaux, celui des DTN par la direction des sports, et celui des autres CTS par le DTN (et par le DRJSCS, s'agissant des CTR).

Le management des DTN par la direction des sports est jugé insuffisant par plusieurs interlocuteurs qui estiment les réunions trop rares et surtout qu'il n'en existe quasiment plus de spécifique avec la direction des sports, puisque les regroupements se font en présence de l'ensemble des autres directions opérationnelles (et notamment de la DRH et parfois de la DJEPVA). Certains font état d'une certaine confusion des rôles entre la direction des sports et le cabinet (ou les cabinets) des conseillers techniques ayant été amenés ces dernières années à traiter directement avec des DTN, ce qui n'interdit pas le management mais peut à la longue en fragiliser la portée.

Les conventions d'objectifs conclues avec les fédérations impliquent, certes, le DTN et lui donnent avec sa lettre de mission une véritable feuille de route. Ce qui fait aujourd'hui défaut ce sont les réunions collectives qui permettent la diffusion d'informations directes et en temps réel ainsi qu'un dialogue régulier avec les cadres de la direction des sports.

**Le management des CTS par le DTN est essentiel au bon fonctionnement des réseaux et constitue l'une des premières obligations du DTN.** Les efforts réalisés pour renforcer les compétences des DTN et pour faire émerger le futur DTN d'un vivier d'agents préparés à cet exercice témoignent de la prise de conscience de l'importance de ce management. La difficulté du choix du DTN est un sujet récurrent car les présidents de fédérations estiment que c'est à eux qu'il revient de le choisir, préférant désigner leur propre candidat que de choisir dans une liste de cadres établie par le directeur des sports. La question se pose alors de savoir si le candidat du président présente bien toutes les garanties de compétences, notamment managériales, sachant qu'il lui sera difficile de suivre des formations une fois qu'il sera en fonction, ainsi que les garanties de neutralité vis-à-vis du contexte fédéral. La direction des sports préfère, elle, s'orienter vers la constitution d'un vivier de candidats ayant satisfait à diverses exigences, formés en conséquence et immédiatement opérationnels.

Sur un plan général, la fonction managériale des CTS est peu lisible au sein de la direction des sports, l'absence d'une structure dédiée apparaissant en fort décalage avec l'importance stratégique et quantitative de ce réseau. Or, il est difficile de défendre le réseau et son ancrage fort au sein du ministère sans témoignage concret de la réalité de l'intérêt porté, par l'existence d'une structure, même de dimension réduite, qui lui soit totalement consacrée.

## **252/L'implication de la direction des sports dans les ressources humaines**

La répartition des compétences en matière de GRH entre la direction des ressources humaines (DRH) et les directions opérationnelles a déjà été schématisée : la structure « utilisatrice » prend à sa charge les fonctions managériales, la réflexion sur les compétences, l'adaptation des profils des agents aux postes offerts, le choix des épreuves de concours, les besoins de formation, le contrôle de l'activité... ; la direction des ressources humaines prend notamment en charge la gestion administrative des agents, la gestion des mouvements et des promotions, les entretiens de carrière et la construction des parcours, la formation, l'organisation des concours et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

**Il est essentiel que la direction des sports qui doit recenser de manière fine l'évolution des besoins en compétence, soit à l'origine des initiatives permettant de les faire évoluer. C'est à elle qu'il appartient de déterminer à l'issue de discussions avec les DTN et les présidents de fédération, s'il convient de réserver quelques emplois dans le cadre des prochains plans de recrutement pour des agents ayant des profils techniques spécifiques ou s'il convient de laisser la fédération opérer ces recrutements sur ses ressources propres.**

La mission d'inspection générale a relevé en effet l'apparition de nouveaux besoins en matière de compétences métiers des CTS (notamment dans les domaines de l'environnement et du développement durable, de la gestion de la performance, ou encore de l'accidentologie sportive et de la sécurisation des pratiques et des équipements) qui ne ressortent pas nécessairement de compétences de professeurs de sports, qui ne sont pas identifiées dans les dispositions réglementaires définissant les missions des CTS et qui ne justifient pas toujours compte tenu de la durée des missions concernées, des recrutements de fonctionnaires.

Au-delà de la gestion du court terme à laquelle elle est confrontée par l'actualité, la direction des sports aura désormais à s'interroger sur la pertinence de ses choix sur une plus longue période : par exemple convient-il de recruter autant d'entraîneurs nationaux par voie de concours, si la durée de leur mission continue d'être raccourcie et si les conditions dans lesquelles ils l'exercent s'accommodent mal d'un cadre statutaire ? C'est la réponse à ce type de questions qui devrait déterminer sa position dans la discussion avec la DRH dont la ligne directrice est de gérer des corps de fonctionnaires ayant un certain volume, et qui peut avoir des difficultés à admettre trop de singularités.

Un tel schéma de partage des rôles entre ces deux directions pourrait s'appliquer aux CTS, avec tout de même, des adaptations concernant le suivi individuel et les parcours de carrière. La totalité des personnes rencontrées ont indiqué ne rien attendre de la DRH pour leur évolution de carrière, faute peut être de connaître la structure compétente au sein de la DRH, chargée de les gérer, avec leur spécificité, mais surtout parce qu'elles n'envisagent leur carrière qu'au sein du monde sportif et que la direction des sports, malgré la faiblesse de ses moyens, demeure pour elles le seul interlocuteur plausible.

Il paraît raisonnable plutôt que de vouloir faire coïncider les faits avec la réalité des structures, d'en tirer les conséquences au sein de la direction des sports et de mettre en place une structure qui jouerait ce rôle. Cette démarche n'interdirait nullement de prévoir dans le cadre d'un protocole entre la DS et la DRH, les modalités de coopération qui permettraient d'élargir les bases des parcours de carrière, permettant au moins dans certains cas d'orienter les CTS demandeurs vers le bureau compétent de la DRH, qu'il conviendrait dès lors de bien identifier, le bureau chargé des personnels de la jeunesse et des sports n'ayant pas la capacité de réguler les demandes en la matière, compte tenu de ses effectifs.

La charte de gestion signée début 2011 (*annexe 21*) entre les deux directions témoigne d'une volonté de coopération devenue indispensable avec la suppression d'une DRH dédiée au secteur sport, puis du département qui gisait le personnel du ministère des sports au sein de la DRH, et enfin de la fusion des programmes 210 et 124 aboutissant à la suppression du programme 210.

Cette charte devrait faciliter le traitement de nombreux actes de gestion si elle est scrupuleusement respectée. Elle pourrait être cependant complétée par des éléments permettant de traiter les points susvisés et de définir le rôle précis en matière de GRH de la cellule de pilotage des CTS, dont la création au sein de la direction des sports est préconisée par la mission d'inspection. C'est la manière dont les partenaires feront vivre la charte qui jugera de son efficacité.

D'ores et déjà sur le papier, elle engage la direction des sports à s'impliquer dans la GRH beaucoup plus qu'elle ne le fait aujourd'hui, faute d'effectifs et de compétence en ce domaine.

### **253 / Des incohérences dans l'adéquation entre les missions des CTS et les catégories d'emploi dont ils relèvent :**

La répartition des catégories d'emploi de CTS a fortement évolué entre 1980 et 2010, au profit d'une augmentation des emplois de CTN et d'entraîneurs nationaux et au détriment des emplois de CTR. A titre d'illustration et pour témoigner de l'ampleur du phénomène, on peut ainsi observer que de 2007 à 2011, l'effectif total des CTR est passé de 800 à 711, celui des CTN de 458 à 542, celui des entraîneurs nationaux de 341 à 354.

Sur une période plus longue, on observe une augmentation très sensible de l'effectif des CTS assurant des missions nationales à titre principal, due pour l'essentiel au développement des missions en matière de sport de haut niveau.

Selon une enquête réalisée par la mission d'audit conduite au titre de la RGPP <sup>16</sup>, *« on peut établir que la part des ETPT consacrée aux missions nationales est passée de 25 % dans les années 1980 à 51,4 % en 2007 (864 ETPT). Cette évolution provoque automatiquement, à effectif quasi-constant, une baisse des ETPT à missions régionales d'environ 400 cadres. »*

La mission observe que dans ces évolutions, il convient de bien distinguer les cas de transfert intégral des emplois de CTS vers des emplois nationaux (CTN et entraîneurs nationaux), de la situation d'accroissement des missions nationales dans le volume d'activités des CTR.

Il ne faut en effet tirer aucun enseignement sur le fait que des CTR assurent des missions nationales. Plusieurs interlocuteurs rencontrés par les rapporteurs ont insisté sur l'intérêt que présente l'intégration d'un CTR, dans une équipe et/ou dans des responsabilités de niveau national, du point de vue de l'amélioration de ses compétences et de son expérience professionnelles, mais également au plan de la reconnaissance professionnelle vis-à-vis de ses collègues.

La mission ne porte donc aucun jugement a priori sur cette situation. Il est cependant souhaitable que le glissement vers des missions nationales ne remette pas en cause la structuration territoriale du réseau des CTS, sauf à considérer que celle-ci s'appuie sur une complémentarité d'actions avec les cadres fédéraux recrutés par les fédérations.

Ce qui paraît essentiel et il s'agit là d'une préconisation, c'est de rétablir la cohérence entre la nature des missions effectivement exercées par le CTS et la nature de l'emploi qu'il occupe. Il est essentiel qu'un processus de mise en adéquation des modalités de gestion des emplois et des agents avec le niveau réel de leur intervention puisse s'engager.

Il convient enfin de citer, parmi les situations incohérentes à corriger, le cas des 9 DTN affectés sur des emplois de CTS en services déconcentrés. Le directeur des sports a d'ailleurs suggéré cette transformation, dans une note adressée à la direction des ressources humaines en mars 2009<sup>17</sup>.

## **254/ Le cas particulier de la gestion des CTN**

Une autre question qui mérite d'être appréciée à la lumière d'un repositionnement de la direction des sports dans des fonctions liées aux ressources humaines, concerne la gestion des CTN, représentant 559 agents, qui est assurée aujourd'hui pour l'essentiel par la DRJSCS de l'Île de France (283 agents) et aussi pour des effectifs plus limités, par les DRJSCS de Rhône-Alpes (65 agents), de PACA (45 agents), d'Aquitaine (31 agents) et de Midi-Pyrénées (25 agents).

Il est admis depuis des années que la gestion assurée par la direction régionale d'Île de France, qui concerne la pré-liquidation de la paie et le dossier des notations-entretiens professionnels, présente un caractère purement administratif, le directeur régional n'ayant lui-même aucun moyen pour apprécier directement l'atteinte des objectifs et la manière de servir des CTN, et ne pouvant que s'appuyer sur l'avis du DTN.

<sup>16</sup> Source : extrait du rapport RGPP I – H. MADORE – inspecteur général de la jeunesse et des sports

<sup>17</sup> Note du DS au DRHACG n°570 du 24 mars 2009.

Cette situation baroque ne crédibilise pas le pilotage et la gestion du réseau car elle apparaît comme un refus de l'administration centrale d'assumer cette responsabilité. Or le principal argument avancé pour ne pas réaliser ce transfert de gestion est qu'il faudrait dans le même temps envisager de transférer des emplois des gestionnaires de la DRJSCS vers l'administration centrale ce que le ministère n'a pas souhaité jusqu'ici pour ne pas accroître les effectifs du niveau central.

Pourtant, au moment où la DRJSCS d'Ile de France fait état elle-même d'une impossibilité d'assurer cette mission sans accroître ses effectifs, notamment pour ce qui concerne la préparation des lettres de missions, le suivi de l'activité annuelle et les entretiens annuels d'évaluation de cadres intervenants sur un périmètre bien plus large que le territoire régional, il est permis de s'interroger sur la bonne localisation de l'affectation de la gestion administrative des CTN. La cohérence d'une politique visant à assurer le suivi de ces agents et le souci de mutualiser des compétences plaiderait peut être pour que la gestion des CTN soit centralisée et rejoigne la direction des sports. Cette préconisation est d'ailleurs liée à celle visant la constitution d'une cellule de pilotage du réseau au sein de la direction des sports.

Il faut d'ailleurs souligner que cette situation avait déjà été pointée par la Cour des Comptes, dans son rapport pour l'année 2001 et que la direction des sports s'était engagée dans sa réponse à prendre des dispositions en ce sens.

## 255/ Quels parcours de carrière pour les CTS ?

Les perspectives de carrières des agents constituent un sujet central dans la réflexion sur la viabilité d'un réseau de CTS. Cette question a été envisagée de manière différente selon les périodes :

- à l'origine du dispositif les agents étaient des fonctionnaires relevant principalement des corps d'enseignants d'éducation physique et sportive, ce qui dispensait le ministre chargé des sports d'une vraie réflexion sur leur sortie du réseau CTS ;
- au début des années quatre-vingt la mise en place d'un concours d'accès à un corps propre au ministère chargé des sports a permis de recruter de jeunes agents qui envisageaient leur carrière d'agents de l'Etat au sein d'une fédération et même en particulier d'une discipline sportive. La question de leur reconversion apparaissait lointaine et les problèmes les plus délicats concernaient des agents en fin de carrière, qui soit refusaient le retour à l'éducation nationale, soit avaient bénéficié d'une intégration, soit avaient été placés sur des contrats PO pendant quelque temps, mais sans pour autant avoir une formation générale de bon niveau facilitant la reconversion.
- la période actuelle se caractérise, outre la proportion accrue de départs à la retraite<sup>18</sup>, par une structuration du corps des professeurs de sport puis de CTPS qui fournissent l'essentiel des effectifs des CTS.
- Ces agents disposent d'une formation générale de meilleure qualité et présentent un potentiel supérieur dans une perspective de reconversion professionnelle. Dans le même temps, comme mentionné précédemment, une accélération des rotations sur les postes se manifeste, de même que des phénomènes « d'usure » (terme utilisé par plusieurs interlocuteurs) amènent des CTS à renoncer à leur emplois et demandent une affectation dans les établissements ou les services déconcentrés, principalement les DRJSCS. Le passage pour un CTS de ces fonctions à celles de CAS semble accepté sans état d'âme, à la fois par nécessité et parce que la découverte d'autres univers est bien acceptée.

<sup>18</sup> Un rapport d'audit conduit au titre de la RGPP 2 précise que 181 CTS partiront à la retraite d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

**Il s'agit de savoir aujourd'hui si la réduction accélérée des postes de CAS, alors que les emplois de CTS sont sanctuarisés, ne risque pas de compromettre ce schéma de reconversion permettant de concevoir un parcours de carrière entièrement consacré aux activités sportives.**

La question de la capacité de ce ministère à construire des parcours complets de carrière, dont il assume la responsabilité en ouvrant des concours spécialisés, se pose bien avec une acuité nouvelle. Les réponses apportées jusqu'ici, le passage vers les emplois de CAS (schéma des années 2000), qui n'est pas accompagné à ce stade d'un fléchage de postes spécifiques, notamment en DRJSCS et le bon niveau de formation générale facilitant les reconversions (qui devrait encore s'accroître avec le master) doivent être réexaminées. Le différentiel des postes offerts en CAS et en CTS -et surtout la projection sur 3 ans qui en amplifie la portée- devient un sujet majeur pour la GRH de ce ministère.

## **256/ Les effets pervers de la « sanctuarisation » des emplois de CTS**

**La mission d'inspection générale estime que la sanctuarisation des emplois de CTS jusqu'en 2012, arrêtée au titre des mesures RGPP, présente une triple difficulté :**

- elle n'est pas réaliste compte tenu du nombre de départs de CTS à la retraite, dont le volume de remplacement est incompatible avec les effectifs entrants issus des concours de professeurs de sport à venir ;<sup>19</sup>
- elle fait supporter la totalité des mesures de régulation sur les autres emplois du secteur sport, et notamment les postes de CAS en services déconcentrés et en établissements, dont la contribution dépasse très largement le volume du non remplacement d'un départ à la retraite sur deux, ce qui met à terme gravement en péril la mise en œuvre des politiques sportives du ministère.
- La totalité des suppressions portant sur les postes de CAS en services déconcentrés, les possibilités de redéploiement des CTS quittant leurs fonctions sont donc minimes ce qui ne permet pas de répondre à la nécessité de renforcer la fluidité des carrières des CTS et surtout de leur garantir des débouchés au sein de cette administration.

Les rapporteurs soulignent en outre que la réduction des postes sur emplois fonctionnels ou du moins de postes de responsabilité clairement identifiés au sein des services (ou établissements) constitue un phénomène aggravant à cette carence de débouchés. Il devient désormais difficile de valoriser l'expérience acquise de conseillers techniques (à titre d'exemple : les emplois de DDJS qui offraient quelques opportunités de réorientation et de promotion professionnelles à des DTN n'existent plus et la forte concurrence constatée sur les nouveaux emplois de direction de l'administration territoriale n'offrent guère de perspectives réalistes aux DTN).

**En conséquence, il est constaté un rétrécissement des possibilités d'évolution de carrière qui, en l'état actuel des perspectives, interroge sur la pertinence de recruter dans une aussi grande proportion par concours des agents dont il faudra assurer une évolution de carrière cohérente et attractive.**

---

<sup>19</sup> Le premier rapport de la mission d'audit conduite par PY BOCQUET au titre de la RGPP 2 avait noté que les engagements pris par l'Etat en matière de répartition des effectifs de CTS, auprès des fédérations, dans le cadre des conventions d'objectifs pour la présente olympiade (2009 – 2011) rendait impossible la diminution du nombre de CTS jusqu'en 2012 inclus. Or, le nombre de CTS partant à la retraite d'ici 2013 est évalué à 181 agents, ce qui est considérable au regard des candidats reçus chaque année au concours de professeur de sport.



## 257 / Le nécessaire rappel des obligations des fonctionnaires appliquées aux conditions particulières d'exercice des CTS

Les CTS sont soumis aux obligations qui s'imposent à l'ensemble des fonctionnaires. Néanmoins leur situation particulière a pu justifier le rappel de ces règles par voie de circulaire puis par voie réglementaire.

L'article R 131- 24 du code du sport dispose en effet : *« Les personnels exerçant la mission de conseiller technique sportif doivent faire preuve de discrétion professionnelle pour tous les faits, informations ou documents dont ils ont connaissance, concernant, notamment, le ministère chargé des sports et la fédération auprès de laquelle ils exercent. »*

*Leurs missions sont incompatibles avec toute fonction élective au sein des instances dirigeantes, locales, départementales, régionales ou nationales, de la fédération auprès de laquelle ils exercent ces missions.*

*Elles sont également incompatibles avec toute activité d'agent sportif ».*

Les références aux obligations des fonctionnaires et à la déontologie qui étaient présentes dans les instructions de 1998 et 2005 ont disparu dans la dernière circulaire de janvier 2011 au motif que le décret était explicite à ce sujet. Il aurait été toutefois pertinent de reprendre la formulation antérieure relative à l'obligation de réserve, de nature jurisprudentielle, qui se justifie dans des fonctions où les cadres ont notamment une certaine proximité avec les médias. Le rappel de cette obligation qui est parfois confondue avec l'obligation de discrétion professionnelle, présentait l'intérêt de rappeler aux CTS qu'ils sont des cadres de responsabilités de l'Etat et que des propos excessifs dans l'exercice de leur fonction pourront leur être reprochés.

De même des rappels touchant aux incompatibilités de fonctions, à la neutralité dans les opérations électorales ou aux conditions d'exercice d'activités complémentaires n'auraient pas eu de caractère infamant mais auraient souligné qu'ils exerçaient des fonctions complexes et originales sous l'autorité vigilante de la ministre.

De par leur position statutaire spécifique, qui les amène à se trouver en permanence dans des relations très proches ou nécessairement compatibles au plan des objectifs, avec les élus de la fédération ou de ses instances déconcentrées<sup>20</sup> les CTS sont soumis à des pressions importantes qui peuvent les amener à se mettre en défaut au regard de ces obligations. Les auditions conduites par la mission n'ont pas permis de repérer de nombreux comportements contraires aux dispositions réglementaires précitées.

Même si elles sont relativement peu nombreuses, la mission d'inspection générale considère que certaines situations ne sont pas conformes aux principes précités :

- des CTS exerçant des missions d'élus fédéraux, en contradiction avec les dispositions de l'article R 131-24 du code du sport ;
- des fonctionnaires quittant leur emploi de CTS et passant sans délai de cette fonction professionnelle à une fonction d' élu rémunéré : certes, aucune disposition légale ne proscrit cette situation dans le cadre associatif, mais la loi du 29 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques impose un délai de trois ans suivant la fin des missions

<sup>20</sup> Désormais, le couple président de fédération et DTN ou président de ligue et CTR est souvent mis en avant dans les conditions préalables au bon fonctionnement des institutions fédérales. Les présidents de fédérations demandent de plus en plus souvent à « choisir » leurs DTN, au-delà des dispositions de l'article R. 131-17 du code du sport.

professionnelles dans les entreprises avant la reprise d'une activité. Une application de ces dispositions dans le champ du sport ne pourrait résulter que d'une nouvelle disposition législative dont il conviendrait de vérifier la compatibilité avec les principes de liberté d'association ;

- des DTN exerçant également les fonctions de directeurs généraux des fédérations sportives auprès desquels ils sont affectés, ce qui peut être assimilé à un cumul d'activité incompatible avec les dispositions de l'article 25 de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.<sup>21</sup>

Les cas d'interventions de CTS dans la vie fédérale ont souvent un retentissement médiatique qui est toujours néfaste pour l'image du réseau. Il n'est pas exclu non plus que certaines situations anormales ne soient pas connues parce que tolérées, voire encouragées, localement.

Un examen détaillé au plan juridique de ces éléments et des préconisations sont présentés dans la partie n°3 du présent rapport.

## **26 / La conformité des actions menées aux missions**

### **261 / Un dispositif de contrôle insuffisant.**

Les comptes-rendus d'activités, qui sont un outil privilégié de contrôle pour des agents itinérants non soumis aux formes traditionnelles de contrôle de présence et d'activité, n'apportent pas aujourd'hui l'éclairage que le ministère serait en droit d'attendre au moins pour trois raisons :

- leur périodicité est variable (annuelle, semestrielle ou autre) et les auditions conduites par la mission d'inspection générale ont donné à penser qu'ils pouvaient ne pas être toujours réalisés ou du moins ne pas être toujours exploitables ;
- leur exploitation est aussi très incertaine, les DRJSCS, comme évoqué précédemment, et peut être aussi les DTN n'ayant pas un égal investissement dans cet exercice, parfois simplement faute de moyens ;
- la direction des sports ne dispose pas des remontées de ces comptes-rendus et se trouve par conséquent privée d'informations qui viendraient très utilement compléter celles dont elle dispose à travers les lettres de mission.

Pour la direction des sports, la question se pose avec le plus d'acuité pour les CTR en raison du caractère indirect mais aussi incertain du contrôle et plutôt pour les petites fédérations que pour les plus grandes qui réagissent très vite en cas de carence et de faiblesses.

### **262 / Les limites des outils actuels de contrôle**

Les lettres de mission représentent un progrès par leur formalisation par rapport aux outils précédemment utilisés. Leur adaptation à l'architecture budgétaire permet de mieux répondre aux questions des différents corps de contrôle et du Parlement et la répartition du temps consacré à chacune des actions fournit des éléments d'information importants sur l'activité globale du ministère.

---

<sup>21</sup> « Les fonctionnaires et agents non titulaires de droit public consacrent l'intégralité de leur activité professionnelle aux tâches qui leur sont confiées. Ils ne peuvent exercer à titre professionnel une activité privée lucrative de quelque nature que ce soit. »

Cependant, l'exploitation de ces lettres et des comptes-rendus d'activité ne permet pas de vérifier que le CTS mobilise intégralement, ou dans une part majoritaire, des compétences qui sont celles de son métier, s'il se situe dans les relations avec les cadres fédéraux à un niveau supérieur ou au contraire équivalent, ou encore dans de nombreux cas la contribution qui est la sienne à l'atteinte des objectifs.

Les limites de ces outils sont préjudiciables à une évaluation du dispositif, car il peut y avoir dans certains cas accord entre les élus fédéraux et les CTS pour que ces derniers exercent des fonctions administratives ou de gestion au bénéfice de la ligue ou de la fédération, fonctions sans doute fort utiles pour ces instances et supposant parfois une forte implication de l'agent concerné, mais qui conduisent néanmoins à s'interroger sur la pertinence de la mobilisation d'un emploi de CTS.

Il est de même important de vérifier qu'un cadre de l'Etat est bien positionné dans l'architecture d'encadrement technique que se donnent les fédérations. Cela signifie que le positionnement du CTS devrait apparaître clairement dans l'organigramme au niveau de l'encadrement des cadres fédéraux, même si la situation des CTS en tout début de carrière peut justifier momentanément des exceptions.

### **263 / Une typologie des missions et des activités des CTS étroitement liée aux actions du programme « sport » :**

Les dispositions de l'article R. 131-16 fixent un cadre très général pour définir les missions des CTS et les précisions apportées pour chacun des types d'emplois sont tout aussi générales. Ces définitions offrent l'intérêt d'une nécessaire souplesse, afin de reconnaître l'ensemble des situations d'emploi et des compétences métiers spécifiques qu'elles comprennent.

Les lettres de missions ou les avenants annuels de ces lettres, l'ensemble du suivi des activités des CTS sont établies à partir d'une typologie d'activités réparties entre les 4 actions du programme 219 (*annexe 18*).

La direction des sports dispose de fichiers Excel synthétisant, selon les 4 actions de ce programme (promotion du sport pour le plus grand nombre, développement du sport de haut niveau, prévention par le sport et protection des sportifs, promotion des métiers du sport), les volumes d'activités de chaque conseiller technique sportif (quel que soit son statut d'emploi). Les données les plus récentes remontent à l'année 2009.

Une nouvelle application informatique, élaborée sur la base d'un cahier des charges défini par la direction des sports, en coordination avec la sous-direction des systèmes d'information est en cours de finalisation. L'outil sera opérationnel en septembre 2011.

Sans remettre en cause le bien-fondé de la démarche de rénovation des outils de suivi entrepris par la direction des sports et qui a son utilité, la mission d'inspection générale relève que les fichiers actuels et ceux envisagés dans la nouvelle application informatique présentent deux limites : ils sont constitués de données élaborées sur une base déclarative et ils n'identifient que les grandes missions sans donner d'éléments d'appréciation des activités détaillées des CTS.

## 264 / Les conclusions de l'enquête menée par les IGJS « territoriaux »

En complément des investigations menées par les deux rapporteurs, sept inspecteurs généraux référents territoriaux (IGRT), c'est-à-dire ayant dans leur plan de charge la responsabilité d'une veille territoriale dans plusieurs régions, ont interrogé un panel de 120 CTS, constitué de 8 agents par région, sur la base d'un même questionnaire synthétique (*annexe 19*) et avec les mêmes proportions de fédérations, uni-sport, multisports et affinitaires. Les auditions ont eu lieu selon des modalités diverses : entretiens collectifs ou individuels, ou encore par groupe de deux ou trois agents, selon les méthodes retenues par chacun des inspecteurs généraux.

Cette enquête a permis d'entendre directement des CTS parler de leur métier, de leurs missions spécifiques et de leurs perspectives de carrière dans un contexte de réforme de l'Etat qui les a encore peu touchés, mais qu'ils ressentent globalement comme une menace potentielle pour leurs missions actuelles et pour leur avenir professionnel, malgré de fortes convictions sur l'importance de leur rôle dans la mise en œuvre de la politique sportive. Cette enquête fondée sur les déclarations des agents et selon le principe de l'anonymat n'avait pas pour but d'opérer des vérifications d'activités individuelles.

Il s'agissait en revanche d'établir un contact direct avec une représentation équilibrée de CTS, pour dresser un tableau assez complet des forces et des faiblesses du dispositif mais aussi des perceptions et des représentations sur l'exercice et le parcours professionnels (extraits des rapports des IGRT - *annexe 20*).

L'exploitation de cette enquête n'est pas particulièrement aisée car les réponses confirment avant tout la forte hétérogénéité des missions et des activités des CTS. Derrière les catégories visibles (CTR, CTN, CTR ayant des missions nationales), les affectations dans telle ou telle catégorie de fédération, les différentes fonctions exercées (entraîneur, formateur, agent de développement) se cachent d'autres lignes de partage qui tiennent au statut, au sexe et à l'âge, et assurément au management assuré par les DTN, les directeurs régionaux des DRJSCS et les élus fédéraux et des instances régionales de ces fédérations. L'examen des lettres de mission montre bien, en outre, qu'il n'y a pas d'emploi-type, même entre deux CTR exerçant au sein d'une même fédération, dont les activités peuvent être consacrées à 100% au haut niveau pour les uns, alors que d'autres disposent d'un cadre d'intervention plus équilibré comportant des missions de développement, de formation et liées au haut niveau.

### 2641 - Les modalités de contrôle de l'activité

L'ensemble des entretiens fait apparaître que les activités des agents concernés sont conformes aux lettres de missions (ou avenants annuels), comme en attestent d'ailleurs, les comptes rendus d'activité. Il est probable que cette situation reflète bien la réalité d'ensemble et qu'en conséquence les exploitations informatiques qu'en tirera la direction des sports permettront de disposer d'éléments fiables sur la répartition du temps de travail consacré à chacune des actions du programme 219, afin de rendre compte au Parlement et aux corps de contrôle de façon globale de l'activité du ministère des sports.

Cette enquête n'a toutefois pas permis, car il ne s'agissait pas de l'objectif visé, d'aller plus loin dans les détails des activités des CTS et d'identifier précisément celles qui correspondent aux quatre actions du programme sport qui structurent la lettre de mission. Même si à l'évidence les enquêteurs n'ont pas identifié de dysfonctionnements majeurs, ce constat paraît légitimer la proposition de définition d'une typologie des activités destinée à mieux les identifier afin d'empêcher toute dérive du dispositif.

Une autre observation mérite d'être soulignée, tenant aux conditions d'établissement des comptes rendus ou bilans d'activités. Les textes prévoient que les lettres de missions doivent donner lieu annuellement à un compte-rendu d'activités, ce rythme correspondant à l'origine à celui de la notation ou de l'évaluation de l'agent concerné et à la capacité des supérieurs hiérarchiques d'établir un contrôle. Dans les faits on trouve des situations hétérogènes avec une tendance marquée à dissocier le rythme des comptes rendus (2 fois l'an) de celui de l'entretien professionnel qui d'ailleurs peut avoir lieu tous les ans ou tous les deux ans, notamment dans les régions où le nombre de CTS est important. Un exemple intéressant est donné par un directeur régional qui a institué un régime de comptes-rendus mensuels et informatisés, initiative qui traduit l'intérêt porté au suivi des CTS tout en créant des exigences d'exploitation des données ainsi recueillies.

Cette pratique, surtout si elle est accompagnée, comme c'est le cas, d'un management dynamique intégrant des regroupements réguliers des conseillers techniques, apporte des réponses appropriées aux interrogations portant notamment sur le contrôle de l'activité.

Les agents concernés font d'ailleurs fréquemment référence à ces comptes rendus d'activités qu'ils jugent essentiels à la crédibilité de leur métiers, mais parfois pour déplorer la multiplicité des demandes et la diversité des outils qui leur sont adressées.

Ils indiquent qu'il leur est demandé d'établir des comptes rendus sous des formats différents, tantôt pour le compte de l'Etat, via le directeur régional, le DTN, et d'autres administrations avec lesquelles ils ont des relations régulières (environnement, préfecture, justice, police), tantôt au bénéfice d'élus fédéraux, voire de collectivités territoriales. Ces agents précisent qu'ils consacrent beaucoup de temps à ces multiples demandes et souhaiteraient pouvoir établir leurs comptes rendus sur la base d'un format unique.

#### **2642 -Un fort attachement au cadre institutionnel actuel**

Dans leur ensemble, les CTS expriment une passion pour un métier qu'ils ont choisi, souvent par militantisme, parfois parce qu'ils avaient été eux-mêmes sportifs de haut niveau dans leurs disciplines. Ils se déclarent experts et sont très attachés à leur position statutaire, dont ils soulignent quasi-unaniment l'importance au regard de leur légitimité et leur liberté d'action.

S'agissant du pilotage des CTS, il ressort des entretiens que ces agents expriment un fort attachement à la direction régionale qui est lieu où ils se sentent majoritairement le mieux soutenus et le mieux écoutés (plusieurs ont indiqué qu'il y avait plus d'écoute de la part du DRJSCS que du DTN), mais témoignent parfois de difficultés qui mettent généralement en cause des relations personnelles difficiles avec un des acteurs du système (président de ligue, DTN ou DRJSCS).

Le sentiment général est qu'un rattachement direct du CTR au DTN, dont certains pensent qu'il est actuellement « dans les tuyaux », est une mauvaise idée. Les agents auditionnés apprécient les initiatives des DRJSCS permettant d'opérer des regroupements au moins à trois niveaux :

- entre CAS et CTS pour mieux coopérer et mieux comprendre la continuité de l'action conduite par l'Etat. Certains soulignent d'ailleurs qu'il est plus facile quand on a commencé sa carrière comme CAS de se faire entendre de son président de ligue car on connaît mieux « l'institutionnel ».
- des réunions avec les élus de chaque discipline (tables rondes) pour mieux les sensibiliser aux préoccupations de l'Etat et leur permettre de mieux faire connaître leurs aspirations.

- entre CTS de toutes les disciplines, une direction régionale notamment organisant leur regroupement à la DRJSCS une fois par mois pour leur permettre d'échanger sur leurs pratiques, d'aborder des sujets transversaux et d'en tirer quelques orientations générales pour leur propre action.

D'autres témoignages mettent toutefois en évidence des faiblesses du dispositif et de son management. Le fait que les CTR dépendent des présidents de ligue pour leurs frais de fonctionnement est plutôt mal vécu, surtout lorsque certains présidents de ligues « rechignent » à assurer cette prise en charge intégrale. Les directeurs régionaux apparaissent parfois impuissants dans des situations de « mise au placard » d'agents jugés compétents, voire très compétents par leurs collègues, situation mettant en cause fréquemment les élus des ligues mais aussi parfois les DTN. Certains CTS regrettent un manque de considération de la part des élus sportifs et s'estiment insuffisamment associés à la politique fédérale de développement.

Malgré ces griefs ou ces frustrations que certains agents auditionnés évoquent, les propos tenus ne remettent pas en cause le cadre institutionnel. En revanche, ce sont les risques de modification de leur positionnement statutaire qui constituent leur souci majeur car ils y voient une remise en cause de leurs conditions d'exercice et des risques de conflits très forts avec les élus fédéraux.

Les CTS ont tous mis en évidence l'importance de leur position statutaire et le maintien de l'autorité hiérarchique du directeur régional au regard de leur légitimité et de leur liberté d'action et ont souligné les différences, assez nettes selon eux, entre CTS et cadres fédéraux.

## 2643 - La représentation de la fonction

Outre la passion pour leur métier, la plupart des CTS auditionnés exercent leurs missions dans la continuité de pratiques sportives personnelles très assidues, parfois de haut niveau, en tous cas dans des disciplines où ils excellaient, et qu'ils évoquent avec intensité et esprit militant. Ils tiennent leur expertise de cette expérience personnelle irremplaçable, en tant que pratiquant et parfois aussi en tant qu'entraîneurs, que les formations suivies successivement n'ont fait qu'enrichir.

Ils se déclarent dans l'ensemble, garants de la continuité des orientations de la politique sportive de l'Etat qui, selon eux, est indispensable à la réussite des différentes actions du programme « sport » et de la préservation d'une certaine éthique sportive notamment dans une période où l'obsession du résultat immédiat et à tout prix constitue une réelle menace. En effet :

- leur présence permet d'éviter des dérives de toute nature (ou d'en limiter les risques) dans une activité devenue très sensible avec l'impact croissant du sport dans notre société ;
- ils sont les relais entre les services de l'Etat et les ligues régionales, entre les élus régionaux et les clubs ; ils veillent au respect des directives du DTN et des engagements de l'Etat, jouent un rôle de facilitateur vis-à-vis des élus, des cadres fédéraux et des sportifs ;
- ils assurent des missions régaliennes en liaison avec les DRJSCS, notamment en matière de certification et mise en place des diplômes d'Etat ;
- ils constituent des référents essentiels au plan de la sécurité des pratiques, intervenant en accidentologie aux côtés d'autres services de l'Etat ;

- les CTS affectés dans les fédérations de sports de nature estiment jouer un rôle important en matière d'aménagement du territoire en facilitant la coordination des politiques des collectivités territoriales avec celles de l'Etat ;
- beaucoup déclarent préserver les jeunes sportifs de bon niveau, des pressions liés aux intérêts commerciaux ;
- ils veillent à l'objectivité et à l'équité des sélections dans l'exercice de détection des futurs athlètes de haut niveau et au respect de la mise en œuvre du double projet ;
- ils soulignent également leur rôle dans les pôles pour favoriser la prise en compte des objectifs à long terme des parcours d'excellence sportive par les centres de formations professionnels qui, eux, privilégient une démarche à court terme ;
- ils précisent enfin qu'ils sont garants d'un certain niveau de performance et de rayonnement, les exemples de suppression de CTR dans certaines ligues ayant entraîné le déclin immédiat des disciplines concernées ;
- ils se sentent garants de la bonne utilisation des fonds publics dont bénéficie le mouvement sportif.

**Les CTS auditionnés indiquent en outre que leurs missions ont considérablement évolué au cours de la dernière décennie avec l'apparition de nouveaux enjeux : exigence accrue de sécurité des pratiques, demandes plus importantes en matière d'ingénierie sur les équipements sportifs et les manifestations sportives, accroissement des sollicitations en matière de développement durable et de cohésion sociale.**

Ils estiment a contrario que les cadres fédéraux n'ont pas la légitimité des représentants de l'Etat, qu'ils sont placés sous l'autorité exclusive des présidents de ligues régionales, confinés dans une discipline particulière et sans possibilité d'intervenir en transversalité. Ils rappellent que ces cadres ne peuvent envisager de mobilité et qu'ils se trouvent placés dans une relation de forte dépendance vis-à-vis de leur employeur.

En contrepartie, ils bénéficient généralement d'un bon niveau de rémunération- parfois supérieur à celui d'un CTR- et se voient confier selon l'expression d'un CTR des dossiers fédéraux plus « politisés ». Pour les CTS, les cadres fédéraux exercent surtout des fonctions d'accompagnement et constituent un complément opérationnel très utile à l'action des CTS pour la mise en œuvre des projets fédéraux. A titre d'exemple, certains CTS estiment que la différence de positionnement est telle qu'il est indispensable qu'un ancien cadre fédéral lauréat du concours de professeur de sport explique clairement aux élus régionaux qui étaient ses employeurs que leur métier est désormais très différent.

## **2644 - Les perspectives de carrière**

**Les réponses aux questions touchant à l'évolution de carrière des agents font apparaître, elles aussi, une certaine diversité dans les aspirations mais une certaine unité dans le diagnostic.** Ce métier passionnant peut devenir lourd à assumer sur une longue période.

La plupart des CTS se disent très investis dans leurs fonctions, bien au-delà du volume annuel du temps de travail de 1 607 heures, estimant que leur temps de travail effectif peut atteindre 2 600 heures (avec des pointes d'activités en période estivale et les week-ends), ce qui est difficilement compatible avec la vie familiale (les divorces sont en effet nombreux dans la profession). Ils regrettent que la lettre de mission dans sa forme actuelle ne permette pas d'identifier ce volume et cet engagement. Elle reste souvent très générale et abstraite.

Ces fortes contraintes d'emploi de temps leur créent d'ailleurs des difficultés pour suivre les formations, le calendrier des actions inscrites dans les programmes de formation du ministère (programme régional de formation et programme national de formation) ne prenant pas vraiment en compte selon eux les conditions d'exercice de leur environnement professionnel.

Beaucoup d'agents, quelles que soient leur aspirations futures, souhaitent bénéficier d'un suivi et d'un accompagnement de carrière pour faire des points périodiques et mieux connaître les possibilités d'évolution. Certains disent souhaiter mieux connaître les possibilités pour exercer auprès d'une collectivité territoriale ou même pour partir travailler à l'étranger dans le cadre d'accords de coopération.

De manière très globale, il semble à travers les auditions qu'il y ait deux grandes catégories d'agents au regard des perspectives professionnelles, ces catégories recouvrant en leur sein des approches et des motivations différentes mais présentant une homogénéité d'aspirations.

a) Même s'il convient d'être prudent avec l'exploitation statistique du panel de CTS auditionnées, une petite majorité des agents rencontrés souhaitent poursuivre une carrière dans ces fonctions, avec si possible, des possibilités promotionnelles. Certains cadres envisagent un passage dans un club pendant quelques années, en justifiant cette aspiration par la grande diversité des missions « qui sont en évolution permanente » et par la capacité de certaines fédérations à proposer un parcours de carrière assez riche en leur sein. Ces agents seraient plutôt des hommes que des femmes, d'âge moyen, ayant le sentiment de bien réussir dans leurs fonctions (au moment de l'enquête) et estimant que leur engagement porte exclusivement sur le sport et non sur la cohésion sociale qu'ils ne souhaitent pas se voir confier dans une DDCS(PP) et même dans une DRJSCS comme CAS.

On peut noter que plusieurs agents appartenant à des corps relevant du ministère de l'éducation nationale (professeurs d'EPS détachés de longue date sur des emplois de professeurs de sports) et n'ayant jamais demandé à être intégrés, déclarent préférer retourner dans une affectation en établissement scolaire plutôt que de se voir confier des missions de CAS dans une DDCS(PP) ou une DRJSCS, dans l'hypothèse où ils perdraient leur emploi de CTS.

b) Une autre catégorie de CTS se montre plus ouverte sur les évolutions possibles, estimant qu'il faudra à un moment ou à un autre changer de fonctions. Cette catégorie comprend des agents considérant que le métier de professeur de sport comporte deux facettes : CTS et CAS (formateur pour certains) et qu'il est indispensable pour accomplir une carrière cohérente, d'exercer sur ces deux postes et vivre toutes les expériences. Le développement croissant des missions de cohésion sociale ne rebute pas ces agents et suscite même un réel intérêt. Ces agents sont plus demandeurs de suivis professionnels, et sont globalement plus jeunes que leurs collègues. On trouve dans la même catégorie des agents un peu plus âgés estimant que la situation dans laquelle ils se trouvent est à la fois très lourde à porter et précaire sur le long terme. Ils considèrent nécessaire d'envisager une nouvelle orientation professionnelle, en tant que CAS la plupart du temps ou encore comme formateur en établissement, lorsque l'opportunité se présente.

Dans cette même catégorie, la proportion de femmes est plus élevée et celles auditionnées expriment un objectif de préservation d'une vie familiale. On trouve également pour partie des agents qui, indépendamment de leurs mérites professionnels, vivent des relations difficiles avec les élus des ligues ou comités régionaux auprès desquels ils sont placés et souhaitent donner un nouvel élan à leur carrière.



On peut en outre recenser un petit nombre d'agents, trop minoritaires pour constituer une catégorie, ce qui n'interdit pas d'y porter une réelle attention, qui fondent peu d'espoir sur leurs propres perspectives de carrière au sein du ministère des sports ou sur le devenir de la fonction de CTS. Certains agents auditionnés estiment même que le simple fait de mener une enquête d'inspection générale en dit beaucoup sur les intentions du ministère ! Ces CTS souhaitent quitter leurs fonctions, sans aspirer à devenir CAS ou formateur, et envisagent une reconversion professionnelle.

### **Observations**

Au terme des auditions conduites, la plupart des inspecteurs généraux considèrent que l'affectation des conseillers techniques sportifs devrait s'accompagner d'exigences plus fortes de la part de l'Etat à la fois vis-à-vis des CTS eux-mêmes, qui auraient grand avantage par exemple à exercer en premier lieu sur un poste en tant que CAS, que vis à vis des dirigeants sportifs qui n'offrent pas toujours aux CTS les moyens (bureau, frais de déplacements) pour exercer correctement leur métier, les plaçant parfois même dans des conditions de marginalisation regrettables sans que le ministère n'intervienne pour retirer le poste concerné à la fédération responsable.

## BILAN

Tout en conduisant la série d'entretiens qui lui a permis de se forger des opinions, la mission d'inspection générale a été conduite à se demander à quel type de débats, la réflexion sur les CTS allait se trouver principalement confrontée.

Si la question centrale avait porté sur la légitimité de l'Etat à exercer une responsabilité directe dans l'organisation du sport en France, le placement au sein des fédérations de conseillers techniques sportifs relevant de l'Etat n'aurait constitué alors qu'un prétexte parmi d'autres à cette remise en cause, et les jeux auraient été faits d'avance. Ce n'était pas le cas puisque le ministère des sports avait écarté ce débat, ce que les rapporteurs ont clairement indiqué à leurs interlocuteurs. Pourtant il faut souligner qu'un tel débat reste présent dans les représentations individuelles ou collectives.

Aux termes des auditions organisées par ses soins, la mission a constaté l'expression croissante, bien que latente, au sein du mouvement sportif et parfois, au sein même des services du ministère, d'un sentiment selon lequel les déficiences constatées prouveraient que le dispositif des CTS est désormais dépassé et inadapté aux nouveaux enjeux du sport français. Pour autant, cette expression n'est fondée que sur des représentations du modèle et non sur des raisonnements objectifs et cohérents, tant au plan juridique, qu'au plan économique.

Si le débat, cette fois sans a priori, consiste à s'interroger sur les mérites comparés des modes d'organisation et de financement du sport dans les pays voisins, la mission n'apportera pas de réponse faute d'informations suffisantes. Seule une analyse permettant de comparer à l'échelle internationale, avec des critères d'efficience et d'efficacité, les organisations sportives adoptées par les Etats, les effets produits en matière de développement des pratiques et de sport de haut niveau, et le coût économique de chacun des modèles pourrait étayer la réflexion sur le devenir du dispositif des CTS.

Ce travail lourd et prometteur dans sa conception est généralement jugé irréaliste par les spécialistes du droit et de l'économie du sport qui en souligne la complexité et les risques d'interprétations simplistes ou biaisées par les partis pris idéologiques des chercheurs.

Si le débat enfin consiste à savoir si les CTS constituent à l'heure de la RGPP un levier d'action efficace, d'un coût relativement maîtrisé en comparaison avec d'autres formules de financement, et suffisamment moderne pour rester compatible avec les réformes récentes, la mission IGJS peut tenter d'y répondre. Sa conviction est qu'il n'est pas illégitime que l'Etat développe, en responsabilité directe, une politique sportive, dont certains éléments portent d'ailleurs sur la sécurité des populations ou sur des enjeux éducatifs et de cohésion sociale.

Les fondements politiques du dispositif ne sont pas contestables, à la condition que les modalités d'application en respectent les objectifs. La mission considère que les difficultés constatées ne sont pas de nature à remettre en cause le mode d'organisation adoptée qui continue à prouver son efficacité. Il lui paraît en revanche absolument nécessaire de le réformer à chaque fois qu'il donne des signes de faiblesse dont les plus préoccupants ont été signalés.

0 0 0 0 0

### 3 - LES STRATEGIES A METTRE EN ŒUVRE :

#### 31 / Les éléments du dispositif à conserver

##### 311 / Le maintien de la gestion et de la rémunération des CTS par l'Etat est indispensable

L'ossature du dispositif doit être conservée. Le constat de dysfonctionnements et d'insuffisances dans la situation du réseau ne doit pas conduire à privilégier des solutions radicales, quasiment impossibles à conduire au plan pratique, et dénuées de pertinence sur le plan politique, visant à transférer la gestion et la rémunération des CTS à un autre acteur que l'Etat. L'Etat doit impérativement garder la main sur ce dispositif qui est un vecteur de sa politique et dont il doit pouvoir maîtriser les évolutions et les coûts. Il s'agit là d'un élément constitutif de l'organisation du sport en France et d'un réseau qui permet à la ministre d'avoir prise sur l'action en matière sportive, et pas seulement sur le financement.

La solution privilégiée par la mission d'inspection générale n'est pas non plus le statu quo mais la recherche des adaptations nécessaires, qui est à la fois volontariste et sans concession au plan des objectifs, réaliste et équilibrée au plan des conséquences techniques et politiques.

##### **Préconisation n°1 :**

*Mieux traduire dans la gestion de la carrière de ces agents qu'ils sont d'abord des agents de l'Etat. Ce lien doit leur être rappelée tout au long de leur formation statutaire et devrait se traduire par une première affectation dans un service déconcentré (même de courte durée), par des bilans de carrière périodiques et le bénéfice sans restriction des dispositions prévues pour permettre la formation tout au long de la vie lorsqu'ils arrivent en fin de mission.*

##### 312 / Le double rattachement à un service de l'Etat et à une fédération sportive, qui n'est pas une aberration, doit être conservé.

Cette situation juridiquement stabilisée par le code du sport depuis 2005 ne vient pas heurter de front les impératifs d'une gestion rigoureuse, ni même le principe selon lequel les CTS relèvent d'une seule autorité hiérarchique, le directeur des sports ou le DRJSCS selon le cas. Au contraire, elle devient dans ce cadre une nécessité fonctionnelle et budgétaire.

Les compétences des CTS, qui en font des experts des disciplines sportives, les prédisposent en effet à ressortir d'un même traitement que les professeurs de sports affectés sur des emplois de CAS, dans une DRJSCS, une DDCS(PP) ou un établissement, en étant amenés à intervenir au bénéfice de plusieurs services et de l'établissement public le cas échéant, au sein de la région. L'objectif d'optimiser la gestion des compétences rares a conduit en effet le gouvernement (instruction du Premier ministre du décembre 2010) à recommander une mutualisation des compétences, sachant qu'il n'est plus possible lorsque les ressources sont insuffisantes de les réserver à un seul « employeur ». Ce raisonnement peut valoir également pour les CTS.

Certes les fédérations sportives ne sont pas des services de l'Etat, mais leurs prérogatives qui découlent de leurs missions de service public et qui légitiment le bénéfice de personnels de l'Etat et le versement de subvention, conduit à considérer qu'au regard de l'objectif de maîtrise des dépenses publiques, il vaut mieux privilégier la mutualisation des compétences plutôt que l'orthodoxie de la gestion qui finalement, conduirait à un double financement.

Les exemples de situations anormales qui peuvent être constatés périodiquement, voire de cas de conflit d'intérêts, qui demeurent très rares au regard de la population cible, révèlent une insuffisance de contrôle ou une trop faible réactivité de certains services et témoignent de certaines carences en matière de pilotage global auxquelles il est indispensable de remédier, ce qui sera évoqué ci-après. Elles ne sont pas d'une telle ampleur qu'elles conduisent à remettre en cause ce positionnement qui aujourd'hui apparaît singulièrement plus « moderne » que la perception qu'on pouvait en avoir il y a une dizaine d'années.

### **313/ L'autorité hiérarchique du directeur régional sur les CTR doit être maintenue.**

Il est vrai que les CTR sont fréquemment dans une situation d'éloignement par rapport au directeur régional et que celui-ci devra s'appuyer sur des avis (DTN, président de ligue) pour préparer l'entretien professionnel qu'il doit conduire chaque année normalement, conformément aux dispositions de la circulaire n°DS/DSA1/DRH/DGPJS/2011/37 du 28 janvier 2011 relative aux modalités d'intervention des personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs (CTS) auprès des fédérations sportives (annexe 9). Certains directeurs régionaux soulignent toutefois que cette relation est indispensable et qu'ils s'y investissent personnellement pour manager le réseau et pour faire entendre la voix du représentant de l'Etat.

**L'hypothèse de transférer au DTN la charge de la relation hiérarchique, parfois évoquée, constituerait une rupture dans ce schéma qui lie le CTS aux services de l'Etat et alourdirait le plan de charge du DTN déjà bien rempli, lequel glisserait progressivement vers des fonctions administratives qui l'éloigneraient de sa vocation première.**

Ce schéma serait impossible lorsque le DTN n'est pas fonctionnaire et se heurterait en outre à d'autres difficultés, telle que la nécessité de le placer sur un emploi fonctionnel de direction (auquel il faudrait qu'il puisse satisfaire aux conditions statutaires d'accès) dans un contexte où le nombre de ces emplois est fortement réduit. Il est permis aussi de s'interroger sur la compatibilité d'une affectation en DRJSCS et d'un placement sous l'autorité d'un DTN. Comme il est fort peu concevable que les DTN aient également un pouvoir hiérarchique sur les agents de la DRJSCS qui aujourd'hui gèrent les dossiers des CTS, c'est toute une équipe de gestionnaires qu'il faudrait au DTN pour assurer cette charge, ce qui supposerait des recrutements et nous éloignerait des objectifs de la RGPP. Ajoutons que la pertinence d'une modification du décret du 28 décembre 2005 qui établit le lien hiérarchique avec le directeur régional serait assez douteuse car elle donnerait l'occasion de réexaminer le fondement d'un texte qui donne une stabilité juridique au dispositif.

Les CTS rencontrés dans les régions ont tous indiqué qu'ils ne reconnaissaient pas l'autorité hiérarchique du DTN, seulement son autorité technique, et qu'ils ne lui faisaient nullement confiance pour prendre en charge le suivi de leur carrière. Ils estiment en effet que les DTN n'ont pas la même indépendance que le directeur régional vis-à-vis des autorités fédérales et qu'il n'est pas le mieux placé pour garantir le respect des droits des agents.

**A cet égard la recommandation contenue dans le rapport de l'inspection générale précité de 1984 pourrait rester d'actualité : « les cadres techniques doivent dépendre du directeur régional (ou départemental à l'époque) et être placés en position de conseiller technique du président de ligue ou de comité sans se trouver sous sa dépendance, les responsables du mouvement sportif disposant d'un pouvoir de fait souvent exorbitant à l'égard de nos agents. »**

Plusieurs CTS ont souligné qu'en cas de questions relatives à l'exercice de leur métier ou de difficultés, ils se tournaient plus spontanément vers la direction régionale, où ils peuvent s'appuyer sur un réseau relationnel de collègues dont les conseils sont souvent précieux, que sur la DTN dont la vocation est essentiellement opérationnelle.

Ajoutons que ce scénario conduirait à éloigner davantage encore les CTR des directions régionales au point de faire apparaître les effectifs seulement pour ordre et d'empêcher leur mobilisation même ponctuelle au service de la DRJSCS et du préfet.

Les CTR ainsi déconnectés des directions régionales perdraient en légitimité et se différencieraient moins des cadres fédéraux. Les DRJSCS quant à elles se trouveraient fortement affaiblies par cette amputation d'emplois et de compétences alors que beaucoup d'entre elles donnent déjà des signes de fragilité préoccupants.

***Préconisation n°2 :***

***Renforcer le pilotage des directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale afin de veiller à la bonne intégration du réseau des CTS dans les DRJSCS, à la coordination des actions régionales avec les objectifs nationaux, à la mobilisation des expertises au service de la régionalisation et de l'inter-départementalisation.***

La mission d'inspection générale considère qu'une des garanties essentielles de la bonne intégration des CTS dans les DRJSCS et dans les actions qu'elles conduisent porte sur les conditions matérielles de leur accueil. Si l'on doit considérer que les opérations de relogement réalisées au titre de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat contribuent globalement à améliorer au plan qualitatif l'installation matérielle des agents de ces services, tel ne semble pas être le cas pour les CTS pour lesquels les surfaces réservées semblent trop limitées. Il est anormal, et ce cas a été signalé, qu'un préfet pour des soucis d'économie n'intègre pas les CTS dans l'opération de relogement d'un service, car les conditions de leur intégration en souffrent.

***Préconisation n°3***

***Exiger que dans les nouveaux bâtiments d'accueil des DRJSCS un espace soit réservé aux CTS afin de créer des conditions minimales à leur intégration dans ces services.***

### **314/ Les contrats de préparation olympique et de haut niveau doivent être conservés**

Instaurés en 1962, les contrats de préparation olympique (CPO) ont joué un rôle important dans la constitution du réseau de l'encadrement technique, en raison de l'attrait financier pour les bénéficiaires et des souplesses de gestion pour l'administration. **L'intention de remettre « à plat » ce dispositif qui s'est exprimée dans le cadre d'un groupe de réflexion sur les CTS<sup>22</sup> et de ne plus détacher des fonctionnaires du ministère des sports qui en sont les principaux bénéficiaires, doit donner lieu à une étude d'impact approfondie, qui ne semble pas avoir été réalisée à ce jour.** Une telle décision ne serait en effet pas sans conséquence sur la performance globale du dispositif.

<sup>22</sup> Ce groupe de réflexion sur les ressources humaines (CTS) a été initié à partir des orientations fixées par une note de la direction des sports daté du 16 octobre 2009. La première réunion de ce groupe chargé d'examiner les problématiques de recrutement et de formation initiale et continue des CTS d'une part, et les questions relatives à leur positionnement, rémunérations, statuts et modalités de gestion, s'est réunie la première fois le 23 octobre 2009. Ce groupe associant les différents acteurs concernés (DRH, DS IGJS, 1 DRJSCS, association des DTN CNOSEF, 1 représentant de CREPS, DG INSEP, 1 CTS sportif de haut niveau) s'est réuni à fréquence régulière depuis son installation, au cours de 2010 et au premier trimestre 2011.

A l'occasion des travaux conduits par ce groupe, la direction des ressources humaines a en effet soumis l'idée de faire évoluer la gestion des contrats de préparation olympique, en proposant tout d'abord de renoncer à la possibilité de détacher des personnels titulaires, professeurs de sport ou CTPS, sur ces contrats, en raison de sa fragilité juridique<sup>23</sup>. Elle propose d'élaborer une cotation des postes de DTN, de CTN et d'entraîneurs nationaux au titre de la PFR<sup>24</sup> qui permettrait de compenser la perte de rémunération induite.

**Selon les rapporteurs, il ne s'agit pas seulement de vérifier, même si c'est un sujet important, que les agents concernés par la suppression retrouveront une rémunération équivalente, voire supérieure, à travers l'attribution d'une PFR, encore faut-il examiner l'impact global d'une réforme qui aboutirait à supprimer environ 250 contrats PO et HN sur les 400 qui apparaissent depuis longtemps sur le budget du ministère chargé des sports.**

De prime abord la réforme paraît paradoxale, car elle revient à réduire le nombre de rémunérations sur contrats alors que la formule du contrat répond plutôt bien à la partie haute du dispositif (DTN et entraîneurs nationaux) qui suppose un investissement très important mais de durée limitée dans une mission liée à la recherche de la performance sportive. Des auditions conduites par la mission IGJS, il ressort plutôt dans la perspective d'une gestion globale des carrières que le curseur devrait se déplacer pour les contrats plutôt vers le haut que vers le bas.

Il est vrai que les 250 contrats PO et HN dont il est question ne correspondent pas à des situations de vrais contractuels puisqu'ils concernent des agents fonctionnaires du ministère des sports. Toutefois la règle avec ces agents avait le mérite de la clarté : un contrat, avantageux, à l'instar des emplois fonctionnels, pour une période limitée correspondant à une mission de responsabilité élevée et à des contraintes très fortes et très spécifiques. Ces agents savent donc qu'il s'agit d'un moment particulier dans leur carrière, marqué par une situation de précarité, souhaitable et consubstantielle aux responsabilités qui touchent au sport de haut niveau. Cette précarité est relative tout de même, puisqu'ils bénéficient d'un statut protecteur.

De manière très générale la mise sous tension des bénéficiaires de la PFR semble moins forte que celle qui se manifestait avec les CPO et les contrats de haut niveau. La notion de contrat n'y est plus, la double gestion qui permettait de bien identifier la période non plus, la souplesse permettant la réactivité grâce à la dissociation de la gestion des corps soumise à des contraintes juridiques précises fait désormais défaut.

Le processus de négociation qui s'est engagé incline davantage à apporter des réponses positives aux demandes pressantes des personnels concernés, et tout particulièrement échapper à la précarité des situations antérieures, qu'à répondre au souci de maintenir (ou renforcer) une forme de gestion dynamique indispensable à la production de la performance. Le mixage de sécurité et d'insécurité avait jusqu'ici fait ses preuves. En réintroduisant une dose supplémentaire de sécurité il n'est pas sûr qu'on lui maintienne sa vigueur.

Le passage du contrat de préparation olympique à la PFR mérite ensuite d'être regardé dans ses mécanismes de fonctionnement.

---

<sup>23</sup> Le conseil d'Etat a précisé que la possibilité de détacher dans son ministère et sur un contrat, un agent fonctionnaire ne peut être envisagée en l'absence d'un texte l'autorisant.

<sup>24</sup> Prime de fonction et de résultats - Décret n° 2010-258 du 12 mars 2010

Deux réponses devraient être apportées principalement à la situation des agents appelés à renoncer à leur contrat PO ou HN : l'une concernant leur niveau de rémunération, l'autre relative au passage d'une gestion de contrat, distincte de la gestion du corps, à une gestion exclusive de corps.

Sur le premier point, la mise en œuvre de la PFR serait, semble-t-il, en mesure de maintenir le niveau de rémunération (indice plus CPO) ce qui pourrait donner le sentiment de résoudre le problème, sous réserve toutefois d'une gestion souple et dynamique des situations nouvelles impliquant une réactivité immédiate sur les changements de fonction. Une attribution de primes annuelle doit être remplacée par une gestion permanente des changements de situation, ce qui est contraignant mais pas insoluble.

En revanche, en faisant disparaître la gestion fonctionnelle (par le contrat PO, comme c'est le cas pour les emplois fonctionnels dotés d'une grille spécifique) la direction des sports va se trouver confrontée à plusieurs interrogations :

- comment traduire administrativement la nomination d'un cadre affecté à l'origine dans une direction régionale, par exemple, sur un poste d'entraîneur national ou de DTN ? Celui-ci restera-t-il affecté à la DRJSCS sans y exercer. Ce n'est pas satisfaisant. Dans ce cas, l'ex CPO se trouverait placé dans la même situation qu'un CTN. Celui-ci sera-t-il affecté sur un poste de professeur de sport en administration centrale ? Dans ce cas les règles de gestion du corps imposeraient de soumettre la situation à la commission administrative paritaire compétente, ce qui n'est pas souhaitable ;
- de même la fin de fonction qui est aujourd'hui traitée en dissociant bien le contrat de la gestion du corps pourrait donner lieu à de plus grandes rigidités et notamment à fournir des explications aux représentants des personnels. La situation actuelle des agents sur contrats de préparation olympique est considérée et acceptée par les organisations syndicales représentatives des corps des professeurs de sport et de CTPS comme étant précaire, ce qui est lié à leur positionnement sur contrat. Il n'est pas du tout certain qu'une gestion exclusivement de corps leur fasse tenir le même discours ;
- ajoutons un surcroît de complexité : nous serions en présence pour une population de 400 agents environ de pas moins de 3 régimes différents de gestion de leur position : un contrat PO ou HN pour de vrais contractuels, un contrat PO ou HN pour des agents détachés d'autres administrations, un maintien dans la grille du corps pour les agents du ministère des sports. S'y ajouterait la situation des CTN qu'il serait alors difficile de distinguer des ex contrats PO et HN.
- faut-il enfin accepter de réduire des contrats alors que c'est de souplesse et de mobilité que la direction des sports a besoin pour dynamiser la gestion du haut niveau ?

S'agissant des autres agents, les vrais contractuels, qui sont eux les vrais précaires puisque non fonctionnaires, ils sont aujourd'hui une centaine à bénéficier de ces contrats. Il pourrait être judicieux à la fois d'en augmenter le nombre et de rehausser les montants de rémunération de ces agents qui se situent actuellement à un niveau très inférieur à celui des fonctionnaires afin de les rendre plus attractifs.

Ce mécanisme pourrait être combiné avec un choix de recrutement des entraîneurs nationaux s'effectuant plutôt sur contrat. Naturellement, il faut qu'il y ait cohérence dans la politique de recrutement : si l'on souhaite plus de vrais contrats il faut en augmenter le montant de rémunération. Si l'on préfère des fonctionnaires, la nécessité n'est plus la même.

A défaut d'une réflexion rapide sur cette question, il est à craindre que la direction du budget ne voit que la source d'économie résultant de la suppression d'un système qu'elle estime coûteux. Les demandes du ministère des sports devront être claires car celle-ci entendra la réforme comme l'opportunité de supprimer 250 contrats PO sur 400, les 150 restants correspondant pour 50 à des détachements et pour 100 aux plus faibles rémunérations qui sont celles des vrais contractuels.

Il pourrait être difficile, une fois cette base retenue, de renégocier l'augmentation du nombre de contrats et a fortiori leur montant. On peut néanmoins espérer que la masse financière consacrée globalement à ces opérations permettra de financer la PFR sans difficultés.

Dans ces conditions, la mission d'inspection générale estime qu'il conviendrait d'explorer la possibilité de prendre un texte réglementaire permettant de légaliser la possibilité de détacher un agent du ministère sur un contrat CPO. Le maintien de ce contrat permettrait en outre de réévaluer le montant des rémunérations versées aux agents concernés, en s'appuyant sur les dispositions qui ont permis la suppression du plafond de 115 % s'appliquant à ces agents<sup>25</sup>.

**Préconisation n°4 :**

*Prendre un texte pour légaliser le détachement d'agents titulaires du ministère des sports sur contrat de préparation olympique ou de haut niveau.*

**Préconisation n°5 : (alternative de la préconisation n°4)**

*Dans l'hypothèse d'une suppression des contrats PO et HN pour les personnels titulaires du ministère, revoir à la hausse les contrats PO ou HN des CTS non fonctionnaires pour les rendre plus attractifs.*

S'agissant enfin de la durée des contrats PO sur lesquels des agents non fonctionnaires sont affectés, la mission d'inspection générale considère qu'elle doit rester inférieure à la période définie à l'article 4 de la loi du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, soit six années.

**Préconisation n°6 :**

*Limiter à 4 ou 5 ans maximum la durée des contrats de préparation olympique pour les agents non fonctionnaires afin d'éviter la transformation de ces contrats en contrats à durée indéterminée. Ces agents pourraient en revanche bénéficier de conditions favorables pour passer le concours de professeur de sport.*

### **315 / Préconisations complémentaires sur les rémunérations :**

Bien que la lettre de saisine ministérielle de la présente mission ne comporte pas l'examen des rémunérations des CTS et que les situations constatées de non-conformité aux principes régissant le régime indemnitaire des fonctionnaires demeurent limitées (6 à 7 CTS perçoivent plus de 10 000 euros par mois), les rapporteurs considèrent que les modalités de gestion des indemnités versées aux CTS doivent être clarifiées et simplifiées<sup>26</sup> (annexe 16).

<sup>25</sup> Idem pour le plafond de 130 % qui s'appliquait jusqu'alors aux agents relevant d'autres ministères. La rémunération des agents contractuels peut s'affranchir de toute référence à un indice de la fonction publique et aux évolutions des traitements des fonctionnaires et, au contraire, correspondre à un montant global et forfaitaire, ou encore être calculée sur la base d'un taux horaire ou « vacation ». Par exception, certaines administrations disposent pour leurs agents contractuels recrutés avant le 14 juin 1983 (les agents dits « leporsiens »), et pour une durée indéterminée, de grilles spécifiques de rémunération et de classement.

<sup>26</sup> En réponse à l'analyse précitée de la Cour des Comptes, la mission d'inspection générale propose qu'un examen détaillé des rémunérations indemnitaires soit réalisé par la DRH et la DS et que les pratiques des fédérations aboutissant à sur-rémunérer certains CTS puissent être encadrées par les règles de cumul.



Par ailleurs, la mission considère que les modalités de gestion adoptées pour le régime indemnitaire complémentaire des CTS<sup>27</sup> doivent évoluer. Il en va de la crédibilité générale du dispositif, sur ces deux points qui nuisent inutilement à son image.

**Préconisation n°7 :**

*Organiser le transfert des 3 millions d'euros d'indemnités cadres techniques, aujourd'hui inclus dans les conventions d'objectifs et donc sur le programme 219 sur le programme 124 (titre 2) pour clarifier la situation des CTS au titre des rémunérations de l'Etat.*

## **32 / Il faut ajuster le dispositif en redéfinissant les modalités de répartition des effectifs et de gestion des ressources humaines**

**321 / Une vision de plus long terme est nécessaire pour préserver le réseau des CTS**

**3211 / Rééquilibrer les suppressions d'emplois.**

Face à l'alternative de la sanctuarisation des CTS, qui a pour corollaire de faire supporter l'impact des suppressions d'emplois aux seuls services déconcentrés, et d'un meilleur partage de ces suppressions entre CAS et CTS, il faut choisir la seconde voie. Ce choix permet d'éviter un rapide dépérissement du réseau des CAS au sein des services déconcentrés (DRJSCS et DDCS-PP) et de fortes tensions dans les régions et départements (d'ailleurs déjà perceptibles entre les directeurs de ces deux niveaux territoriaux), et à partir du raisonnement selon lequel les CTS d'aujourd'hui sont les CAS de demain qui met en relief le risque d'une absence de postes de débouchés pour les CTS en fin de mission, il apparaît le plus rationnel dans une optique de moyen et long terme.

Il faut aussi souligner que la volonté de sanctuariser les effectifs de CTS pendant plus de 10 ans n'est pas justifiable au regard des impératifs de la gestion du secteur ministériel consacré au sport. Il ne peut y avoir en effet aucune justification, si ce n'est symbolique, à ce que ce chiffre reste invariable alors que l'ensemble des autres moyens évolue à l'exception de ceux des CTS. Derrière le symbole, c'est le poids du lobby sportif qui transparaît plus que la nécessité de disposer des meilleures ressources.

Un léger desserrement de cette contrainte aurait un retentissement très positif auprès des préfets de région, qui sont chargés de décliner la politique du ministère en région, puisque ces derniers ne manquent pas de souligner qu'avec la fraction importante d'emplois sanctuarisés ils n'ont plus de marge de manœuvre à leur disposition.

Ce léger desserrement serait également très important pour les CTS eux-mêmes, car pour pouvoir leur proposer des emplois profilés en DRJSCS ou dans les établissements du ministère, encore faut-il que ceux-ci soient partiellement préservés, ce qui n'est pas le cas actuellement puisque de très nombreux emplois de CAS sont supprimés, bien au-delà de la règle du non remplacement d'un départ à la retraite sur deux, du fait même du principe de sanctuarisation.

---

<sup>27</sup> Sous la forme du versement aux fédérations concernées, d'une subvention de 6 000 euros en moyenne par an et par agent sur des crédits relevant du programme 219, qui viennent s'ajouter à la part contributive des fédérations sur leurs fonds propres. L'évolution de ces modalités pourraient consister à intégrer ces indemnités complémentaires dans le nouveau régime des primes de fonctions et de résultats (PFR), tel qu'évoqué lors des réunions du groupe de travail DRH / DS sur les CTS.

Le déséquilibre croissant entre le nombre d'emplois de CAS et de CTS s'amplifie, ce qui constitue une menace pour la vitalité du corps des professeurs de sport et pour les agents eux-mêmes

**Préconisation n°8 :**

*Renoncer à la sanctuarisation totale des emplois de CTS, celle-ci ayant pour corollaire une suppression plus importante des emplois de CAS dans les services déconcentrés sachant que ces emplois de CAS constituent pour les CTS arrivés en fin de mission une possibilité d'affectation intéressante leur permettant notamment d'échapper à une mobilité contrainte.*

**Préconisation n°9 :**

*Engager le processus de redéploiement des CTS selon trois modalités :*

- la définition d'une stratégie ministérielle précisant les objectifs et les priorités selon les types de fédérations ;*
- l'utilisation d'une grille d'analyse simplifiée par rapport au projet de la direction des sports ;*
- l'audition des DTN devant une commission (DS, IGJS, INSEP) pour entendre la présentation de leur organigramme technique et celle de leur schéma de recrutement.*

### **3212 / Rééquilibrer les recrutements entre les différentes voies**

Après une période de recrutements très majoritaires par voie de concours, qui étaient justifiés par la nécessité de structurer le corps des professeurs de sports, ce type de stratégie se heurte aujourd'hui à plusieurs obstacles, que sont la rapidité du renouvellement des titulaires d'emplois de CTS, la réduction des postes de CAS et plus largement celui des débouchés, la forte spécialisation technique et la courte durée des missions des entraîneurs nationaux. **Tous ces facteurs conduisent à s'interroger sur la capacité du ministère des sports à proposer des parcours de carrière complets au sein de ses structures, c'est-à-dire pendant quarante-cinq ans.**

La réponse à cette question n'est pas unique et d'autres solutions, partielles, seront proposées. D'ores et déjà, la question se pose de savoir s'il ne convient pas d'offrir un nombre de postes plus élevé au détachement, ce qui permet d'utiliser les compétences d'agents expérimentés et éventuellement spécialisés dans un domaine complémentaire (exemples : recourir à des ingénieurs du MEDDTL ou du MAAF pour des emplois de CTS qui couvrent des fonctions d'ingénierie dans le domaine des sports de nature ou en matière d'aménagement du territoire ; redévelopper les détachements de fonctionnaires du ministère de l'éducation nationale ou des militaires de carrières), et aussi de ne pas avoir à assurer nécessairement la prise en charge de la carrière de l'agent qui peut retrouver son administration d'origine à l'issue de sa mission de CTS.

**Ces avantages n'ont pas échappé à la direction des sports qui a accru (légèrement) le nombre de postes réservés au détachement et la mission d'inspection générale considère que cette formule doit être plus largement développée.**

Le recrutement par voie de contrat déjà présent (les contrats PO) présente le même avantage de recruter un agent pour une mission limitée dans le temps, ce qui peut présenter un intérêt particulier pour des missions et des compétences particulières d'entraîneur national. Plusieurs personnes auditionnées ont fait part à la mission d'inspection générale des difficultés particulières d'entraîneurs nationaux, dont les missions ne durent généralement pas plus de quatre à huit ans, à exercer de nouvelles fonctions au sein du ministère.

L'ensemble de ces observations conduit la mission d'inspection générale à recommander un calibrage du recrutement par concours qui soit en adéquation avec la capacité du ministère des sports à proposer aux agents concernés un parcours de carrière qui leur soit adapté.

**Préconisation n°10 :**

*Réexaminer les proportions de recrutement par concours, détachements et contrats en ayant à l'esprit les conditions d'entrée dans la fonction (rapidité du recrutement, temps d'opérationnalité) mais aussi les conditions de sortie, débouchés immédiats ou possibilité de reconversion au sein des réseaux du ministère des sports.*

**322 / Il faut redéfinir les priorités d'attribution de postes aux fédérations sur des bases solides**

La répartition des postes entre les fédérations présente les caractères de rigidité que l'on connaît mais aussi les difficultés politiques que l'on imagine. Ces difficultés, la direction des sports s'efforce de les contourner en proposant de s'appuyer sur un ensemble de critères qui détermineraient de façon objective comment elle pourrait faire évoluer les dotations sans susciter trop de heurts.

Certains agents soulignent d'ailleurs que des cabinets dans le passé ont modifié la dotation de certaines fédérations après avoir communiqué leur arbitrage à la direction des sports (qui en avait informé ces fédérations) ce qui non seulement complique le travail de la direction des sports mais la discrédite.

Ces situations traduisent aussi sans doute le caractère partiel et limité d'un traitement essentiellement technocratique d'un tel dossier.

**3221 / Une logique de cercles concentriques**

La mission d'inspection générale estime que cette répartition devrait s'envisager au regard non pas des risques de gestion politique des suppressions mais au regard des priorités politiques qui découlent des prérogatives et des charges des fédérations, lesquelles sont nettement plus grandes lorsqu'elles sont bénéficiaires de la délégation de pouvoir que lorsqu'elles sont simplement agréées. D'ailleurs, dans un cas, les CTS exercent leurs missions dans la totalité des actions mentionnées dans les documents de la LOLF, dans l'autre ils ne sont présents que dans deux actions. En outre, une part non négligeable des tâches de ces agents aurait un caractère administratif ou gestionnaire assez marqué qui serait sans rapport avec leur mission. Ces situations pourraient justifier à elles-seules un rapport d'inspection générale.

**Préconisation n°11 :**

*Réexaminer le principe d'une dotation en cadres techniques aux fédérations n'ayant pas de délégation de pouvoir (à l'exception du DTN qui doit être conservé), en commençant par celles qui n'ont pas les charges de conception et de mise en œuvre d'une préparation aux compétitions.*

Cette réflexion pourrait trouver une traduction graduelle, selon les catégories de fédérations, ce qui conduirait à proposer une réduction progressive des effectifs pour certaines d'entre elles et une remise en cause du principe de dotations de CTS pour d'autres.

Lorsqu'on constate que la nature des activités des cadres d'Etat et des cadres fédéraux dans ces fédérations se ressemblent souvent beaucoup, on ne peut s'empêcher de penser qu'un cadre d'Etat dans le contexte de maîtrise de la dépense publique, serait plus à sa place dans un service de l'Etat, qui n'a pas la possibilité de recruter par d'autres voies, que dans une fédération qui peut recruter des agents sur ses ressources propres ou sur une subvention du ministère.

Ces observations n'ont pas pour but de proposer des règles absolues, ou des frontières, mais de revenir au fondement de la politique sportive de la France pour fournir des repères d'ordre politique et juridique qui valent bien des outils statistiques sans doute indispensables par ailleurs.

***Préconisation n°12 :***

*Discuter avec les fédérations concernées, les conditions de retrait des CTS au cas par cas, avec le souci d'élaborer un calendrier réaliste de mise en œuvre en s'appuyant principalement sur les départs en retraite et examiner, le cas échéant, la possibilité de maintenir un concours financier sous forme de subventions, pour ces fédérations.*

***Préconisation n°13 :***

*Traiter les situations des agents actuellement placés auprès des fédérations non délégataires pour leur proposer une évolution de carrière conforme à leurs compétences.*

**3222 / Faire précéder la rédaction de la convention cadre de l'audition du DTN devant une commission**

La question de la dotation en CTS des fédérations est un sujet suffisamment important pour comporter une procédure particulière. Le traitement simultané de la subvention et de la question des emplois de CTS présente, il est vrai, l'intérêt de globaliser les échanges et de marquer l'unité de la politique du ministère vis-à-vis des fédérations.

Cependant le débat autour de ces questions reste limité dans le temps et ne donne pas lieu à une présentation argumentée du DTN de la nécessité de maintenir ou d'augmenter le nombre des CTS. La convention cadre qui est le document contractuel ne fait que lister les agents concernés.

L'importance des décisions prises en ce domaine, qui engagent l'Etat sur une période plus longue que pour l'attribution d'une subvention, justifierait certainement qu'un temps plus important, peut être distinct de celui de la discussion de convention d'objectifs, à condition de ne pas rompre l'unité souhaitée, soit consacré à la discussion sur les cadres techniques.

Il serait pertinent que le DTN vienne présenter au directeur des sports l'organisation et le fonctionnement de son réseau et qu'il fasse état de ses souhaits d'évolution pour les prochaines années en termes qualitatif et quantitatif en mettant notamment à profit les départs à la retraite.

Cette présentation devrait permettre d'engager une discussion contradictoire approfondie sur ces différents sujets et donner lieu à la rédaction d'un document type permettant l'agrégation des données, les comparaisons et facilitant les décisions finales, lesquelles pourraient intégrer également la grille d'analyse construite par la direction des sports.

Ces échanges pourraient se situer dans le cadre d'une audition du DTN devant une commission qui formulerait un avis et des observations sur la stratégie fédérale d'utilisation des CTS.

**3223 / Ne pas laisser la décision aux indicateurs de performance, simplifier les critères de répartition des effectifs et diminuer leur nombre :**

La direction des sports s'est efforcée ces dernières années de construire des tableaux synthétiques fondés sur des indicateurs de performance qui présentaient l'avantage par rapport à des initiatives plus anciennes d'introduire des éléments dynamiques et de s'inscrire dans une approche compatible avec les exigences de la LOLF.

Les tableaux constituent une aide à la décision intéressante car ils permettent de faire apparaître sous la forme de « cibles » les fédérations appelées à bénéficier d'un apport de CTS et celles qui devraient au contraire en rendre. Leur lecture conduit donc tout naturellement à une nouvelle répartition des cadres à l'horizon de la prochaine olympiade.

Cette démarche présente toutefois de réels inconvénients, car elle ne dit rien de la justification de la présence des CTS, rien non plus des besoins de la fédération par rapport à son projet fédéral, et rien de la GPEC du DTN. Elle repose en outre sur le postulat que la justification du placement de CTS auprès de la fédération est l'accompagnement de la réussite, donnant à penser qu'il en va de cet encadrement comme des subventions. Or l'objectif de cette intervention de l'Etat peut être aussi de remettre de l'ordre dans certaines disciplines et de les amener à être plus performantes.

**Il convient donc de simplifier les critères de répartition des effectifs, d'en diminuer le nombre trop important (10 actuellement, dont un certain nombre, paraissent éloignés de l'objectif de performance de l'action des CTS - annexes 22 et 23)<sup>28</sup>.**

**En limitant le nombre de critères quantitatifs, le dispositif d'évaluation adopté par la direction des sports permettrait de donner une part plus importante à l'analyse qualitative du projet fédéral pluriannuel.**

Pour ces raisons, la mission considère que le sujet du redéploiement devrait donner lieu à une réflexion plus approfondie. Un groupe de travail créé à l'initiative de l'administration ou une mission complémentaire d'inspection générale pourrait conduire cette analyse à cet effet, dont l'objectif premier serait de limiter à 3 ou 4 le nombre d'indicateurs quantitatifs et d'introduire des indicateurs d'ordre qualitatif, selon les orientations susvisées.

### **323 / Elaborer une nouvelle typologie des missions et des activités des CTS**

**La mission d'inspection générale propose de définir une nouvelle typologie des missions et des activités des CTS, plus précise que l'actuelle, déconnectée des actions du programme 219.**

---

<sup>28</sup> Une note au directeur de cabinet du Secrétaire d'Etat chargé des sports, datée du 22 septembre 2008, proposait 3 indicateurs pour le niveau de structuration de la fédération (nombre de salariés, indice de structuration régionale, nombre de licenciés), 4 indicateurs haut niveau (type de fédération, nature des disciplines, nombre de spécialités sportives, rang mondial des sportifs) et 3 indicateurs sur le degré d'autonomie budgétaire de la fédération (évolution sur la dernière olympiade, attractivité de la fédération, niveau de ressources propres).

**Préconisation n°14 :**

*Redéfinir les missions et les activités des différentes catégories de CTS à la lumière des évolutions intervenues dans les politiques sportives de l'Etat et des projets fédéraux et s'interroger notamment sur le rôle de ces agents dans les actions de développement lorsqu'elles supposent une implication directe de leur part.*

La mission préconise la constitution d'un groupe de travail associant les principaux acteurs concernés, chargé de définir cette typologie qui constitue selon elle un objectif particulièrement important pour justifier l'intégration des emplois de CTS dans le répertoire interministériel des métiers de l'Etat.

**Préconisation n°15 :**

*Constituer un groupe de travail, chargé de définir cette nouvelle typologie des missions et des activités des CTS réunissant l'ensemble des acteurs concernés par cette réflexion.*

La mission d'inspection générale considère qu'elle n'a ni la légitimité, ni le temps nécessaire dans les délais fixés par la lettre de saisine ministérielle, pour conduire la réflexion sur le contenu de cette typologie.

Toutefois, au terme des auditions conduites et des analyses produites par les inspecteurs généraux référents territoriaux sur l'activité des CTS, les rapporteurs retiennent l'idée que :

- cette typologie devrait être bâtie à partir des blocs de compétence : développement des pratiques de la compétition aux loisirs sportifs non compétitifs ; haut niveau et accompagnement des sportifs de haut niveau aux plans personnel, professionnel, de la préservation de leur santé ; formation de l'encadrement bénévole et professionnel et développement de l'emploi ; respect des règles et de l'éthique sportif, intégration par le sport et cohésion sociale ;
- qu'elle devrait permettre d'identifier les activités de chaque emploi de CTS par le croisement, dans ces domaines d'intervention, de fonctions transversales (observation ; recherche, étude et prospective ; conseil et expertise ; gestion de projet ; évaluation,...) de fonctions techniques (encadrement technique, gestion de la performance sportive, sécurité des pratiques sportives, ingénierie en matière d'équipements sportifs) et de territoires d'intervention (national, régional, interrégional).

Afin de renforcer la légitimité des CTS dans leur position statutaire spécifique, la mission d'inspection générale considère qu'il serait particulièrement important d'identifier, pour chaque fonction et chaque activité décrite dans la typologie, les éléments mettant en évidence le rôle de garant de la bonne exécution des missions de service public de la fédération au sein de laquelle ils sont affectés.

Il paraît essentiel de rétablir, dans les fédérations qui disposent de cadres fédéraux, une identification claire et précise des rôles respectifs de ces cadres et des CTS car il en va de la crédibilité même du dispositif : si des CTS exercent des missions assurées par ailleurs par des cadres salariés de droit privé, la plus-value et les fondements de l'intervention du cadre technique d'Etat ne sont plus perceptibles, ni même les principes juridiques qui la légitiment.

**Préconisation n°16 :**

*Mieux différencier les fonctions et les compétences respectives des CTS et des cadres fédéraux pour bien situer les besoins particuliers des fédérations. Cette identification devra être intégrée dans la définition de la nouvelle typologie des missions, des fonctions et des activités.*

Les rapporteurs se sont interrogés par ailleurs, sans adopter une position arrêtée à ce sujet, sur la pertinence d'intégrer dans la typologie, des fonctions de veille et du respect du cadre juridique de l'activité fédérale. Le groupe de travail précité (préconisations n° 15) pourrait préciser les modalités d'exercice de ces missions.

**Préconisation n°17 :**

*Rappeler que la position particulière du CTS ne l'exonère pas d'assurer une veille du respect des lois et règlements qui encadrent l'activité fédérale et de son obligation de signaler les manquements et préciser les modalités d'exercice de ces obligations.*

Ils ont enfin retenu l'idée que, de manière générale, les missions des CTS seront marquées par deux évolutions d'ensemble leur permettant de s'adapter aux enjeux de gouvernance et de performance sportives :

- s'agissant des fonctions exercées, une évolution vers des fonctions plus transversales, d'ingénierie sportive, comportant une forte valeur ajoutée au plan des spécialités techniques, au détriment des fonctions d'encadrement direct des publics, d'animation et de gestion de projet ;
- s'agissant des domaines d'action, une contribution plus forte en matière d'intégration des publics les plus éloignés de la pratique sportive et de correction des inégalités territoriales.

Pour autant, la mission considère que ces évolutions ne remettent pas en cause les missions de détection et d'encadrement de sportifs de haut niveau exercées par des CTS (entraîneurs nationaux et CTR) mais pour lesquelles, l'intervention de l'Etat se situera dans un secteur encore plus partagé qu'il ne l'est aujourd'hui, avec les cadres fédéraux.

**324/ Procéder à des adaptations de gestion pour régler des incohérences dans l'adéquation entre les missions et catégories d'emploi :**

Plusieurs incohérences dans l'adéquation entre les missions exercées par des CTS et les catégories d'emploi ont été relevées. Parmi celles-ci, la situation administrative des 9 DTN affectés sur des emplois de CTS en services déconcentrés paraît pouvoir être modifiée sans trop de difficultés.

**Préconisation n°18 :**

*Régler la situation des 9 DTN affectés sur des emplois de CTS en transformant ces emplois en véritables postes de DTN.*

La gestion des 559 agents affectés sur des emplois de CTN suscitent également des interrogations, en particulier parmi les DRJSCS des régions les plus concernées (Ile de France, Rhône-Alpes, PACA, Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon, Centre) qui expriment des difficultés à maîtriser l'activité et l'emploi du temps de ces personnels. Pour leur part, les CTN témoignent de leurs difficultés à trouver un interlocuteur pour traiter des questions relatives à leurs éventuelles difficultés professionnelles

La mission d'inspection générale considère qu'il faut :

- établir un état des lieux pour identifier les CTS affectés en DRJSCS et exerçant exclusivement des missions nationales de manière durable;
- rapprocher ces situations d'un schéma d'implantation d'emplois qui permettrait d'opérer des transferts de façon progressive vers le niveau central
- confier la gestion des agents venant occuper ces emplois à l'administration centrale (cf. paragraphe 331 et « charte de gestion DRH-Direction des sports ») en commençant par ceux de la région Ile de France.;

**Préconisation n°19 :**

*Etablir un état des lieux précis de la situation des CTS positionnés exclusivement sur des missions nationales (CTN) et affectés sur des emplois de CTR, et mettre progressivement en adéquation ces situations avec les modalités de gestion correspondant à leur niveau d'intervention (emploi, affectation, rémunération, évaluation), ces agents ayant vocation à terme à être affectés en administration centrale.*

**Préconisation n°20 :**

*Engager ce processus de clarification par le transfert de la gestion des CTN d'Ile de France, source de nombreuses critiques, à l'administration centrale.*

**325 / Reconstituer des parcours de carrière cohérents et attractifs pour les CTS fonctionnaires**

**3251 / Engager une réflexion sur les parcours de carrière propres au secteur « sports »**

Les profondes réformes qui ont affecté le secteur « jeunesse et sports » (réduction du nombre de CREPS, suppression des DRDJS et des DDJS, suppression programmée d'emplois de professeurs de sport, essentiellement CAS, ont eu pour effet de réduire les emplois de débouchés, promotionnels ou non, qui donnaient jusqu'ici des perspectives aux agents les plus investis. La réforme du concours d'inspecteur en 2004 avait préalablement supprimé la possibilité d'accès au corps d'inspection par voie de concours aux professeurs de sport. En conséquence la visibilité de carrière d'un professeur de sport stagiaire en 2011 n'est plus du tout la même que dix ans auparavant, alors même que le niveau de formation de ce professeur de sport s'est élevé durant cette période.

Le même stagiaire sait très bien désormais qu'il ne restera pas CTS durant toute sa carrière, pendant 45 ans, et il est de surcroît conscient que la durée des missions, désormais de quatre ans, le confrontera à échéance pas très lointaine à la question de ses futures fonctions, question dont on doit convenir qu'elle relève assez souvent d'une véritable redéfinition de carrière, voire d'une réorientation professionnelle, s'agissant de CTS qui n'ont jamais exercé en services déconcentrés ou en établissements. Cette situation nouvelle et cette absence de visibilité dans les évolutions de carrière nécessitent que le ministère des sports conduise une réflexion sur ce sujet qui devrait d'ailleurs englober la question de la mobilité.

**Préconisation n°21 :**

*Utiliser systématiquement les outils prévus par la loi sur la formation tout au long de la vie pour préparer les agents à exercer de nouvelles fonctions, créant ainsi les conditions les plus favorables à la prise de risque.*



**3252 / Elaborer des profils d'emplois de débouchés dans les directions régionales, en administration centrale, et dans les établissements**

Les arbitrages rendus dans le cadre de la réforme de l'administration territoriale de l'Etat n'ont pas permis au secteur « jeunesse et sports » de conserver des emplois fonctionnels intermédiaires au sein des directions départementales (DDI) et le nombre d'emplois de directeurs adjoints des DRJSCS a été limité à un, sauf dans les 4 DRJSCS du groupe 1. Il serait aujourd'hui difficile de demander la création d'emplois de ce type au sein des DRJSCS.

Néanmoins il existe aujourd'hui au sein de ces directions régionales des postes de responsable de pôle et de coordonnateur des CTS qui permettent d'assurer un encadrement intermédiaire.

S'agissant de l'emploi de « coordonnateur des CTS », il serait judicieux de le profiler pour s'assurer de la bonne adéquation des compétences à l'emploi, ce qui aurait le double mérite de renforcer la qualité de la coordination au sein de la direction régionale tout en donnant la possibilité de l'inscrire au sein d'un réseau national, et d'offrir un poste de débouché promotionnel valorisant pour des CTR arrivés en fin de mission.

Cette démarche pourrait d'ailleurs être étendue à d'autres types d'emploi : coordonnateur sport de haut-niveau, référent sport de pleine nature, responsable du pôle « sport ».

La valorisation du poste passerait par un profilage CTPS ou par la possibilité de l'agent exerçant ces fonctions à intégrer rapidement le corps des CTPS, le différentiel indiciaire du corps venant compenser l'absence d'emploi fonctionnel.

Cette approche pourrait être également retenue pour les emplois de responsable du pôle sport<sup>29</sup> des DRJSCS et des DDCS, pour les emplois de coordonnateur du sport de haut niveau, de correspondant régional des sports de nature, ou encore au sein des établissements où une gradation des différents niveaux de responsabilité, déjà présente, pourrait être étendue dans la même perspective.

**Préconisation n°22 :**

***Profiler plusieurs emplois au sein des DRJSCS permettant d'affecter des CTS à la fin de leur mission : coordonnateurs des CTS, coordonnateur sport de haut-niveau, conseiller chargé des activités physiques et sportives de pleine nature, voire responsable du pôle sport de la direction régionale.***

Cette proposition permettrait d'améliorer le pilotage au niveau régional mais aussi d'identifier des postes de débouchés nécessitant des compétences particulières, qui viendraient compenser partiellement la perte cumulée des débouchés de CAS, de postes d'encadrement au sein d'un réseau d'établissement resserré, voire d'emplois de DDJS.

De même certains postes pourraient être créés en administration centrale (évoqué par ailleurs) avec l'objectif de constituer des têtes de réseau et d'assurer un suivi personnalisé des agents.

<sup>29</sup> Pôle dont il conviendrait de demander au SGG la constitution obligatoire dans les DDCS les plus importantes.

Le cas des personnels stagiaires ou jeunes titulaires dans leur corps et nommés directement dans des fonctions d'entraîneur national appelle à une vigilance particulière. Il s'agit bien d'une des missions statutaires des corps de professeur de sport et de conseiller technique et pédagogique supérieur. On doit cependant observer qu'elle ne peut désormais être assurée que sur une période limitée, du fait notamment des sujétions particulières liées à l'exercice de ces fonctions, mais compte tenu également de la forte concurrence générée par les résultats obtenus sur ce type de poste.

Il existe sans doute des exceptions mais les auditions conduites par les rapporteurs confirment deux principaux constats : un raccourcissement sensible de la durée d'exercice de ces fonctions (pas plus de deux olympiades dans les situations les plus favorables) et une reconversion problématique des agents concernés liée à des difficultés importantes d'adaptation aux fonctions lorsqu'ils rejoignent un poste de CAS.

Sans remettre en cause le recrutement d'entraîneurs nationaux parmi les personnels relevant de ces corps (outre la présence de ces missions dans les décrets statutaires, l'absence de fonctionnaires de l'Etat parmi les entraîneurs nationaux pourraient déséquilibrer les modes de recrutement actuels et remettre en cause la cohérence d'ensemble du dispositif) qui demeure pertinent, il convient de renforcer les exigences attachées à leur affectation dans de telles fonctions.

La réforme du concours de professeurs de sport, qui supprime les options de CAS et de CTS, devra conduire, en contrepartie de la disparition d'un recrutement « généraliste », à apporter un soin tout particulier à la bonne intégration des lauréats du concours dans l'ensemble des facettes du métier de professeur de sport avant d'occuper un poste de CTS.

Il ne saurait en effet être admis qu'un personnel recruté dans un corps de catégorie A rencontre des difficultés d'adaptation aux fonctions, dès la fin d'une première étape de son parcours.

**Cette exigence doit être encore plus forte lorsque ces agents sont appelés à occuper une fonction d'entraîneur national. Les rapporteurs proposent donc de retenir la règle selon laquelle un stagiaire ne peut se voir confier cette responsabilité avant d'avoir accompli un parcours auprès d'un service de l'Etat, soit comme CAS, soit comme CTR.**

L'argument de l'urgence qui justifierait l'affectation immédiate n'est pas recevable. Il faut affirmer que s'il y a effectivement urgence à pourvoir un poste d'entraîneur national, c'est la solution du détachement ou du contrat (pour les non fonctionnaires) qui doit être retenue.

L'affectation précipitée d'un stagiaire sur un poste d'entraîneur national pose même directement en termes de GRH la question de la pertinence de recruter un fonctionnaire pour exercer des fonctions très spécialisées et pour une période limitée, sachant que les difficultés à la sortie seront d'autant plus grandes que l'agent n'aura qu'une connaissance très partielle de son métier de professeur de sport.

**Préconisation n°23 :**

***Examiner avec la plus grande vigilance les conditions d'affectation des jeunes professeurs de sport sur les postes d'entraîneur national, en imposant notamment leur affectation pour un premier poste dans un service déconcentré de l'Etat afin de faciliter leur évolution de carrière à l'issue de leur fonction d'entraîneur.***

S'agissant enfin de la réforme des concours, la mission d'inspection générale a pris en compte les réflexions conduites par la DRH, en collaboration avec la direction des sports, visant à intégrer la reconnaissance des acquis de l'expérience dans le processus de recrutement de professeur de sport et de conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, dont le niveau de connaissances générales a évolué positivement, ce qui peut justifier cette évolution.

**Préconisation n°24 :**

*Confirmer le bien-fondé de l'organisation d'une épreuve de RAEP (reconnaissance des acquis de l'expérience) pour l'organisation du concours interne de professeur de sport comme pour le concours de CTPS en veillant toutefois à ce qu'elle ne soit pas neutralisée par l'impact des épreuves académiques qui auront été maintenues.*

**3253 / Tirer un meilleur parti du corps des CTPS**

Lors des débats qui ont précédé la création du corps des CTPS, le ministère chargé des sports avait justifié la création d'un corps nouveau par le fait que des compétences différentes de celles des professeurs de sport étaient indispensables pour être performant dans un contexte devenu très concurrentiel. Il fallait donc un corps supérieur et non un grade supérieur.

Lors de la phase de constitution du corps il a fallu normalement puiser parmi les professeurs de sports, les plus méritants ou les plus compétents, pour nourrir le corps. Cette approche qui avait sa logique a conduit plutôt à reconnaître que certains professeurs de sports avaient un niveau supérieur mais n'a pas conduit à leur proposer un emploi de CTPS qui les aurait amenés à quitter leur fonction.

Le passage à la phase d'ouverture de concours devrait conduire au moins à équilibrer les deux logiques : nommer CTPS des agents qui ont déjà fait leurs preuves en les récompensant, nommer des agents qui occupent des postes profilés justifiant d'un niveau de responsabilité supérieur, ce qui aurait le mérite de structurer une échelle d'emplois, à défaut d'emplois fonctionnels, de donner de la lisibilité et d'accroître la mobilité. La conjonction de ces deux approches nécessiterait la création d'un nombre d'emplois de CTPS nettement plus important, en s'appuyant notamment sur la faculté qu'offre le décret statutaire de recruter par voie de liste d'aptitude pour 50 % du nombre de postes ouverts aux concours (interne et, le cas échéant, externe), ce qui redonnerait de la vigueur à un corps menacé par sa structure démographique.

**Préconisation n°25 :**

*Mieux articuler l'utilisation du corps des CTPS en conciliant l'objectif de reconnaissance de compétence et l'objectif de création d'emplois spécifiques pour accueillir des agents ayant ce niveau de compétence [Cette approche suppose l'introduction progressive d'une mobilité obligatoire pour les agents rejoignant ce corps].*

**3254 / Engager une réflexion sur la mobilité**

Dans un contexte de réduction des emplois et des débouchés, la mobilité devient un élément majeur de la construction des parcours de carrière. Or le corps des professeurs de sport ne comporte pas d'obligation statutaire de mobilité. Le corps des CTPS par ailleurs a été géré jusqu'ici sans obligation de mobilité pour ses lauréats, alors qu'elle avait été envisagée à l'origine.

Cette situation peut entraîner des déséquilibres importants dans la répartition des emplois et limiter l'expérience des agents à l'occupation d'un nombre de postes très réduit, ce qui nuit à l'acquisition des compétences.

La gestion de la mobilité des CTS professeurs de sports ou CTPS se heurte à de nombreuses difficultés mais apparaît en même temps comme une nécessité. Les agents de ces corps sont en effet spécialisés dans le domaine du sport et ne ressortent pas, ou rarement, des compétences de la DRH qui dispose d'une palette plus large mais sans réelles ressources pour ces agents. En outre, au sein même du secteur sport, ces agents revendiquent une technicité fine dans une ou quelques disciplines et la plupart d'entre eux ont jusqu'ici montré des réticences à passer sur des fonctions généralistes, sachant que le passage sur une autre discipline demeure l'exception et semble jusqu'à ce jour réservé au DTN.

Plusieurs scénarii sont possibles :

- le CTS devient CAS, ce qui est mieux accepté aujourd'hui mais ne règle pas tous les problèmes ;
- le CTS reste dans des compétences sportives mais rejoint d'autres employeurs (collectivités locales notamment) ;
- le CTS est promu dans la filière (par exemple DTN) ;
- le CTS glisse vers une autre discipline pour rester CTS : cette orientation ne semble possible que lorsque le CTS exerce des fonctions transversales (formation, coordination) transposables dans une autre fédération, ou bien lorsque sa compétence technique disciplinaire est transposable dans une discipline de même famille ou de même nature ;
- le CTS se reconvertit totalement, par exemple dans des fonctions administratives ou/et en passant le concours d'inspecteur de la jeunesse et des sports et change de métier.

Tous ces cas de figure vont se poser dans les prochaines années nécessitant un suivi personnalisé et des capacités à apporter des réponses qui n'existent pas aujourd'hui au sein de la direction des sports.

**Préconisation n°26 :**

***Profiter de la révision du décret statutaire des professeurs de sport pour introduire une disposition visant à rendre la mobilité obligatoire pour obtenir une promotion.***

### **33 / Il faut mieux encadrer les activités et leur gestion**

#### **331 / Renforcer le pilotage, le contrôle et le suivi**

La mission d'inspection générale propose qu'une structure de pilotage des CTS soit créée au sein de la direction des sports. Elle serait alimentée en emplois par prélèvement sur les effectifs actuels des CTS. Elle serait constituée pour partie de CTS, relevant des quatre catégories d'emplois, ayant une expérience d'un certain niveau et le cas échéant de personnels administratifs ayant des compétences en ressources humaines. Cette mission comporterait deux volets :

- le pilotage des réseaux tant au plan national (approche horizontale) qu'à l'échelon régional (verticale) et veillerait notamment à la coordination des directives adressées par les DTN et celles adressées par les directeurs régionaux. Cette mission préparerait les instructions du directeur des sports (ou de la ministre) et les interventions du DS devant les DTN et les directeurs régionaux. Elle serait en mesure d'informer le DS sur la situation des CTR des différentes disciplines et d'évaluer globalement la qualité et l'efficacité de leur action. Elle prendrait des initiatives en matière d'animation du réseau (réunions interrégionales de CTS, formation et remontées d'information par les DRJSCS)
- Un volet gestion des ressources humaines (paragraphe 332)

**Préconisation n°27 :**

*Doter la direction des sports d'une structure spécifique de pilotage qui soit à la mesure de l'enjeu d'un renforcement de ce dispositif concernant à la fois les ressources humaines (suivi individuel, entretiens professionnels pour les cadres nationaux, détermination des besoins de compétences pour le recrutement et la formation) et le pilotage du réseau.*

**Préconisation n°28 :**

*Mobiliser les compétences d'agents ayant accompli un parcours dans les diverses fonctions de CTS, au sein de cette structure, pour assurer le volet RH, notamment le suivi individuel des CTS.*

**Préconisation n°29 :**

*Veiller à la transmission aux DRJSCS des conventions d'objectifs signées au niveau national entre ministre et président de fédération, ainsi que des documents de présentation des « projets fédéraux ». [Par ailleurs, l'ensemble de ces documents pourrait utilement être regroupé sur l'Intranet ministériel].*

**Préconisation n°30 :**

*Exiger du DTN qu'il présente un bilan complet de l'activité des CTS par olympiade et fasse état des situations particulières dont il a connaissance (exercice d'activités annexes, pratiques rémunérées, entraînement de club, auto-entrepreneur ou autres situations).*

### **332/ S'investir fortement dans la GRH (dans la complémentarité avec la DRH)**

La quasi-totalité des personnes interrogées ont exprimé le vœu d'un investissement plus fort de la Direction des sports dans la gestion des ressources humaines des CTS.

### **3321/ Donner un contenu à la charte de gestion DRH-DS**

Cette charte constitue un outil de repérage et de coopération indispensable pour traiter tout un ensemble d'opérations de gestion. Il est souhaitable que la DS la fasse vivre de façon dynamique et qu'elle soit motrice sur l'ensemble des sujets de nature prospective.

Il y a pour elle un enjeu de positionnement décisif dont dépendra sa crédibilité vis-à-vis des personnels concernés, mais aussi sa capacité à pérenniser des modalités de gestion particulières.

### 3322/ Une attention forte à la gestion des emplois de CTS

La direction des sports devrait être en mesure d'évaluer, même à grands traits, l'action des CTS au sein des fédérations. Elle devrait être en capacité d'évaluer les besoins quantitatifs ou qualitatifs de chaque fédération avec l'appui des DTN et de rapprocher ces éléments de l'idée qu'elle se fait de l'actuel positionnement des CTS et de l'évolution de leurs missions. Cette approche devrait aboutir à des propositions d'évolution qui résultent de l'élaboration d'une véritable GPEC propre au secteur « sport ».

Il lui appartient également de conduire une étude sur la construction des parcours de carrière, le profilage des postes et notamment ceux d'encadrement intermédiaire.

### 3323/ Une meilleure capacité à suivre les CTS individuellement

La direction des sports devrait s'impliquer dans l'évaluation, le contrôle des CTS et dans la fonction de conseil des CTS. Il s'agirait de préparer les entretiens professionnels, ce qui en toute logique devrait aussi concerner les CTN comme évoqué précédemment, dont la situation d'ailleurs devrait se rapprocher de celle de leurs collègues actuellement sur contrat de préparation olympique dans l'hypothèse d'une suppression de ces contrats pour les fonctionnaires du ministère. Il s'agirait également d'exploiter les lettres de mission qui n'ont de réel intérêt que si elles fournissent des éléments opérationnels et les comptes rendus périodiques d'activités lorsqu'ils existent.

La Direction des sports devra également trouver les ressources pour assurer un suivi périodique des agents (un réseau RH pourrait être constitué avec les directions régionales dans le prolongement de celui des « conseillers formation ») de manière à les entendre sur leur souhait de mobilité, de reconversion et de formation d'adaptation à l'emploi, et plus largement sur leur parcours de carrière. Cette dernière fonction RH devient capitale dans le contexte décrit précédemment.

Les agents en situation de conflit avec les élus des fédérations et des ligues régionales devraient pouvoir être rapidement entendus sur ces difficultés.

#### **Préconisation n°31 :**

*Mettre en place au sein de la direction des sports et en liaison avec la DRH une cellule de reconversion professionnelle qui conseillerait les agents en difficulté et faciliterait leur évolution de carrière y compris hors du réseau sportif [cette cellule pourrait être intégrée à la structure spécifique de pilotage des CTS].*

### 3324/ Réexaminer les règles de déontologie applicables.

Beaucoup de critiques entendues sur le dispositif portent sur des conditions d'exercice et de rémunération jugées plutôt « baroques », sur la faiblesse des contrôles exercés sur ces agents et sur les fréquents oublis de leur appartenance à la fonction publique de l'Etat. Ces critiques sont sévères mais appellent des réponses appropriées que le ministère des sports est en peine de fournir.

La mission d'inspection générale considère que l'obligation de discrétion professionnelle ne couvre pas la totalité des risques et propose qu'il soit rappelé aux CTS que leur niveau de responsabilité et le caractère original de leur positionnement les obligent à montrer une réelle prudence dans leurs prises de position.

L'obligation de réserve, qui est une construction jurisprudentielle, et ne figure donc ni dans le statut général des fonctionnaires ni dans le code du sport, doit leur être rappelée car elle vise des situations qui les concernent, aussi bien dans leur intérêt propre que dans celui de l'administration.

**Les rapporteurs estiment par ailleurs que la nature des missions des CTS, qui ne sont soumis qu'à des contrôles relativement espacés et sont parfois confrontés à des pressions divergentes de leurs donneurs d'ordre, justifierait que soit élaborée une charte de déontologie.** Cette charte serait assortie d'un plan d'action ministériel pluriannuel, visant à identifier les principaux risques (sous la forme d'une cartographie des risques) sur la base des éléments fournis par la direction des sports et des représentants des personnels concernés et de rechercher les moyens de prévention appropriés.

Cette démarche et ces outils viseraient à fournir un cadre plus clair permettant aux agents, mais aussi aux élus fédéraux, de mieux se repérer dans des situations particulières, la démarche collective et participative permettant de fixer des règles adaptées, de renforcer la protection des agents et de rehausser le prestige de la fonction aux yeux des instances de contrôle.

L'orientation doit être résolument positive car il s'agirait naturellement de faire évoluer les pratiques par la prévention, et non de sanctionner des postures qui ont de longue date été tolérées. La charte elle-même pourrait être élaborée par un groupe de travail associant autour de divers représentants de l'administration, des représentants de fédérations sportives, l'association des DTN et les organisations représentatives des personnels concernés. La présentation de cette démarche pourrait en souligner la proximité avec les processus de « certification » qui permet de mieux faire reconnaître un niveau élevé d'exigence et valorise l'entité bénéficiaire. Cet argument pourrait mieux convaincre les différents acteurs associés de l'intérêt qu'elle recouvre.

Sachant toutefois que le gouvernement prépare un dispositif assez strict pour prévenir les conflits d'intérêts, en s'inspirant des préconisations du rapport SAUVE, qui concernerait les fonctionnaires et les membres de cabinet, il serait préférable d'attendre que ce dispositif soit rendu public pour engager des travaux qui ne pourraient s'inscrire qu'en complémentarité du socle commun.

**Préconisation n°32 :**

*Mettre en œuvre une stratégie de contrôle du respect de la déontologie s'appuyant sur une cartographie des risques et un plan d'action pluriannuel. Cette démarche, visant en premier lieu la prévention, à laquelle doivent être associés pour sa conception des représentants des fédérations sportives et des personnels concernés, doit permettre de fixer un cap et des priorités successives et d'aboutir à la rédaction d'une charte de déontologie.*



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

MINISTÈRE DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

**RAPPORT**  
**RELATIF AUX MISSIONS**  
**DES CONSEILLERS TECHNIQUES SPORTIFS**  
**PLACES AUPRES DES FÉDÉRATIONS SPORTIVES**

**ANNEXES**

Rapport établi par :

**M. Patrick LAVAURE,**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

**M. Daniel WATRIN,**  
Inspecteur Général de la Jeunesse et des Sports

RAPPORT N° 2011-M07

MAI 2011



**Mission d'inspection générale relative aux missions  
des cadres techniques sportifs  
placés auprès des fédérations sportives**

-----

**Liste des annexes**

1. Lettre de saisine ministérielle
2. Courrier de désignation des deux IGJS adressé par le chef de service à la directrice de cabinet de la Ministre
3. Liste des personnes auditionnées
4. Articles L 131-8 à L 131-12 du code du sport
5. Articles R 131-16 à R 131-24 du code du sport
6. Instruction du 10 juin 1966 sur les missions des DTN
7. Article 11 de la loi du 29 octobre 1975
8. Article 8 de la loi du 6 juillet 2000 (modifiant l'article 16 de la loi du 16 juillet 1984)
9. Circulaire N°DS/DSA1/DRH/DGPJS/2011/37 du 28 janvier 2011 relative aux modalités d'intervention des personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs (CTS) auprès des fédérations sportives
10. Arrêt du Conseil d'Etat 1974 – FIFAS
11. Arrêt du Conseil d'Etat 1988 - PASCAU
12. Evolution des effectifs de CTS par fédération (source : DS)
13. Tableau de répartition des CTS par type d'emploi (source : DS)
14. Tableau récapitulatif des médailles obtenues par les sélections françaises au cours des 12 derniers jeux olympiques d'été et des 12 derniers jeux olympiques d'hiver
15. Extraits du rapport 2001 de la Cour des Comptes : relevé de constatations provisoires
16. Réponse du ministère des sports à la Cour des comptes (2002)
17. Fiche mesure n°174 RGPP 1
18. Fiche d'identification des activités des CTS par action du programme n°219 (DS)
19. Questionnaire d'enquête des CTS par les IGRT
20. Extraits des rapports et synthèse d'entretiens des IGRT
21. Charte de gestion DS – DRH signée en janvier 2011
22. Note DSA1/PP/CC n°001721 du 22 septembre 2008 à l'attention du directeur de cabinet du Secrétaire d'Etat chargé des sports
23. Note DSA1/PP/TN n°001721 du 21 novembre 2008 à l'attention du directeur de cabinet du Secrétaire d'Etat chargé des sports
24. Décret n° 2004-272 du 24 mars 2004 relatif au statut particulier des CTPS
25. Décret n°85-720 du 10 juillet 1985 relatif au statut particulier des professeurs de sport.
26. Organigramme type d'une DRJSCS (faisant apparaître le positionnement du coordonnateur des CTS)

# ANNEXE 1



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

## MINISTÈRE DES SPORTS

La Ministre des Sports  
RM / LA

Paris, le 13 décembre 2010

### Note

à l'attention de

**Monsieur le Chef de l'Inspection Générale de la Jeunesse et des Sports**

**Objet :** mission des cadres techniques sportifs placés auprès des fédérations

L'article L 131-12 du code du sport dispose que des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations agréées des missions de conseillers techniques sportifs, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat. Ces modalités ont été redéfinies par le décret du 28 décembre 2005.

L'article R131-16 décrète que les conseillers techniques sportifs ont vocation à occuper des fonctions de directeur technique national, d'entraîneur national, de conseiller technique national ou de conseiller technique régional. Il précise que les missions exercées au titre de ces fonctions portent sur le développement des activités physiques et sportives, et en particulier sur la pratique sportive au sein des associations sportives ainsi que sur la détection de jeunes talents, le perfectionnement de l'élite et la formation des cadres, bénévoles et professionnels. Ces missions recouvrent des fonctions de conception, d'organisation, d'observation et d'analyse, d'encadrement de sportifs, de formation de cadres, de conseil et d'expertise.

Sur le fondement de ces définitions, je vous demande d'évaluer la performance globale de ce mode particulier d'intervention de l'Etat. L'objectif de cette évaluation est de conforter cette particularité qui maintient des fonctionnaires d'Etat sous l'autorité hiérarchique de leur ministre, placés auprès de fédérations sportives pour mettre en application des politiques fédérales. Cette présence est essentielle pour l'accomplissement des missions relatives au sport de haut niveau et à la performance de la France.

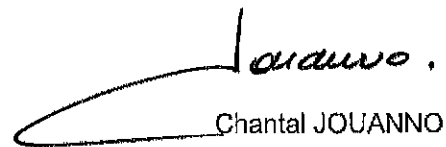
Pour consolider cette intervention de l'Etat, il est nécessaire d'avoir une connaissance fine de l'apport de cette présence.

Vous procéderez à un état des lieux permettant d'évaluer la spécificité et la force de la contribution des conseillers techniques sportifs à la politique sportive de la fédération et, en arrière plan, à celle de l'Etat, selon les fédérations, les niveaux territoriaux d'intervention, les profils d'emploi et l'adéquation des personnes les occupant à leur référentiel de compétence. Vous formulerez des préconisations, qui porteront, outre la spécificité et la répartition de la ressource humaine, sur la nature des épreuves des concours de recrutement et sur la construction souhaitable d'itinéraires professionnels.

.../...

Je souhaite que vous me proposiez des définitions plus précises de fonctions qui satisfassent à la double exigence de préserver dans les équipes techniques des fédérations, au sein desquelles le poids des personnels salariés s'est considérablement accru au cours des deux dernières décennies, une spécificité de la position de fonctionnaires d'Etat, et de disposer de repères non contestables pour conduire une démarche de redistribution entre les fédérations des ressources humaines.

J'attacherai du prix à pouvoir disposer de ce rapport à la fin du mois de mars 2011. Vous associerez la Direction des Sports à vos travaux.



Chantal JOUANNO

# ANNEXE 2



MINISTÈRE DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE  
LA JEUNESSE ET DES SPORTS

IGJS/HC n° 11-001

Paris, le 4 janvier 2011

Note

à l'attention de

Madame la Ministre,

s/c de Madame la directrice du cabinet

OBJET : Mission d'inspection générale relative aux cadres techniques

Vous avez bien voulu me demander de diligenter une mission d'inspection générale relative à « la mission des cadres techniques sportifs placés auprès des fédérations ».

J'ai pris connaissance avec la plus grande attention du contenu de votre lettre de saisine et je souhaite vous rendre compte de la désignation par mes soins de MM. WATRIN et LAVAURE, inspecteurs généraux de la jeunesse et des sports, pour accomplir cette mission.

Les rapporteurs désignés ne manqueront pas de rencontrer votre cabinet à l'occasion de la phase de cadrage de la mission.

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

Hervé CANNEVA



# ANNEXE 3

### **Annexe 3**

#### **Mission d'inspection générale relative aux missions des conseillers techniques sportifs placés auprès des fédérations sportives**

-----

##### **Liste des personnes auditionnées (par ordre alphabétique des noms)**

- Philippe BANA - DTN de la fédération française de hand-ball, président de l'association des directeurs techniques nationaux ;
- Dany BARBOZA - membre du CTPM au titre du SNEP FSU ;
- Pascal BERREST - DTN de la fédération française des sociétés d'aviron, vice-président de l'association des directeurs techniques nationaux ;
- Jean-Pierre BOUCHOUT - Inspecteur général de la jeunesse et des sports, adjoint au chef de service de l'IGJS ;
- Fabienne BOURDAIS, Directrice adjointe à la direction régionale de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale d'Ile-de-France ;
- Fabrice BROCHART, coordonnateur des CTS à la DRJSCS Rhône-Alpes ;
- Fabien CANU - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Charles FORTIER - Professeur de droit public, directeur du centre de recherches juridiques de l'université de Franche-Comté
- Pierre FRANCOIS - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Philippe GRAILLE - DTN de la fédération française de canoë-kayak ;
- Gilles GRENIER, Directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale d'Ile-de-France ;
- Bertrand JARRIGE - Directeur des sports ;
- Frédéric JUGNET - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Patrice HAGELAUER - DTN de la fédération française de tennis ;
- Michèle KIRRY - Directrice des ressources humaines ;
- Jean Paul KRUMBOLTZ - Secrétaire général du SNAPS-UNSA Education ;
- Jean LAFONTAN - SNEP FSU ;
- Mathias LAMARQUE - Directeur du CREPS d'Ile-de-France ;
- Françoise LIOTET- Cheffe du département de gestion des personnels « jeunesse et sports » à la DRH ;
- Hervé MADORE - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Thierry MAUDET, directeur général de l'INSEP ;
- Denis MASSEGLIA - Président du comité national olympique et sportif français ;
- François MASSEY - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Jean-Claude MASSIAS – Directeur chargé de mission à la fédération française de tennis ;
- Laurence MOREAU – Directrice du département administratif, financier et ressources humaines à la fédération française de canoë-kayak ;
- Serge MOREAU - SNEP FSU;



### Annexe 3

- Corinne NAVARRO, conseillère technique et pédagogique supérieure, coordonnatrice des CTS de la DRJSCS PACA ;
- Alain PARODI - Directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale de Rhône-Alpes ;
- Pierre PELLICIER - Adjoint à la cheffe du bureau des fédérations uni sport et du sport professionnel ;
- Luc PETREQUIN - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- France PORET-THUMANN - Cheffe du bureau des fédérations uni sport et du sport professionnel ;
- Thierry PHAM - DTN adjoint de la fédération française de tennis ;
- Frédéric RAME - Directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale de Midi-Pyrénées ;
- Patrick RANVIER - Inspecteur général de la jeunesse et des sports ;
- Jacques REY - Président de la fédération française de gymnastique, administrateur et président de la commission juridique, administrative et des structures au CNOSF,
- Jean-Luc ROUGE - Président de la fédération française de judo et disciplines associées, vice-président délégué du CNOSF en charge du sport de haut-niveau ;
- Françoise SAUVAGEOT - Présidente de la fédération française d'éducation physique et gymnastique volontaire, vice-présidente déléguée du CNOSF « sport et diversité des pratiques » ;
- Gérald SIMON - Professeur agrégé des Faculté de droit (droit public), directeur du laboratoire de droit du sport à l'Université de Bourgogne ;
- Jocelyne TRIABOU, DTN de la fédération française de savate, boxe française et disciplines associées ;

Les deux inspecteurs généraux désignés pour conduire cette mission et 7 inspecteurs généraux référents territoriaux ont par ailleurs conduit des auditions avec 120 conseillers techniques sportifs affectés dans 10 régions différentes.

-----

# ANNEXE 4

## **Annexe 4**

### **Code du Sport** **Extrait de la partie législative** **Livre 1<sup>er</sup> : organisation des activités physiques et sportives** **Titre III : fédérations sportives et ligues professionnelles** **Chapitre 1<sup>er</sup> : fédérations sportives**

#### **Article L131-8 :**

Un agrément peut être délivré par le ministre chargé des sports aux fédérations qui, en vue de participer à l'exécution d'une mission de service public, ont adopté des statuts comportant certaines dispositions obligatoires et un règlement disciplinaire conforme à un règlement type.

Les dispositions obligatoires des statuts et le règlement disciplinaire type sont définis par décret en Conseil d'Etat pris après avis du Comité national olympique et sportif français.

#### **Article L131-9 :**

Les fédérations sportives agréées participent à la mise en œuvre des missions de service public relatives au développement et à la démocratisation des activités physiques et sportives.

Elles ne peuvent déléguer tout ou partie de l'exercice des missions de service public qui leur sont confiées si ce n'est au bénéfice des ligues professionnelles constituées en application de l'article L. 132-1.<sup>1</sup>

Toute convention contraire est réputée nulle et non écrite.

#### **Article L131-10 :**

Les fédérations agréées peuvent exercer les droits reconnus à la partie civile en ce qui concerne les infractions portant un préjudice direct ou indirect aux intérêts collectifs de leurs licenciés et de leurs associations sportives.

#### **Article L131-11 :**

Les fédérations agréées peuvent confier à leurs organes nationaux, régionaux ou départementaux une partie de leurs attributions conformément aux dispositions obligatoires prévues au deuxième alinéa de l'article L. 131-8. Elles contrôlent l'exécution de cette mission et ont notamment accès aux documents relatifs à la gestion et à la comptabilité de ces organes.

#### **Article L131-12 :**

Des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations agréées des missions de conseillers techniques sportifs, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat.

---

<sup>1</sup> Article L 131.2 : Chaque fédération disposant d'une ligue professionnelle crée un organisme assurant le contrôle juridique et financier des associations et sociétés sportives.

Cet organisme est notamment chargé de contrôler que les associations et les sociétés qu'elles ont constituées répondent aux conditions fixées pour prendre part aux compétitions organisées par la fédération.

# ANNEXE 5

## **Annexe 5**

### **Code du Sport Extrait de la partie réglementaire Livre 1<sup>er</sup> : organisation des activités physiques et sportives Titre III : fédérations sportives et ligues professionnelles Chapitre 1<sup>er</sup> : fédérations sportives - Section 2 : fédérations agréées**

#### **Article R131-16 :**

Les missions de conseillers techniques sportifs susceptibles d'être exercées auprès des fédérations sportives en application de l'article L. 131-12 sont celles de directeur technique national, d'entraîneur national, de conseiller technique national ou de conseiller technique régional.

Ces missions portent en priorité sur le développement des activités physiques et sportives, et en particulier sur la pratique sportive au sein des associations sportives ainsi que sur la détection de jeunes talents, le perfectionnement de l'élite et la formation des cadres, bénévoles et professionnels.

La mission de directeur technique national est de concourir à la définition de la politique sportive fédérale, de veiller à sa mise en œuvre et de contribuer à son évaluation. Dans le cadre de l'accomplissement de sa mission, il dirige et anime la direction technique nationale de la fédération.

La mission de l'entraîneur national est d'encadrer les membres des équipes de France et de participer à l'animation de la filière d'accès au sport de haut niveau de la fédération.

Les missions de conseiller technique national et de conseiller technique régional sont respectivement de mener, l'un au niveau national et l'autre au niveau territorial, des tâches d'observation et d'analyse, de conseil et d'expertise, d'encadrement de sportifs, de formation des cadres, d'organisation et de développement de l'activité sportive de la fédération intéressée.

Les personnels exerçant les missions précitées sont chargés de mettre en œuvre la politique sportive définie par la fédération.

Cette politique fait l'objet d'une contractualisation entre la fédération et l'Etat dans le cadre de la convention d'objectifs mentionnée à l'article R. 411-1. Les personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs restent soumis durant toute la durée de l'exercice de leurs missions, selon les cas, à l'autorité du ministre chargé des sports ou du chef de service déconcentré.

#### **Article R131-17 :**

Les personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs sont désignés par arrêté du ministre chargé des sports après avis :

## **Annexe 5**

- du président de la fédération intéressée, pour ceux qui sont chargés de la mission de directeur technique national ;
- du directeur technique national ou, à défaut de directeur technique national, du seul président de la fédération intéressée, pour ceux qui sont chargés d'une mission d'entraîneur national ou de conseiller technique national ou régional.

### **Article R131-18 :**

La durée des missions de conseillers techniques sportifs ne peut excéder quatre ans. Ces missions sont renouvelables.

Le ministre chargé des sports peut mettre fin à ces missions avant le terme fixé, de sa propre initiative ou, le cas échéant, à la demande de l'agent ou du président de la fédération, sous réserve du respect d'un préavis prévu dans la convention-cadre mentionnée à R. 131-23. Toutefois, en cas d'urgence, il peut être mis fin sans préavis à ces missions.

### **Article R131-19 :**

Le ministre chargé des sports établit, chaque année, un état du nombre d'agents rémunérés par l'Etat exerçant les missions définies à l'article R. 131-16 et de leur répartition entre les différentes fédérations sportives.

Cet état est inclus dans le rapport annuel d'activité ministériel.

### **Article R131-20 :**

Les personnels exerçant la mission de directeur technique national élaborent, en accord avec le président de la fédération intéressée, selon une périodicité pluriannuelle, des directives techniques nationales actualisées chaque année. Ils en informent le ministre chargé des sports puis les adressent aux entraîneurs nationaux, aux conseillers techniques nationaux et aux conseillers techniques régionaux.

Les relations fonctionnelles entre, d'une part, les agents exerçant des missions de conseillers techniques sportifs et, d'autre part, selon les cas, le président de la fédération, de la ligue régionale ou du comité régional intéressés sont précisées dans la convention-cadre prévue à l'article R. 131-23. Ces agents sont, selon les cas, notés ou évalués par le ministre chargé des sports, au vu d'éléments fournis notamment par la fédération dans des conditions précisées dans la convention-cadre.

### **Article R131-21 :**

L'agent qui exerce la mission de conseiller technique sportif perçoit une rémunération de l'Etat. Il est indemnisé par la fédération intéressée des frais et sujétions exposés dans l'exercice de sa mission.

### **Article R131-22 :**

Une lettre de mission annuelle ou pluriannuelle fixe, pour chaque agent exerçant une mission de conseiller technique sportif, le contenu détaillé des tâches qui lui sont confiées et ses modalités d'intervention. Elle fixe la durée de ces missions.

Elle est établie par le chef de service, après avis de l'agent intéressé, sur la base de propositions formulées par :

- 1° Le président de la fédération, pour les personnels exerçant une mission de directeur technique national ;
- 2° Le directeur technique national, pour les personnels exerçant une mission d'entraîneur national ou de conseiller technique national ;
- 3° Le directeur technique national après avis du président de ligue ou de comité régional, pour les personnels exerçant une mission de conseiller technique régional.

### **Article R131-23 :**

Une convention-cadre, signée par le ministre chargé des sports et par le président de la fédération, fixe, pour une période qui ne peut excéder quatre ans, le nombre d'agents susceptibles d'exercer leurs missions auprès de la fédération aux plans national et territorial et définit les modalités d'exercice de leurs interventions. Elle peut faire l'objet d'une actualisation chaque année.

Elle précise les conditions d'organisation et de prise en charge des actions de formation professionnelle de ces agents.

Cette convention-cadre est complétée par des conventions d'équipes techniques régionales signées par les directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et des loisirs et les présidents de ligues ou comités régionaux, lorsque des personnels exercent des missions de conseillers techniques sportifs sous la responsabilité de ces directeurs régionaux.

### **Article R131-24 :**

Les personnels exerçant la mission de conseiller technique sportif doivent faire preuve de discrétion professionnelle pour tous les faits, informations ou documents dont ils ont connaissance, concernant, notamment, le ministère chargé des sports et la fédération auprès de laquelle ils exercent.

Leurs missions sont incompatibles avec toute fonction électorale au sein des instances dirigeantes, locales, départementales, régionales ou nationales, de la fédération auprès de laquelle ils exercent ces missions.

Elles sont également incompatibles avec toute activité d'agent sportif.

# ANNEXE 6



MINISTÈRE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

PARIS, le 10 Juin 1966

-----  
DIRECTION DES SPORTS  
-----

B/DS/S3 N° 66 - 99

CB/NB

LE MINISTRE DE LA JEUNESSE ET DES  
SPORTS

à

- Messieurs les RECTEURS d'ACADEMIE,  
- Services Académiques de la Jeunesse  
et des Sports,  
- Services Départementaux de la Jeunesse  
et des Sports  
- Centres Régionaux d'éducation  
Physique et Sportive

Messieurs les DIRECTEURS d'ETABLISSE-  
MENTS NATIONAUX.

O B J E T : Les directeurs techniques nationaux.

Dans le cadre de la politique générale de réorga-  
nisation du sport moderne s'est inscrite la mise  
en place de directeurs techniques nationaux.

L'expérience de ces dernières années nous autorise  
désormais à normaliser, sur la demande des fédéra-  
tions sportives, les fonctions de directeur techni-  
que national.

Tel est l'objet de la présente circulaire qui annule  
et remplace les textes antérieurs et notamment :

- La note de service N° 451 EPS/2 du 13  
Février 1950,
- La circulaire N° 2906 EPS/2 du 21 décembre  
1955,
- La circulaire N° 989 EPS/2 du 5 Avril 1957,
- La circulaire N° 2945 EPS/2 du 12 Juin 1962.

./...

## I - DEFINITION DU DIRECTEUR TECHNIQUE NATIONAL

Le Directeur Technique National est un technicien sportif supérieur qui, par ses connaissances, son expérience, sa longue pratique et ses références - éventuellement ses titres de champion - possède une compétence et une autorité indiscutées dans le domaine technique de sa spécialité.

Cependant, le directeur technique national n'est pas essentiellement un "homme de salle" ou un "homme de terrain" mais un coordonnateur ouvert aux problèmes les plus divers (en particulier les problèmes humains et les problèmes administratifs) et probe tant vis-à-vis de la fédération que vis-à-vis du ministère de la Jeunesse et des Sports.

## II - RECRUTEMENT, NOMINATION ET CESSATION DE FONCTION

Le Directeur Technique National est proposé soit par la fédération intéressée soit par le ministère de la jeunesse et des sports avec l'accord de celle-ci.

Il est recruté et nommé à son poste par le ministère de la jeunesse et des sports qui le met à la disposition de la fédération concernée.

Le contrat établi à cet effet stipule en outre les modalités de la cessation de fonction.

## III - DEPENDANCE

Le Directeur Technique National apporte sa collaboration au président de fédération pour tout ce qui a trait aux aspects techniques du sport régi par celle-ci. Il dépend donc directement du président de fédération en ce qui concerne ces activités.

Etant donné que le directeur technique national est soit fonctionnaire soit agent contractuel (au titre de la préparation olympique ou des cadres techniques et pédagogiques de la jeunesse et des sports), il relève sur le plan administratif de la direction des sports du ministère de la jeunesse et des sports qui doit connaître le programme de son travail et contrôler son action.

Il est par conséquent tout désigné pour assurer la coordination entre le ministère de la jeunesse et des sports et les fédérations sportives et affinitaires, le sport scolaire et universitaire, le sport militaire.

#### IV - FONCTIONS DU DIRECTEUR TECHNIQUE NATIONAL

Les fonctions du directeur technique national découlent de sa mission principale qui est la direction des équipes de France.

Les problèmes que posent l'élite, la formation des cadres sont donc, tout comme la prospection de masse, du ressort de ce technicien puisqu'il est responsable devant le président de fédération de tous les aspects techniques du sport régi par l'organisme fédéral.

En sa qualité de directeur des équipes de France, le directeur technique national est chargé de la prospection et du perfectionnement des éléments de valeur ; de plus, il s'intéresse à la promotion sociale de ces derniers.

Il est donc tout particulièrement habilité pour soumettre au président de fédération les candidatures (à présenter au ministère de la jeunesse et des sports) :

- des entraîneurs nationaux et des conseillers techniques régionaux ;
- des athlètes qui doivent être affectés au groupement sportif interarmées ;
- des sportifs qui doivent (ou ne doivent plus) bénéficier de bourses d'entraînement, d'attribution d'équipement, de matériel, etc...

Il doit en outre :

- organiser les stages nationaux et régionaux ;
- participer à l'établissement du calendrier des compétitions nationales et internationales ;
- préparer la relève des formations nationales, ce qui le conduit à sélectionner, diriger ou superviser les équipes de France de toutes catégories (civiles, militaires, scolaires, universitaires, etc...). Ayant pour tâche de favoriser la promotion technique des athlètes, le directeur technique national se préoccupe de la détection, de la formation et du perfectionnement des cadres. Entre autres conséquences, il établit et soumet au président de fédération les programmes et les modalités des examens fédéraux.

Cependant, le directeur technique national ne saurait limiter son rôle à la direction des équipes de France, à la progression de l'élite et des cadres. Il lui faut également oeuvrer en faveur de la masse, ce qui l'amène en particulier à :

- penser son sport de la base au sommet ;
- élaborer et appliquer les programmes d'expansion ;
- coordonner les actions de ses collaborateurs nationaux, régionaux, départementaux et locaux (notamment en ce qui concerne la prospection de masse) et obtenant à tous niveaux une adhésion responsable.

#### V - RAPPORTS AVEC LA FEDERATION SPORTIVE

Les fonctions de directeur technique national s'exercent essentiellement au sein de la fédération sportive.

Le Directeur Technique National assiste de droit aux séances du comité directeur, de son bureau et aux réunions des diverses commissions lorsqu'il s'agit de présenter les différents aspects de sa mission.

Il reçoit délégation de signature pour l'exécution des décisions prises dans le domaine de ses attributions en accord avec le président fédéral.

Il dispose de personnel de secrétariat et d'un local que la fédération réserve à son intention.

#### VI - RAPPORTS AVEC LE MINISTRE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

Les fonctions de directeur technique national s'exercent aussi dans les divers organismes intéressés par son activité, à savoir :

- La direction des sports qui peut, en accord avec la fédération, demander au directeur technique national de faire des études, d'accomplir des missions, de donner des conférences, etc... en France et à l'Etranger ;

- L'Institut National des Sports et les autres écoles nationales qui sont des organismes techniques et des établissements d'application du ministère de la jeunesse et des sports ;

- Les services académiques et départementaux de la jeunesse et des sports, les centres régionaux de la jeunesse et des sports, les instituts régionaux d'éducation physique et sportive...

#### VII - ORGANISATION DU TRAVAIL

Le Directeur Technique National organise administrativement son travail.

A l'occasion de journées d'études et de coordination, il expose chaque année aux Conseillers Techniques Sportifs - dont il est responsable sur le plan technique - les conclusions qu'il aura été amené à tirer des résultats de son action pendant la saison écoulée, assorties, entre autres considérations, de données techniques et du programme de la saison future.

Le directeur technique national transmet directement ses instructions aux entraîneurs nationaux. Il communique avec les Conseillers Techniques Régionaux et Départementaux sous couvert du chef du service académique dont ceux-ci relèvent ; toutefois, dans un souci d'efficacité, le directeur technique national est habilité à leur adresser directement la correspondance relative aux aspects techniques du plan d'action.

Le plan d'action, annuel, est établi en trois temps. En fonction du rythme saisonnier du sport considéré et en accord avec sa fédération, le directeur technique national élabore un document provisoire qui est remis par le président fédéral au ministère de la jeunesse et des sports. La direction des sports étudie ce programme initial et les moyens qu'elle peut mettre à la disposition de la fédération pour le réaliser. En tenant compte de ces impératifs budgétaires, le directeur technique national corrige le projet et rédige le plan d'action qui est présenté par le président de fédération.

Dès qu'il a accepté et officialisé le plan définitif le ministère de la jeunesse et des sports le diffuse dans les services intéressés.

De son côté, le président fédéral envoie le plan d'action national (et ses incidences régionales) aux présidents des ligues et des comités et en informe les fédérations affinitaires.

#### VIII - COMPTE RENDU D'ACTIVITE ET DE MISSIONS

Le directeur technique national rend compte à la direction des sports, sous couvert du président de fédération, de son activité et de ses missions.

La direction des sports doit suivre l'action du directeur technique national, exploiter ses efforts dégager des comptes rendus les grandes options susceptibles de s'adapter aux besoins du sport moderne qui évoluent sans cesse du double point de vue qualitatif et quantitatif.

C'est ainsi que tout déplacement du directeur technique national, en dehors des cas exceptionnels, fait l'objet d'une demande préalable d'ordre de mission qui parvient à la direction des sports dans les conditions prévues par la circulaire DS/S3 N° 1537 du 5 Avril 1965.

Dans le cas d'une mission en métropole, le directeur technique national confirme son futur passage sur le territoire de l'académie en avisant les services académiques et départementaux intéressés afin que toutes dispositions utiles soient prises pour faciliter sa tâche et exploiter sa venue.

En outre, un compte rendu parvient à la direction des sports quinze jours, au plus tard, après la fin de chaque mission.

Enfin, un rapport annuel d'activité, circonstancié, est remis par le directeur technique national le 15 novembre, pour les sports se pratiquant principalement l'été, le 15 juillet pour les sports se pratiquant surtout l'hiver.

LE DIRECTEUR DES SPORTS,

Marcenau CRESFIN.

Plan de distribution :

(Envois directs)

- MM. - les Recteurs : 1 exemplaire
- les Inspecteurs principaux de la Jeunesse et des Sports : 4 exemplaires
- les Directeurs des centres régionaux : 3 exemplaires
- les Inspecteurs d'Académie : 1 exemplaire
- les Chefs de service départemental de la Jeunesse et des Sports : 4 exemplaires

(Envois directs)

- MM. les Préfets : 2 exemplaires
- MM. - les Directeurs des établissements nationaux : 3 exemplaires
- MM. - les Inspecteurs Généraux de la Jeunesse et des Sports : 1 exemplaire
- les Inspecteurs principaux pédagogiques : 1 exemplaire

Publications :

La présente circulaire sera publiée au bulletin officiel et au recueil méthodique du ministère de l'éducation nationale.

# ANNEXE 7

**Extraits de la loi n°75-988 du 25 octobre 1975 relative  
au développement des activités physiques et sportives (abrogée)  
Article 11**

30 Octobre 1975

JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE FRANÇAISE

11181

Art. 10. — Les groupements sportifs agréés par le ministre chargé des sports peuvent bénéficier de l'aide des personnes publiques. Cependant, l'aide de l'Etat ne peut être accordée que pour des activités d'amateurs.

Les conditions de l'agrément et du retrait d'agrément sont déterminées par décret en Conseil d'Etat.

Art. 11. — Les fédérations sportives regroupent les associations, les sociétés d'économie mixte, les licenciés d'une ou plusieurs disciplines sportives.

Elles exercent leur activité en toute indépendance.

Elles sont placées sous la seule tutelle du ministre chargé des sports.

Elles ont un pouvoir disciplinaire à l'égard des licenciés et groupements affiliés ; elles font respecter les règles techniques et déontologiques de leurs disciplines édictées par les fédérations internationales, le comité international olympique et le comité national olympique et sportif français.

Elles concourent à la formation des cadres techniques de leur spécialité.

Elles peuvent recevoir, pour les activités d'amateur et sous réserve d'être agréées, un concours financier et en personnel des personnes publiques, notamment sous la forme de cadres nationaux, régionaux ou départementaux, recrutés et rémunérés par le ministre chargé des sports et mis à la disposition des fédérations sportives. Ces techniciens sont chargés, sous la responsabilité et la direction des fédérations, en particulier de promouvoir le sport à tous les niveaux, de préparer la sélection et d'entraîner les équipes nationales, de découvrir les espoirs et de former les entraîneurs.

Art. 12. — Dans une discipline sportive et pour une période déterminée, une seule fédération sportive est habilitée à organiser les compétitions sportives régionales, nationales et internationales, sous réserve des compétences internationales du comité national olympique et sportif français. Elle attribue les titres régionaux et nationaux et opère les sélections correspondantes.

La fédération habilitée participe à l'organisation ou au contrôle de la qualité de la formation sportive dans la discipline considérée.

Des conventions approuvées par le ministre chargé des sports déterminent les conditions dans lesquelles les fédérations multisports ou affinitaires peuvent être associées à l'exercice des attributions visées aux alinéas précédents.

Un décret en Conseil d'Etat détermine les conditions d'attribution et de retrait de l'habilitation ainsi que les statuts types des fédérations. Ces statuts types doivent tenir compte des caractères spécifiques de chacun des sports considérés et distinguer nettement les activités de caractère professionnel du sport pour amateur.

Art. 13. — Les fédérations sportives délivrent les licences.

La participation aux compétitions sportives est subordonnée à la présentation d'un certificat médical d'aptitude. L'inobservation de cette obligation peut entraîner le retrait temporaire ou définitif de la licence sportive.

Les groupements sportifs et les fédérations assurent à leurs membres des contrôles médicaux adaptés aux exercices physiques et sportifs pratiqués. L'inobservation de cette obligation peut entraîner le retrait de l'agrément ou de l'habilitation.

Art. 14. — Les fédérations sportives sont représentées au comité national olympique et sportif français, organisme reconnu par le comité international olympique. Le comité national olympique et sportif français établit, conformément aux prescriptions du comité international, les règles déontologiques du sport, veille à leur respect et arbitre, à leur demande, les litiges opposant les licenciés, groupements et fédérations.

Le comité national olympique et sportif français reconnaît la qualité d'amateur.

Il est représenté dans chaque région par un comité régional olympique et sportif.

Le comité national olympique et sportif français mène au nom des fédérations des activités d'intérêt commun. Il perçoit, à cette fin, une part des droits versés à l'occasion des retransmissions des manifestations sportives de toute nature par les sociétés de radiodiffusion et de télévision.

Il est reconnu propriétaire des emblèmes olympiques. L'emploi de ceux-ci à des fins commerciales, de quelque nature que ce soit, est strictement interdit.

Un décret en Conseil d'Etat détermine les conditions d'application du présent article et approuve les statuts du comité.

Art. 15. — Les adhérents aux associations sportives peuvent, lorsqu'ils sont appelés à effectuer leur service national, demeurer membres de ces associations et participer, dans la limite des obligations du service, aux compétitions régionales, nationales et internationales organisées par les fédérations habilitées.

Les athlètes de haut niveau appelés sous les drapeaux bénéficient de conditions particulières d'entraînement sportif.

Art. 16. — I. — L'article L. 432-1 du code du travail est complété par les nouveaux alinéas suivants :

« Tout salarié peut, dans le cadre des possibilités de l'entreprise, bénéficier, pour la pratique contrôlée et régulière d'un sport, d'aménagements de son horaire de travail.

« Le comité d'entreprise délibère chaque année des conditions d'application de ces aménagements d'horaires et, dans le cadre de la gestion des œuvres sociales, des modalités d'aide au développement des activités sportives dans l'entreprise.

« Les aides sont versées aux associations sportives de l'entreprise au prorata du nombre de pratiquants. »

II. — Les stages visés à l'article L. 940-2 du code du travail portant organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente peuvent comporter des activités physiques et sportives. Ces activités régulières et contrôlées sont obligatoirement prévues dès lors que les stages s'adressent à des jeunes gens de moins de dix-huit ans et qu'ils excèdent une durée déterminée.

Les dépenses des entreprises en matière de formation des éducateurs sportifs nécessaires à l'encadrement des activités physiques et sportives de leur personnel sont déductibles, à concurrence d'un plafond fixé par décret, du montant de la participation due au titre de la formation professionnelle continue mentionnée au livre IX du code du travail. Ces dispositions ne peuvent s'appliquer que dans la mesure où il s'agit d'amateurisme.

Art. 17. — L'Etat veille à garantir la promotion sociale des sportifs de haut niveau.

Cette garantie prévoit notamment l'octroi d'aides diverses, d'aménagements et de réduction des horaires de travail en fonction des impératifs d'entraînement et de compétition et des dispositions tendant à l'insertion ou à la réinsertion professionnelle.

La qualité d'athlète de haut niveau est déterminée par la fédération habilitée par le ministre chargé des sports.

Les sportifs amateurs de haut niveau ne peuvent être associés directement ou indirectement à une manifestation ou à une campagne publicitaire à but commercial.

Art. 18. — Il est créé un fonds national d'aide aux sportifs de haut niveau. Sur proposition d'une commission mixte paritaire comprenant des représentants de l'Etat et du mouvement sportif, ce fonds attribue des aides aux sportifs de haut niveau et prend notamment en charge les dépenses afférentes aux actions visées à l'alinéa 2 de l'article 17 de la présente loi.



# ANNEXE 8

## Annexe 8

### Extraits de la loi n° 2000-627 du 6 juillet 2000 modifiant la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives

#### Article 8

##### Article 8 :

L'article 16 de la loi no 84-610 du 16 juillet 1984 précitée est ainsi rédigé :

« Art. 16. - I. - Les fédérations sportives ont pour objet l'organisation de la pratique d'une ou plusieurs disciplines sportives. Elles sont constituées sous forme d'associations conformément à la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association regroupant des associations sportives et des licenciés à titre individuel. Ces fédérations sont les fédérations unisports ou multisports, les fédérations affinitaires et les fédérations sportives scolaires et universitaires. Elles peuvent faire participer à la vie de la fédération, dans des conditions fixées par ses statuts, des établissements qu'elles agréent ayant pour objet la pratique des activités physiques et sportives. Les modalités de participation de ces établissements sont fixées par décret en Conseil d'Etat pris après avis du Comité national olympique et sportif français.

« Elles exercent leur activité en toute indépendance.

« La délivrance d'une licence par une fédération sportive vaut droit à participer à son fonctionnement.

« Les fédérations sportives sont placées sous la tutelle du ministre chargé des sports, à l'exception des fédérations et unions sportives scolaires et universitaires qui sont placées sous la tutelle du ministre chargé de l'éducation nationale ; le ministre chargé des sports participe toutefois à la définition et à la mise en œuvre de leurs objectifs. Les ministres de tutelle veillent, chacun pour ce qui le concerne, au respect par les fédérations sportives des lois et règlements en vigueur.

« II. - Afin de favoriser l'accès aux activités sportives sous toutes leurs formes, les fédérations visées au présent article et les associations de jeunesse et d'éducation populaire agréées par le ministre chargé de la jeunesse peuvent mettre en place des règles de pratiques adaptées et ne mettant pas en danger la sécurité des pratiquants.

« III. - Un agrément peut être délivré par le ministre chargé des sports aux fédérations qui, en vue de participer à l'exécution d'une mission de service public, ont adopté des statuts et un règlement disciplinaire conformes à des statuts types et à un règlement type définis par décret en Conseil d'Etat, pris après avis du Comité national olympique et sportif français.

« Ces statuts types comportent des dispositions tendant à ce que les fédérations assurent notamment :

« - la promotion de l'éducation par les activités physiques et sportives ;

## Annexe 8

- « - l'accès de toutes et de tous à la pratique des activités physiques et sportives ;
- « - la formation et le perfectionnement des dirigeants, animateurs, formateurs et entraîneurs fédéraux ;
- « - l'organisation et l'accession à la pratique des activités arbitrales au sein de la discipline, notamment pour les jeunes ;
- « - le respect des règles techniques, de sécurité, d'encadrement et de déontologie de leur discipline ;
- « - la délivrance, sous réserve des dispositions particulières de l'article 17, des titres fédéraux ;
- « - l'organisation de la surveillance médicale de leurs licenciés, dans les conditions prévues par la loi no 99-223 du 23 mars 1999 précitée ;
- « - la promotion de la coopération sportive régionale conduite par l'intermédiaire de leurs organes déconcentrés dans les départements et territoires d'outre-mer ;
- « - la représentation des sportifs dans leurs instances dirigeantes.

« IV. - A l'exception des fédérations sportives scolaires, les fédérations visées au présent article sont dirigées par un comité directeur élu par les associations affiliées à la fédération. Les instances délibérantes de leurs organes internes sont élues selon les mêmes procédures.

« Chaque association affiliée dispose d'un nombre de voix égal au nombre de licenciés adhérents.

« Le décret visé au III détermine les conditions d'application de ces dispositions.

« V. - Les fédérations agréées peuvent confier à leurs organes nationaux, régionaux ou départementaux une partie de leurs attributions, dans des conditions conformes aux statuts types mentionnés au premier alinéa du III. Elles contrôlent l'exécution de cette mission et ont notamment accès aux documents relatifs à la gestion et à la comptabilité de ces organes.

« Elles peuvent recevoir de l'Etat un concours financier et en personnel dans des conditions fixées par convention.

« Elles peuvent également conclure, au profit de leurs associations affiliées ou de certaines catégories d'entre elles et avec l'accord de celles-ci, tout contrat d'intérêt collectif relatif à des opérations d'achat ou de vente de produits ou de services.

« Les contrats visés à l'alinéa précédent ne peuvent être conclus sans appel préalable à la concurrence. Leur durée est limitée à quatre ans.

« VI. - A l'exception des ligues professionnelles mentionnées au II de l'article 17, les fédérations agréées ne peuvent déléguer tout ou partie des missions de service public visées au présent article. Toute convention contraire est réputée nulle et non écrite. »

# ANNEXE 9



## MINISTÈRE DES SPORTS

Direction des Sports  
Sous-direction de la vie fédérale  
et du sport de haut niveau  
Bureau des fédérations unisport  
et du sport professionnel

Affaire suivie par :  
Pierre PELLICIER – 01 40 45 91 90

Direction des ressources humaines  
Département de la gestion du personnel  
jeunesse et sports

La ministre des sports

à

Mesdames et Messieurs les préfets de région,  
Directions régionales de la jeunesse, des sports et de la  
cohésion sociale

Mesdames et Messieurs les directeurs techniques  
nationaux

**CIRCULAIRE N°DS/DSA1/DRH/DGPJS/2011/37** du 28 janvier 2011 relative aux modalités d'intervention des personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs (CTS) auprès des fédérations sportives.

NOR : SPOV1102890C

**Résumé : Modalités d'intervention des personnels exerçant les missions de conseillers techniques sportifs (CTS) auprès des fédérations sportives.**

**Mots-clés :** Missions – Conseillers techniques sportifs – Fédérations sportives

**Textes de référence :** Code du sport : Article L131-12 – Articles R131-16 à R131-24.

Note instruction DS n° 65 du 8 avril 2005

**Textes abrogés :** Instruction n° 06-169 du 11 octobre 2006

**Diffusion :** les établissements sous tutelle doivent être destinataires de cette circulaire, par l'intermédiaire des services déconcentrés, selon le dispositif existant au niveau régional.

L'article L 131-12 du code du sport dispose que **"des personnels de l'Etat ou des agents publics rémunérés par lui peuvent exercer auprès des fédérations (sportives) agréées des missions de conseillers techniques sportifs, selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat"**.

Les dispositions réglementaires (articles R131-16 à R131-24) relatives à l'exercice des **missions de conseillers techniques sportifs (CTS) auprès des fédérations sportives** déterminent les missions spécifiques de ces agents et décrivent leurs conditions d'exercice, compatibles avec les modes d'organisation et les besoins des fédérations sportives.

La présente instruction vise à préciser le cadre et les modalités d'intervention de ces personnels ainsi que le contenu et le mode d'élaboration des outils de gestion correspondants.

La présente instruction abroge et remplace l'instruction n° 06-169 du 11 octobre 2006 relative au même objet.

## **1 - Les acteurs institutionnels :**

**Le Ministre chargé des sports** nomme les conseillers techniques sportifs sur emploi ou sur contrat de droit public.

**La direction des ressources humaines** assure le recrutement des CTS (professeurs de sport, conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, personnels en position de détachement et agents non titulaires), leur formation initiale et continue en lien avec la direction des sports et les services déconcentrés de l'Etat et les opérateurs chargés de cette mission, ainsi que la gestion administrative de leur carrière : nominations, renouvellements, fins de contrat et promotions.

### **La direction des sports :**

- répartit les équivalents temps plein (ETP) réservés au secteur fédéral par fédération et par type de missions,
- concourt au recrutement, à la gestion et à la formation initiale et continue des conseillers techniques sportifs (CTS),
- exerce l'autorité hiérarchique sur les agents affectés sur contrat de préparation olympique ou de haut niveau,
- propose les nominations, les fins de fonctions, les promotions des conseillers techniques sportifs sur contrat, et l'évaluation de ces agents.

Les relations entre la direction des sports et la direction des ressources humaines sont fixées par une charte de gestion.

**Le directeur technique national (DTN)** élabore les directives techniques nationales qui servent de cadre aux missions des agents, propose les missions des conseillers techniques sportifs et l'appréciation sur la manière de servir de ceux-ci.

**Le directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS)** établit les lettres de mission des CTS (conseillers techniques nationaux et régionaux) placés sous son autorité hiérarchique, assure la gestion administrative de ces personnels en lien avec l'administration centrale, organise, anime le regroupement des CTS de sa région trois fois par an et procède à leur évaluation individuelle. Il désigne un coordonnateur régional des CTS qui, sous son couvert et/ou sous celui du responsable du pôle sport est chargé de l'assister, notamment, dans la gestion administrative (lettres de missions, synthèse des rapports d'activité, convention ETR...) et les opérations de management (organisation des regroupements obligatoires, soutien à la formation continue des CTS...).

## 2 - Le cadre de ce dispositif

**La convention d'objectifs**, annuelle ou pluriannuelle, signée entre le président de la fédération et le directeur des sports, définit les objectifs partagés entre le projet fédéral et les orientations ministérielles qui doivent fonder l'action des conseillers techniques sportifs placés auprès des fédérations.

**La convention cadre**, signée entre le président de la fédération et le directeur des sports en complément de la convention d'objectifs, arrête pour l'olympiade, le nombre d'agents, les modalités d'exercice des missions qui leur sont confiées et leur répartition territoriale.

**Les directives techniques nationales**, sont élaborées par le directeur technique national de chaque fédération pour l'olympiade et actualisées chaque année en tant que de besoin. Elles font connaître au niveau local les orientations et les objectifs du projet sportif fédéral notamment ceux conventionnés avec le ministère. Elles sont communiquées au ministère puis diffusées aux conseillers techniques sportifs sous couvert des DRJSCS. Ces directives techniques nationales servent d'éléments de base pour l'élaboration des lettres de mission des conseillers techniques sportifs et du projet sportif local formalisé dans la convention de l'équipe technique régionale.

**La convention de l'équipe technique régionale pluriannuelle**, signée par le DRJSCS, le président de la ligue ou du comité régional de la fédération et le DTN a pour objectif de réunir autour du (ou des conseillers techniques sportifs), une équipe de bénévoles et de techniciens sportifs pour la mise en œuvre d'un projet sportif territorial fédéral. Elle fixe notamment la composition de l'équipe, le nom du coordonnateur, cadre d'Etat si possible, son mode de fonctionnement, les moyens mis à sa disposition et les conditions d'intervention du ou des conseiller(s) technique(s) sportif(s) concerné(s). Cette convention peut faire l'objet, le cas échéant, d'avenants annuels

Les personnels exerçant des missions de conseiller technique national (CTN), ainsi que ceux intervenant en qualité d'entraîneur ou de responsable de pôle France, pourront, pour une partie de leur activité, être intégrés au sein des équipes techniques régionales (ETR) de leur discipline selon des modalités arrêtées avec l'accord du DTN.

## 3 - Les personnels concernés

Pour un bon fonctionnement du dispositif, il est primordial que les acteurs institutionnels collaborent et que les relations régulières soient entretenues avec les partenaires du mouvement sportif.

Les missions qui peuvent être confiées aux CTS sont fixées par le code du sport et sont exercées dans les conditions suivantes :

### 3.1 Les conseillers techniques sportifs

#### 3.1.1 Le directeur technique national (DTN)

Le directeur des sports supérieur hiérarchique,

- établit la lettre de mission pluriannuelle, à partir des propositions du président de la fédération et s'appuyant sur des éléments fournis par le DTN. Il sera fait référence à la convention d'objectifs et les 4 actions du programme sport seront mentionnées. Cette lettre de mission peut faire l'objet d'avenants annuels.

- procède à l'évaluation du DTN après transmission d'un avis du président de la fédération.

### **3.1.2 Les entraîneurs nationaux(EN)**

Le directeur des sports supérieur hiérarchique :

- établit la lettre de mission pluriannuelle à partir des propositions produites par le directeur technique national qui aura préalablement recueilli l'avis de l'intéressé. Il sera fait référence aux directives techniques nationales. Cette lettre de mission peut faire l'objet d'avenants annuels.

- procède à l'évaluation de ces agents après transmission d'un avis du DTN.

### **3.1.3 Les conseillers techniques nationaux (CTN)**

Le directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, supérieur hiérarchique :

- établit la lettre de mission pluriannuelle à partir des propositions produites par le directeur technique national qui aura préalablement recueilli l'avis de l'intéressé ; il sera fait référence aux directives techniques nationales. Cette lettre de mission peut faire l'objet d'avenants annuels.

- procède à l'évaluation de ces agents après transmission d'un avis du DTN.

### **3.2 Les conseillers techniques régionaux(CTR)**

Le directeur régional de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, supérieur hiérarchique,

- établit la lettre de mission pluriannuelle sur la base des propositions transmises par le DTN qui aura recueilli l'avis du président de la ligue ou du comité régional ainsi que celui de l'agent intéressé.

Cette lettre de mission qui peut faire l'objet d'avenants annuels, précisera, pour chaque domaine d'intervention, la responsabilité confiée à l'agent et intégrera les priorités ministérielles et les orientations données par le DTN dans les directives techniques nationales. Cette lettre précisera, le cas échéant, les missions interrégionales confiées par le DTN au CTR.

- procède à l'évaluation de ces agents après transmission d'un avis du DTN.

- bilan annuel d'activités.

## **4 - Les modalités de gestion des personnels**

### **4.1 La durée de la mission**

La durée des missions exercées par les CTS ne peut excéder 4 ans. Ces missions sont renouvelables.

Le renouvellement de cette mission à l'issue de la durée fixée est opéré après avis du président de la fédération si l'agent exerce les missions de DTN, et du DTN dans tous les autres cas. En l'absence de DTN, l'avis du président de la fédération est sollicité.



## 4.2 Les fins de mission

### 4.2.1 Le non-renouvellement de mission au terme fixé par la lettre de mission

✓ Dans le cas où l'agent ne souhaite pas que sa mission soit renouvelée, il en informe son supérieur hiérarchique (directeur des sports ou directeur régional), le DTN et le président de la fédération ou de la ligue ou du comité régional selon le cas.

✓ Dans l'hypothèse où la direction des sports, après avis du président (pour les fédérations sans DTN) ou du DTN, n'envisage pas de renouveler la mission du CTS, elle en informe la direction des ressources humaines (DRH) qui en avise l'agent concerné, l'invite à consulter son dossier et procède à un examen approfondi de sa situation.

✓ Dans ces deux cas, l'agent pourra solliciter un entretien individuel auprès de son supérieur hiérarchique (directeur des sports ou directeur régional) et recevra toutes les informations relatives aux possibilités d'évolution de sa carrière. La DRH établira et notifiera l'arrêté ministériel mettant fin à la désignation de cet agent pour exercer des missions de conseiller technique sportif après consultation de la commission administrative paritaire compétente.

S'agissant des agents titulaires, ils reçoivent une nouvelle affectation dans le respect des règles fixées par leur statut, le cas échéant après avoir été réintégrés dans leur corps d'origine.

S'agissant des agents non titulaires, leur situation sera traitée conformément aux dispositions régissant les agents non titulaires de l'Etat (décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat).

### 4.2.2 Interruption de mission avant le terme fixé par la lettre de mission

Comme le prévoit l'article L 131-18 du code du sport, le ministre chargé des sports peut mettre fin à ces missions avant le terme fixé, de sa propre initiative ou, le cas échéant, à la demande de l'agent ou du président de la fédération, sous réserve du respect d'un préavis prévu dans la convention cadre. Toutefois, en cas d'urgence, il peut être mis fin sans préavis à ces missions.

**Les motifs de fin de mission** avant le terme fixé doivent être fondés sur l'intérêt du service, par exemple :

- la restructuration nécessaire de l'organigramme de la direction technique nationale pour faire face à la concurrence sportive internationale et aux exigences de la performance ;
- la modification du contenu et/ou de la répartition des missions des CTS auprès de la fédération sportive intéressée ;
- le non respect avéré des objectifs figurant dans la lettre de mission ;
- une situation de conflit durable.

**Les modalités de fin de mission** sont à distinguer selon que le CTS a la qualité de fonctionnaire ou d'agent non titulaire en CDD ou en CDI.

#### 1 – pour les agents fonctionnaires

Dans le cas où il est envisagé de mettre fin aux missions d'un CTS avant le terme fixé, un préavis d'une durée de 3 mois court à compter de la saisine de l'intéressé par lettre recommandée.

Il conviendra de mettre à profit cette période de préavis pour réaliser tous échanges et mener tous entretiens conduisant à constater, le cas échéant, l'impossibilité d'une conciliation entre l'agent et les parties intéressées. Dans ce cadre, il est également recommandé que soit établie sur ce point une synthèse des positions de toutes les parties par le supérieur hiérarchique (directeur des sports ou directeur régional).

Par ailleurs, il appartient au chef de service concerné de confier, à titre provisoire, de nouvelles missions à un CTS qui n'est plus en mesure d'exercer ses missions, dans l'attente du règlement de sa situation.

L'agent dont la mission de CTS a été interrompue est autorisé à consulter son dossier administratif. Il reçoit une nouvelle affectation dans le respect des règles fixées par son statut et s'agissant d'un agent en position de détachement, après avoir été réintégré dans son corps d'origine.

## 2 – pour les agents non titulaires

Les fins de mission sont prononcées dans le respect des dispositions réglementaires prévues pour les agents non titulaires en CDD ou en CDI, notamment, aux articles 45 à 56 du décret n° 86-83 précité.

**En cas d'urgence** (par exemple menaces sur les personnes, risque avéré pesant sur l'organisation, la préparation ou sur les résultats d'une compétition sportive, atteinte grave au fonctionnement du service, conflit générant une situation de blocage,...) le préavis peut ne pas être appliqué. Une mesure conservatoire motivée de suspension est prise.

## 4.3 Ordre de mission, remboursement des frais de déplacement et sujétions

Les lettres de mission des CTS, lorsqu'elles sont accompagnées d'un programme prévisionnel annuel d'activités, valent, pour l'année considérée, **ordres de mission sans frais** pour les déplacements sur le territoire national et sur celui de l'Union européenne et la Suisse.

Le remboursement des frais de mission et de déplacement engagés par les CTS est assuré dans le respect, d'une part, des dispositions réglementaires en vigueur et, d'autre part, du règlement financier de la fédération ou de celui de ses organes déconcentrés et des conventions signées aux plans national et territorial.

Ces agents peuvent, par ailleurs, être indemnisés par la fédération sportive de frais et sujétions auxquels ils s'exposent dans l'exercice de leurs missions. Chaque année, la fédération en informe le ministère chargé des sports sur la base d'états récapitulatifs (global et détaillé). Pour les CTR, les états susmentionnés sont transmis par les présidents des ligues ou comités régionaux aux DRJSCS.

## 4.4 Formation professionnelle continue

Le DTN propose au directeur des sports, sous la forme d'un plan pluriannuel, les besoins de formation de son équipe de CTS afin qu'ils puissent être pris en compte dans l'élaboration des plans ministériels de formation.

La convention-cadre prévue à l'article R131-23 du code du sport précise les conditions d'organisation et de prise en charge de la formation des CTS qui bénéficient, d'une part, des dispositifs ministériels de la formation professionnelle tout au long de la vie (PNF, PRF) et d'autre part, des actions de formation spécifiques prévues par les dispositions de la note-instruction DS n° 65 du 8 avril 2005 "orientations relatives à la formation des personnels exerçant des missions de conseillers techniques sportifs".

#### 4.5 Le dispositif de gestion des lettres de mission

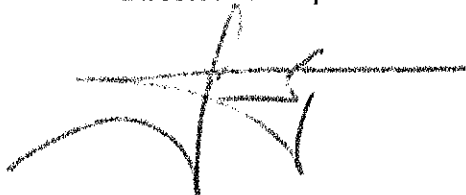
Un outil informatique national est en cours de développement pour homogénéiser les lettres de mission, faciliter la transmission de ces documents et ainsi mieux gérer les CTS et leur parcours professionnel.

Chacun des acteurs du dispositif aura des droits d'accès ouverts en fonction de son niveau de responsabilité dans celui-ci.

Vous voudrez bien nous faire connaître, sous le double timbre, toutes difficultés liées à l'application de la présente instruction.

Pour la ministre des sports et par délégation

Bertrand JARRIGE  
Directeur des sports

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Michèle KIRRY  
Directrice des ressources humaines

A handwritten signature in black ink, featuring a cursive 'M' followed by a long, sweeping horizontal line that curves upwards at the end.

# ANNEXE 10

## **Annexe 10**

### **Le Conseil d'Etat, Section du Contentieux.**

#### **Fédération des industries françaises d'articles de sport**

**N° 89.828**

**22 novembre 1974**

Sur le rapport de la 4ème sous-section

Vu la requête présentée par la Fédération des industries françaises de sport, dont le siège est à Paris (9e), 60 rue de la Victoire, ladite requête enregistrée au greffe du Tribunal administratif de Paris le 25 avril 1969 et tendant à ce qu'il plaise au tribunal annuler pour excès de pouvoir des décisions de la Fédération française de tennis de table en date des 1er et 25 juillet 1967 instituant, pour la saison sportive 1967-1968, comme condition de l'agrément donné par ladite fédération aux balles de tennis de table utilisées pour les épreuves officielles, une redevance fixée à 5 000 F;

Vu l'ordonnance en date du 20 décembre 1972 par laquelle le Président du Tribunal administratif de Paris a transmis la requête susvisée au Conseil d'Etat;

Vu l'ordonnance du 28 août 1945 ;

Vu le décret du 26 octobre 1849 modifié par le décret du 25 juillet 1960 ;

Vu le décret du 28 novembre 1953 ;

Vu l'ordonnance du 31 juillet 1945 et le décret du 30 septembre 1953;

Vu le code général des impôts.

Sur la compétence:

Considérant, d'une part, qu'en vertu de l'article 1er de l'ordonnance du 28 août 1945 relative à l'activité des associations, ligues, fédérations et groupements sportifs, toute compétition sportive ayant pour objet de désigner une association, une équipe, un joueur ou un athlète comme vainqueur national ou régional ou comme représentant de la France ou d'une région dans les épreuves internationales doit être autorisée par le Ministre de l'Education nationale qui peut déléguer ses pouvoirs à un ou plusieurs groupements déterminés; qu'en confiant ainsi aux fédérations sportives la mission d'organiser les compétitions nationales ou régionales, le législateur a confié aux fédérations sportives, bien que celles-ci soient des associations régies par la loi du 1er juillet 1901, l'exécution d'un service public administratif; que, dès lors, dans le cas où ces fédérations prennent, en application de la délégation ainsi consentie, des décisions qui s'imposent aux intéressés et constituent l'usage fait par elles des prérogatives de puissance publique qui leur sont conférées, lesdites décisions ont le caractère d'actes administratifs;

Considérant, d'autre part, que, par un arrêté du 21 décembre 1966, le Ministre de la Jeunesse et des sports a accordé, jusqu'au 31 décembre 1967, délégation de pouvoirs à la Fédération française du tennis de table pour autoriser dans ce sport les compétitions définies à l'article 1er de l'ordonnance du 28 août 1945 ; qu'ainsi la décision attaquée du 25 juillet 1967, laquelle a eu pour objet de modifier les conditions de la procédure d'homologation des balles de tennis de table, a été prise pour l'accomplissement d'un service public et dans l'exercice de

## Annexe 10

prérogatives de puissance publique; que cette décision de caractère administratif a un champ d'application qui s'étend à tout le territoire français; qu'en vertu de l'article 2 - 3ème alinéa du décret du 28 novembre 1953 la connaissance d'un tel litige ressortit en premier et dernier ressort à la compétence du Conseil d'Etat;

Sur la légalité de la décision attaquée:

Sans qu'il soit besoin d'examiner les autres moyens de la requête;

Considérant qu'en exécution de l'arrêté de délégation précité du 21 décembre 1966 la Fédération française du tennis de table avait le pouvoir de définir les modalités d'organisation des compétitions dont elle a la charge; qu'il lui était, en particulier, loisible de déterminer les règles d'homologation des balles devant être employées lors de ces compétitions; que, cependant, en fixant le montant du versement forfaitaire exigé des titulaires d'agrément à un niveau excédant largement le seul coût de l'examen technique de la conformité des balles de tennis de table aux normes internationales, en contrepartie tant de la publicité qui était accordée aux intéressés que de l'octroi d'un monopole de fourniture de ces balles dans les compétitions officielles, la Fédération française du tennis de table a débordé les limites de la délégation qui lui avait été consentie; que, par suite, la Fédération des industries françaises d'articles de sport est fondée à soutenir que la décision attaquée est entachée d'excès de pouvoir.

DECIDE

Article 1er - La décision susvisée de la Fédération française du tennis de table en date du 25 juillet 1967 est annulée.

Article 2 - La Fédération française du tennis de table supportera les dépens exposés devant le Conseil d'Etat.

Oùï M. Gibert, Maître des Requêtes, en son rapport; Oùï M. Jacques Théry, Maître des Requêtes, Commissaire du Gouvernement, en ses conclusions.

# ANNEXE 11

## **Annexe 11**

### **Le Conseil d'Etat, Section du Contentieux.**

#### **2<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> sous-sections**

#### **Mme PASCAU et autres c/ Fédération Française d'Aérobic et de Stretching**

**N° 79.962, N° 82.462, N° 82.463, N° 82.464, N° 82.465, N° 82.466,  
N° 82.467, N° 82.468, N° 82.469, N° 82.470, N° 82.471**

**19 décembre 1988**

Sur le rapport de la 2<sup>ème</sup> sous-section

Vu 1°) l'ordonnance en date du 26 juin 1986, enregistrée sous le n° 79 962 au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat le 3 juillet 1986, par laquelle le président du tribunal administratif de Marseille transmet au Conseil d'Etat, en application de l'article R.74 du code des tribunaux administratifs, la requête présentée par Mme PASCAU;

Vu la demande enregistrée au greffe du tribunal administratif de Marseille le 23 juin 1986, présentée par Mme Annie PASCAU, demeurant 3 rue de la Ferronnerie à Parentis-en-Born (40160), et tendant à l'annulation de la décision d'exclusion définitive prise à son encontre le 12 avril 1986 par le comité directeur de la Fédération Française d'Aérobic et de Stretching;

Vu 2°) l'ordonnance en date du 26 juin 1986, enregistrée au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat le 3 octobre 1986, par laquelle le président du tribunal administratif de Marseille transmet au Conseil d'Etat, en application de l'article R.74 du code des tribunaux administratifs, diverses requêtes tendant à l'annulation de la même décision;

Vu:

a) enregistrée au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat sous le n° 82 462, la demande déposée pour M. Georges GOETZ, demeurant Résidence de la Forêt à Parentis-en-Born;

b) enregistrée sous le n° 82 463, la demande déposée pour M. Alain TARADE, demeurant à Ichoux (40);

c) enregistrée sous le n° 82 464, la demande déposée pour M. Raphaël ORTEGA, demeurant à Onesse et Laharie (40210);

d) enregistrée sous le n° 82 465, la demande déposée pour Mme Pierrette COCQUIO, demeurant rue Pierre et Marie Curie à Parentis-en-Born (40160);

e) enregistrée sous le n° 82 466, la demande présentée pour M. Charles PRESSEQ, demeurant Résidence de la Forêt à Parentis-en-Born (40160);

f) enregistrée sous le n° 82 468, la demande présentée pour M. Pascal SIGNAT, demeurant à "La Trappe" à Sarlat (24200);



## Annexe 11

g) enregistrée sous le n° 82 471, la demande présentée pour Mme Catherine DELMAS, demeurant 19 rue du 4 septembre à Montignac (24290), et tendant à l'annulation de la décision d'exclusion définitive prise à leur encontre le 12 avril 1986 par le comité directeur de la Fédération Française d'Aérobic et de Stretching;

Vu 3°) l'ordonnance, en date du 26 juin 1986, enregistrée au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat le 3 octobre 1986, par laquelle le président du tribunal administratif de Marseille transmet au Conseil d'Etat, en application de l'article R. 74 du code des tribunaux administratifs, la requête sommaire présentée pour Mlle Martine CUCCHI;

Vu la requête sommaire enregistrée le 23 juin 1986 au greffe du tribunal administratif de Marseille, présentée pour Mlle Martine CUCCHI, demeurant Club de la forme à Villeneuve-sur-Lot (47000), et tendant à l'annulation d'une décision de suspension de trois années de toutes fonctions et de toutes activités fédérales prononcée à son encontre le 12 avril 1986 par le comité directeur de la fédération française d'aérobic et de stretching,

Vu 4°) l'ordonnance, en date du 26 juin 1986, enregistrée au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat le 3 octobre 1986, par laquelle le président du tribunal administratif de Marseille transmet au Conseil d'Etat, en application de l'article R. 74 du code des tribunaux administratifs, la requête sommaire présentée pour M. Jacques SIGNAT;

Vu la demande enregistrée le 23 juin 1986 au greffe du tribunal administratif de Marseille, présentée pour M. Jacques SIGNAT, demeurant à La Trappe à Sarlat (24200), et tendant à l'annulation d'une décision de suspension de toutes fonctions au sein de la fédération pour une durée de trois ans prise le 22 janvier 1986 par le comité directeur de la fédération française d'aérobic et de stretching et d'une décision d'exclusion définitive prononcée à son encontre le 12 avril 1986 par le même comité directeur,

Vu 5°) l'ordonnance, en date du 26 juin 1986, enregistrée au secrétariat du Contentieux du Conseil d'Etat le 3 octobre 1986, par laquelle le président du tribunal administratif de Marseille transmet au Conseil d'Etat, en application de l'article R. 74 du code des tribunaux administratifs, la requête sommaire présentée par M. Jean DOITEAU;

Vu la demande, enregistrée le 23 juin 1986 au greffe du tribunal administratif de Marseille, présentée pour M. Jean DOITEAU, demeurant 3 rue Cote de Toulouse à Sarlat (24200), ancien président du club "American body center" sis à Sarlat, et tendant à l'annulation d'une décision d'exclusion définitive prononcée à son encontre le 12 avril 1986 par le comité directeur de la fédération française d'aérobic et de stretching,

Vu le code des tribunaux administratifs;

Vu la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984;

Vu l'ordonnance du 31 juillet 1945 et le décret du 30 septembre 1953;

Vu la loi du 30 décembre 1977.

## Annexe 11

Considérant que les requêtes de Mme PASCAU, M. GOETZ, M. TARADE, M. ORTEGA, Mme COCQUIO, M. PRESSEQ, Mlle CUCCHI, MM. Jacques et Pascal SIGNAT, M. DOITEAU et Mme DELMAS présentent à juger la même question et concernent la même procédure disciplinaire; qu'il y a lieu de les joindre pour statuer par une seule décision;

Considérant que la loi du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives distingue, en ses articles 16 et 17, les fédérations sportives bénéficiant d'un simple agrément et les fédérations, une seule par discipline, qui reçoivent, en outre, délégation du ministre pour organiser les compétitions sportives à l'issue desquelles sont délivrés les titres internationaux, nationaux, régionaux et départementaux;

Considérant que si les fédérations agréées en application de l'article 16 de la loi du 16 juillet 1984 sont des personnes morales de droit privé associées par le législateur à l'exécution d'un service public, les recours engagés contre les décisions prises par elles ne relèvent de la compétence du juge administratif qu'à la condition que ces décisions procèdent de l'exercice d'une prérogative de puissance publique; que l'exercice par une fédération du pouvoir disciplinaire à l'égard de ses membres est en lui-même inhérent à l'organisation de toute association; que, dès lors que l'agrément ne confère aucun monopole à la fédération concernée, les sanctions prises par une fédération sportive simplement agréée à l'encontre d'associations sportives locales ou de leurs dirigeants ne constituent pas l'exercice d'une prérogative de puissance publique et ne peuvent être contestées que devant l'autorité judiciaire;

Considérant que Mme PASCAU et autres demandent l'annulation de la ou les décisions de la Fédération Française d'Aérobic et de Stretching prononçant leur exclusion ou leur radiation au motif que des irrégularités auraient été commises dans la gestion des clubs qu'ils dirigent et qu'ils auraient reconstitué une "ligue du sud ouest" dissoute par décision fédérale; que la Fédération Française d'Aérobic et de Stretching bénéficie de l'agrément ministériel mais non de la délégation; que de telles sanctions ne procèdent donc pas de l'exercice d'une prérogative de puissance publique; qu'il suit de là que les requêtes présentées par Mme PASCAU et autres doivent être rejetées comme portées devant une juridiction incompétente pour en connaître.

### DECIDE

Article 1er: Les requêtes présentées par Mme PASCAU et autres sont rejetées comme portées devant une juridiction incompétente pour en connaître.

Après avoir entendu: - le rapport de M. Rossi, Auditeur, - les observations de la S.C.P. Peignot, Garreau, avocat de Mme PASCAU et de la S.C.P. Lemaître, Monod, avocat de la Fédération Française d'Aérobic et de Stretching, - les conclusions de M. Vigouroux, Commissaire du gouvernement.

# ANNEXE 12

## EVOLUTION DES EFFECTIFS DES CADRES TECHNIQUES DE 1999 A 2010

[illegible]

## EVOLUTION DES EFFECTIFS DES CADRES TECHNIQUES DE 1999 A 2010

[illegible]

# ANNEXE 13

## Répartition des CTS par type de missions

Disciplines	C.T.R.	CTN	D.T.N.	DIVERS	E.N.	Missions interfédérales	Total
AERONAUTISME		1	1		1		3
ATHLETISME	61	15	1		21		98
AUTOMOBILE		1			1		2
AVIRON	15	17	1		13		46
BADMINTON		11	1		10		22
BASE-BALL		6	1		2		9
BASKET-BALL	42	15	1		14		72
BILLARD			1				1
BOULES	1	2	1		1		5
BOXE	2	10	1		6		19
BOXE FRANCAISE		6	1		4		11
CANOE KAYAK	30	18	1		13		62
CHAR A VOILE		1					1
CLUB ALPIN FRANC.	1	4					5
COURSE ORIENTATION	3	6			1		10
CYCLISME	22	11	1		14		48
CYCLOTOURISME		3	1				4
DANSE			1				1
DIVERS				19		2	21
E.P.G.V.	8	4	1				13
EPMM	6	6	1				13
EQUITATION	14	7	1		10		32
ESCRIME	16	16	1		12		45
F.F.C.O		1					1
FNSU		1					1
FOOTBALL	63	8			1		72
FOOTBALL AMERICAIN		2	1		1		4
FSGT	1	6					7
GLACE	3	11	1		5		20
GOLF	3	7	1		2		13
GYMNASTIQUE	42	25	1		14		82
HALTEROPHILIE	9	7	1		7		24
HAND	44	6	1		9		60
HANDISPORT	4	7	1		5		17
HOCKEY SUR GAZON	4	2	1		7		14
HOCKEY SUR GLACE		6	1		6		13
JUDO	29	28	1		15		73
KARATE		7	1		4		12
LUTTE	12	10	1		8		30
MONTAGNE ESCALADE	6	10	1		1		18
MOTOCYCLISME		1	1		4		6
NATATION	41	24	1		14		80
P.L.U.M.		1	1				2
PARACHUTISME		9	1		2		12
PELOTE BASQUE	5	4	1				10
PENTATHLON MODERNE		3	1		4		8
PETANQUE		1	1				2
QUILLES		1	1		3		5
RANDONNEE PEDESTRE		5					5
RETRAITE SPORTIVE		3	1				4
ROLLER SKATING		10	1		7		18
RUGBY A 15	38	5	1		7		51
RUGBY A XIII	4	3	1		1		9

# Annexe 13

## Répartition des CTS par type de missions

Disciplines	C.T.R.	CTN	D.T.N.	DIVERS	E.N.	Missions interfédérales	Total
S.C.F		4	1				5
SAUVETAGE		1					1
SKI	41	18	1		27		87
SKI NAUTIQUE	1	2	1		1		5
SPELEOLOGIE	1	3	1				5
SPORT ADAPTE	2	6	1				9
SPORTS DE CONTACT		2	1				3
SPORTS S/MARINS	5	1	1				7
SQUASH		4	1		3		8
SURF		4	1				5
TAEKWONDO		8	1		4		13
TENNIS	38	9	1		9		57
TENNIS DE TABLE	15	11	1		10		37
TIR	1	15	1		8		25
TIR A L'ARC	9	7	1		7		24
TRIATHLON		13	1		5		19
U.C.P.A.		9					9
U.F.S.E.			1				1
UFOLEP	4	3	1				8
UNSL		1					1
USE		1					1
VOILE	25	28	1		13		67
VOL A VOILE	3	3	1		1		8
VOL LIBRE		10	1				11
VOLLEY	14	19	1		7		41
<b>Total</b>	<b>688</b>	<b>556</b>	<b>64</b>	<b>19</b>	<b>345</b>	<b>2</b>	<b>1673</b>



## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
AERONAUTISME	Titulaires	PS CN	3
	Total Titulaires		3
Total AERONAUTISME			3
ATHLETISME	Titulaires	APAENES	1
		CE EPS CE	2
		CTPS S CN	5
		FONCT TERRITORIAL	1
		P EPS CN	9
		P EPS HC	2
		PROF ECOLES CN	1
		PS CN	63
		PS HC	14
	Total Titulaires		98
Total ATHLETISME			98
AUTOMOBILE	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	PS HC	1
	Total Titulaires		1
Total AUTOMOBILE			2
AVIRON	Titulaires	CTPS S CN	4
		INSP. JS 1C	1
		P EPS CN	2
		PS CN	34
		PS HC	5
	Total Titulaires		46
Total AVIRON			46
BADMINTON	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	CTPS S CN	1
		GARDIEN PAIX CN	1
		P EPS CN	1
		PROF AGREGÉ CN	1
		PS CN	17
	Total Titulaires		21
Total BADMINTON			22
BASE-BALL	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	CTPS S HC	1
		PS CN	6
	Total Titulaires		7
Total BASE-BALL			9
BASKET-BALL	Titulaires	ADAENES	1
		AGREGÉ EPS CN	1
		APAENES	1
		CE EPS CE	1
		CTPS S CN	5
		CTPS S HC	2
		EDUC TERR APS CN	1
		INSP. JS 2C	1
		P EPS CN	5
		P EPS HC	1
		PROF CERTIFIÉ CN	1
		PROF ECOLES CN	1
		PS CN	43
		PS HC	8
	Total Titulaires		72
Total BASKET-BALL			72
BILLARD	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
Total BILLARD			1
BOULES	Titulaires	P EPS CN	1
		P EPS HC	1
		PS CN	3
	Total Titulaires		5
Total BOULES			5
BOXE	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	CTPS S CN	2
		CTPS S HC	1
		PS CN	14
		PS HC	1
	Total Titulaires		18
Total BOXE			19

Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
BOXE FRANCAISE	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	CTPS S CN	1
		EDUC TERR APS 2CL	1
		FONCT TERRITORIAL	1
		PS CN	6
Total Titulaires		9	
Total BOXE FRANCAISE			11
CANOE KAYAK	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	CTPS S CN	3
		CTPS S HC	1
		EDUC TERR APS 2CL	1
		P EPS CN	1
		PS CN	51
		PS HC	3
Total Titulaires		60	
Total CANOE KAYAK			62
CHAR A VOILE	Titulaires	PS CN	1
Total Titulaires		1	1
Total CHAR A VOILE			1
CLUB ALPIN FRANC.	Titulaires	CE EPS HC	1
		PS CN	2
		PS HC	2
	Total Titulaires		5
Total CLUB ALPIN FRANC.			5
COURSE ORIENTATION	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	PS CN	7
		PS HC	2
	Total Titulaires		9
Total COURSE ORIENTATION			10
CYCLISME	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	BRIGADIER /EC	1
		CE EPS CE	1
		CTPS S CN	1
		PS CN	39
		PS HC	5
		Total Titulaires	
Total CYCLISME			48
CYCLOTOURISME	Titulaires	CTPS S CN	1
		PS CN	2
		PS HC	1
	Total Titulaires		4
Total CYCLOTOURISME			4
DANSE	Titulaires	CTPS S HC	1
Total Titulaires		1	1
Total DANSE			1
DIVERS	Titulaires	CTPS S CN	3
		CTPS S HC	2
		P EPS CN	1
		PS CN	13
		PS HC	2
	Total Titulaires		21
Total DIVERS			21
E.P.G.V.	Titulaires	CTPS S CN	1
		INSP. PAL JS	1
		PS CN	10
		PS HC	1
Total Titulaires		13	13
Total E.P.G.V.			13
EPMM	Titulaires	CTPS S CN	1
		P EPS CN	1
		PS CN	11
	Total Titulaires		13
Total EPMM			13

## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
EQUITATION	Contractuels		7
	Total Contractuels		7
	Titulaires	ADJUDANT	1
		CTPS S CN	1
		CTPS S HC	2
		PS CN	20
		PS HC	1
	Total Titulaires		25
Total EQUITATION			32
ESCRIME	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	CTPS S CN	4
		CTPS S HC	1
		EDUC TERR APS HC	1
		P EPS CN	1
		PS CN	33
		PS HC	4
	Total Titulaires		44
Total ESCRIME			45
F.F.C.O	Titulaires	PS HC	1
	Total Titulaires		1
Total F.F.C.O			1
FNSU	Titulaires	PS HC	1
	Total Titulaires		1
Total FNSU			1
FOOTBALL	Titulaires	AGT.ADM.QUALIFIE	1
		CTPS S CN	2
		EDUC TERR APS 1CL	2
		EDUC TERR APS 2CL	1
		OPERATEUR APS 2CL	1
		P EPS CN	3
		P EPS HC	1
		PS CN	48
		PS HC	13
	Total Titulaires		72
Total FOOTBALL			72
FOOTBALL AMERICAIN	Titulaires	PS CN	4
	Total Titulaires		4
Total FOOTBALL AMERICAIN			4
FSGT	Titulaires	AGREGE EPS HC	2
		P EPS HC	1
		PS CN	4
	Total Titulaires		7
Total FSGT			7
GLACE	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	EDUC.APS HCL	1
		PS CN	15
		PS HC	2
	Total Titulaires		18
Total GLACE			20
GOLF	Titulaires	AGREGE EPS HC	1
		CTPS S CN	2
		CTPS S HC	1
		P EPS CN	1
		PS CN	6
		PS HC	2
	Total Titulaires		13
Total GOLF			13
GYMNASTIQUE	Contractuels		4
	Total Contractuels		4
	Titulaires	CE EPS CE	1
		CTPS S CN	5
		EDUC TERR APS 2CL	1
		P EPS CN	1
		P EPS HC	1
		PS CN	55
		PS HC	14
	Total Titulaires		78
Total GYMNASTIQUE			82

## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
HALTEROPHILIE	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	C.T.2.C.	1
		CTPS S CN	1
		INSP. JS 1C	1
		PS CN	16
		PS HC	4
	Total Titulaires		22
Total HALTEROPHILIE			24
HAND	Titulaires	ASS SOCIO EDUC CN	1
		CE EPS CN	1
		CTPS S CN	2
		CTPS S HC	3
		EDUC TERR APS HC	1
		P EPS CN	9
		P EPS HC	3
		PS CN	38
		PS HC	2
	Total Titulaires		60
Total HAND			60
HANDISPORT	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	CE EPS CE	1
		OP SD E3	1
		PS CN	13
Total HANDISPORT	Total Titulaires		16
			17
HOCKEY SUR GAZON	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	INSP. PAL JS	1
		P EPS HC	1
		PS CN	8
		PS HC	1
Total HOCKEY SUR GAZON	Total Titulaires		11
			14
HOCKEY SUR GLACE	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	CTPS S CN	1
		EDUC TERR APS 1CL	1
		EDUC TERR APS 2CL	1
		PS CN	7
		PS HC	1
Total HOCKEY SUR GLACE	Total Titulaires		11
			13
JUDO	Contractuels		6
	Total Contractuels		6
	Titulaires	ADJ.ADM.	2
		ADJT ADM 1C	1
		ADJT ADM TERR 2C	1
		CE EPS HC	2
		CTPS S CN	1
		CTPS S HC	4
		P EPS CN	3
		P EPS HC	2
		PS CN	43
		PS HC	8
	Total Titulaires		67
Total JUDO			73
KARATE	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	GARDIEN PAIX GU	1
		INSP. PAL JS	1
		PS CN	9
Total KARATE	Total Titulaires		11
			12
LUTTE	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	CTPS S CN	4
		EDUC TERR APS 1CL	1
		EDUC TERR APS HC	1
		P EPS CN	1
		P EPS HC	1
		PS CN	18
		PS HC	1
	Total Titulaires		27
Total LUTTE			30

## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
MONTAGNE ESCALADE	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	CTPS S CN	2
		P EPS CN	1
		PROF ECOLES CN	1
		PS CN	13
Total Titulaires		17	
Total MONTAGNE ESCALADE			18
MOTOCYCLISME	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	PS CN	3
	Total Titulaires		3
Total MOTOCYCLISME			6
NATATION	Contractuels		2
	Total Contractuels		2
	Titulaires	AGREGE EPS CN	1
		CTPS S CN	6
		CTPS S HC	1
		EDUC TERR APS 2CL	1
		P EPS CN	1
		PS CN	59
		PS HC	10
	Total Titulaires		78
Total NATATION			80
P.L.U.M.	Titulaires	P EPS CN	1
		PS CN	1
	Total Titulaires		2
Total P.L.U.M.			2
PARACHUTISME	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	PS CN	11
	Total Titulaires		11
Total PARACHUTISME			12
PELOTE BASQUE	Titulaires	CE EPS CE	1
		P EPS CN	2
		PS CN	6
		PS HC	1
	Total Titulaires		10
Total PELOTE BASQUE			10
PENTATHLON MODERNE	Titulaires	CE EPS CE	1
		CTPS S HC	1
		P EPS CN	1
		PS CN	5
	Total Titulaires		8
Total PENTATHLON MODERNE			8
PETANQUE	Titulaires	PS CN	2
	Total Titulaires		2
Total PETANQUE			2
QUILLES	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	CTPS S CN	1
		PS CN	1
	Total Titulaires		2
Total QUILLES			5
RANDONNEE PEDESTRE	Titulaires	CTPS S HC	1
		PS CN	3
		PS HC	1
	Total Titulaires		5
Total RANDONNEE PEDESTRE			5

## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situa. Statut.	Corps d'origine	Total
RETRAITE SPORTIVE	Titulaires	PS CN	2
		PS HC	2
	Total Titulaires		4
Total RETRAITE SPORTIVE			4
ROLLER SKATING	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	CTPS S CN	1
		PS CN	13
		PS HC	1
	Total Titulaires		15
Total ROLLER SKATING			18
RUGBY A 16	Titulaires	ADJUDANT	1
		CE EPS CE	1
		CE EPS HC	1
		CTPS S CN	2
		CTPS S HC	1
		EDUC TERR APS 2CL	1
		P EPS CN	7
		PS CN	32
		PS HC	5
	Total Titulaires		51
Total RUGBY A 16			51
RUGBY A XIII	Contractuels		1
	Total Contractuels		1
	Titulaires	PS CN	7
		PS HC	1
	Total Titulaires		8
Total RUGBY A XIII			9
S.C.F	Titulaires	INSP. JS 1C	1
		PS CN	3
		PS HC	1
	Total Titulaires		5
Total S.C.F			5
SAUVETAGE	Titulaires	PS HC	1
	Total Titulaires		1
Total SAUVETAGE			1
SKI	Contractuels		25
	Total Contractuels		25
	Titulaires	ADJUDANT	1
		AG CONST PRINC 2CL	1
		CE EPS CE	2
		CHEPJ HC	1
		CTPS S CN	5
		CTPS S HC	1
		P EPS CN	5
		PS CN	36
		PS HC	11
	Total Titulaires		62
Total SKI			87
SKI NAUTIQUE	Titulaires	PS CN	5
	Total Titulaires		5
Total SKI NAUTIQUE			5
SPELEOLOGIE	Titulaires	PROF ECOLES CN	1
		PS CN	3
		PS HC	1
	Total Titulaires		5
Total SPELEOLOGIE			5
SPORT ADAPTE	Titulaires	INSP. PAL JS	1
		PS CN	5
		PS HC	3
	Total Titulaires		9
Total SPORT ADAPTE			9
SPORTS DE CONTACT	Titulaires	P EPS CN	1
		PS CN	2
	Total Titulaires		3
Total SPORTS DE CONTACT			3

## Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total	
SPORTS S/MARINS	Titulaires	PS CN	4	
		PS HC	3	
	Total Titulaires		7	
Total SPORTS S/MARINS				7
SQUASH	Titulaires	CTPS S HC	1	
		PS CN	7	
	Total Titulaires		8	
Total SQUASH				8
SURF	Titulaires	P EPS CN	1	
		PS CN	2	
		PS HC	2	
	Total Titulaires		6	
Total SURF				6
TAEKWONDO	Contractuels		3	
	Total Contractuels		3	
	Titulaires	CTPS S HC	1	
		PS CN	8	
		PS HC	1	
	Total Titulaires		10	
Total TAEKWONDO				13
TENNIS	Contractuels		6	
	Total Contractuels		6	
	Titulaires	CE EPS CE	2	
		CTPS S CN	1	
		CTPS S HC	1	
		P EPS CN	5	
		PS CN	35	
		PS HC	7	
	Total Titulaires		51	
Total TENNIS				57
TENNIS DE TABLE	Contractuels		4	
	Total Contractuels		4	
	Titulaires	CE EPS HC	1	
		CTPS S CN	1	
		CTPS S HC	1	
		P EPS CN	1	
		PS CN	25	
		PS HC	4	
	Total Titulaires		33	
Total TENNIS DE TABLE				37
TIR	Contractuels		4	
	Total Contractuels		4	
	Titulaires	ADJ EPS	1	
		ADJT ADM TERR 2C	1	
		CTPS S HC	1	
		GARDIEN PAIX GU	1	
		PROF ECOLES CN	1	
		PS CN	14	
		PS HC	2	
Total Titulaires		21		
Total TIR				25
TIR A L'ARC	Titulaires	CTPS S CN	1	
		PS CN	22	
		PS HC	1	
	Total Titulaires		24	
Total TIR A L'ARC				24
TRIATHLON	Titulaires	C.T.2.C.	1	
		PS CN	18	
	Total Titulaires		19	
Total TRIATHLON				19
U.C.P.A.	Titulaires	CE EPS HC	1	
		P EPS CN	1	
		PS CN	7	
	Total Titulaires		9	
Total U.C.P.A.				9
U.F.S.E.	Titulaires	PS HC	1	
Total Titulaires		1		
Total U.F.S.E.				1
UFOLEP	Titulaires	EDUC TERR APS 1CL	1	
		PS CN	5	
		PS HC	2	
	Total Titulaires		8	
Total UFOLEP				8

Répartition des conseillers techniques sportifs par Fédération - Situation statutaire - Grade

Disciplines	Situat. Statut.	Corps d'origine	Total
UNSL	Titulaires	PS CN	1
	Total Titulaires		1
Total UNSL			1
USE	Titulaires	PS HC	1
	Total Titulaires		1
Total USE			1
VOILE	Contractuels		5
	Total Contractuels		5
	Titulaires	AGREGE EPS CN	1
		AGREGE EPS HC	1
		CE EPS CE	1
		CTPS S CN	2
		CTPS S HC	1
		P EPS CN	5
		P EPS HC	1
		PS CN	45
		PS HC	5
	Total Titulaires		62
			67
VOL A VOILE	Titulaires	PS CN	7
		PS HC	1
	Total Titulaires		8
Total VOL A VOILE			8
VOL LIBRE	Titulaires	P EPS HC	1
		PS CN	9
		PS HC	1
	Total Titulaires		11
Total VOL LIBRE			11
VOLLEY	Contractuels		3
	Total Contractuels		3
	Titulaires	CE EPS CE	1
		P EPS CN	1
		P EPS HC	2
		PS CN	29
		PS HC	5
	Total Titulaires		38
Total VOLLEY			41
Total			1673



# **ANNEXE 14**

Annexe 14

Tableau récapitulatif des médailles obtenues par les sélections françaises

1. Lors des 12 dernières éditions des jeux olympiques d'été :

JO concernés	Nombre de médailles obtenues par les sportifs français et les équipes de France			Classement de la France
	Or	Argent	Bronze	
Rome - 1960	0	2	3	25
Tokyo - 1964	1	8	6	21
Mexico - 1968	7	3	5	6
Munich - 1972	2	4	7	17
Montréal - 1976	2	3	4	16
Moscou - 1980	6	5	3	7
Los Angeles - 1984	5	7	18	12
Séoul - 1988	6	6	7	9
Barcelone - 1992	8	5	16	9
Atlanta - 1996	15	7	15	5
Sydney - 2000	13	14	11	6
Athènes - 2004	11	9	13	7
Pékin - 2008	7	16	18	10

2. Lors des 12 derniers jeux olympiques d'hiver :

JO concernés	Nombre de médailles obtenues par les sportifs français et les équipes de France			Classement de la France
	Or	Argent	Bronze	
Squaw Valley - 1960	1	0	2	11
Innsbruck - 1964	3	4	0	5
Grenoble - 1968	4	3	2	3

## Annexe 14

JO concernés	Nombre de médailles obtenues par les sportifs français et les équipes de France			Classement de la France
	Or	Argent	Bronze	
Sapporo - 1972	0	1	2	16
Innsbruck - 1976	0	0	1	16
Lake Placid - 1980	0	0	1	18
Sarajevo - 1984	0	1	2	13
Calgary - 1988	1	0	1	11
Albertville - 1992	3	5	1	7
Lillehammer - 1994	0	1	4	17
Nagano - 1998	2	1	5	13
Salt Lake City - 2002	4	5	2	6
Turin - 2006	3	2	4	10
Vancouver - 2010	2	3	6	12

# ANNEXE 15

## **Annexe 15**

### **Rapport de la Cour des comptes 2001**

#### **Extraits du relevé de constations provisoires sur la situation des personnels du ministère de la jeunesse et des sports placés auprès des fédérations sportives**

---

L'annexe 15 ne comporte que des extraits du relevé de constatations de la Cour des comptes publié en 2001. Les extraits choisis tiennent compte du périmètre de la mission d'inspection générale.

Trois parties du rapport de la Cour n'ont ainsi pas été reproduites dans cette annexe :

- La première partie, consacrée à une présentation générale du dispositif des CTS ;
- La quatrième partie, consacrée aux conditions de rémunération des CTS (point d'étude qui ne figure pas dans la lettre de saisine ministérielle)
- La partie consacrée aux annexes.

## II. SITUATION JURIDIQUE ET AFFECTATION DES CADRES TECHNIQUES

### La position statutaire des CTS

La loi sur le développement du sport de 1975 définissait le concours en personnel apporté par l'Etat aux fédérations dans son article 11 : *« sous la forme de cadres nationaux, régionaux ou départementaux recrutés et rémunérés par le ministère chargé des sports et mis à la disposition des fédérations sportives »*. La référence à cette position du statut était explicite dans l'article 16 de la loi de juillet 1984 sur l'organisation et la promotion des activités physiques et sportives, qui disait : *« Les fédérations sportives peuvent recevoir un concours financier et en personnel de l'Etat conformément à l'article 44<sup>20</sup> de la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique d'Etat. »*

Or cette référence au statut général n'apparaît plus dans la nouvelle loi n° 2000-627 du 6 juillet 2000 sur l'organisation et la promotion des activités physiques et sportives, qui évoque simplement un soutien de ce type à l'article 8 sur les fédérations sportives : *« Elles peuvent recevoir de l'Etat un concours financier et en personnel dans des conditions fixées par convention. »*. Le ministère, conscient de l'ambiguïté du terme « placé », explique cette suppression en faisant référence au statut particulier des professeurs de sport qui prévoit l'exercice de leur activité auprès des fédérations.

#### (a) Les agents du ministère

En effet, le décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 relatif au statut particulier des professeurs de sport prévoit à l'article 3 que *« les professeurs de sport exercent leurs missions dans le domaine des activités physiques et sportives soit dans les cadres de l'administration, soit auprès des fédérations et groupements sportifs »*. A l'article 4, qui concerne le recrutement, il est précisé que *« les concours sont ouverts soit dans l'option de conseiller d'animation sportive (...) soit dans l'option de conseiller technique sportif auprès des fédérations et groupements sportifs. »*

Mais ce statut ne concerne que 64,5 % des cadres techniques. Parmi les agents du ministère employés comme cadres techniques figurent des inspecteurs, des conseillers d'enseignement populaire et de jeunesse (CEPJ), et des chargés d'enseignement populaire et de jeunesse (CHEPJ) dont le statut ne prévoit pas cette affectation dans les fédérations.

---

<sup>20</sup> Article 44 : *« Les organismes à caractère associatif et qui assurent des missions d'intérêt général, (...) peuvent bénéficier, sur leur demande, pour l'exécution de ces missions, de la mise à disposition ou du détachement de fonctionnaires de l'Etat (...). Ces fonctionnaires et agents sont placés sous l'autorité directe du président élu des organismes auprès desquels ils sont détachés ou mis à disposition. »*

Avant ce décret, la base réglementaire était l'article 44 du statut général, qui permet la mise à disposition ou le détachement auprès d'organismes assurant une mission d'intérêt général.

La simplicité du dispositif n'est toutefois qu'apparente : une ambiguïté majeure caractérise la position effective de ces personnels « placés » auprès du mouvement sportif, cette position n'étant pas connue du statut général. La direction du Budget avait consenti à qualifier leur situation de « mise à disposition », dans une lettre du 18 décembre 1989<sup>21</sup> mais le MJS n'a jamais pris les dispositions pour traduire cette position par un acte administratif, notamment l'arrêté prévu par les textes.

(b) Les agents contractuels

Une autre particularité du système est l'existence non seulement de « vrais » contractuels, mais aussi d'agents du ministère détachés sur des contrats, avec les avantages traditionnellement liés au détachement.

Ce système existe parfois, lorsqu'il n'existe pas de corps d'accueil pour ces personnels. Or, le décret n° 73-868 du 7 septembre 1973<sup>22</sup> créait le corps des DTN des sports ; il est toujours en vigueur, bien que les emplois de DTNS aient disparu du budget cette année avec le départ à la retraite du dernier titulaire.

Un tel système permet de ne pas tenir compte de ces postes dans le total des emplois du ministère de la jeunesse et des sports, à hauteur d'environ 5 % de l'effectif. Le Parlement a été tenu informé depuis deux ans de l'évolution de ces chapitres budgétaires, sans toutefois que des détails soient fournis sur les situations catégorielles des agents.

Sur 377 contrats inscrits au budget du MJS en février 2001, seuls 101, soit 26,8 %, étaient occupés par des contractuels, le solde étant affecté à des fonctionnaires territoriaux (2,3 %) et très majoritairement aux fonctionnaires de l'Etat détachés sur ces contrats (70,8 %).

Les agents contractuels sont aussi dans une situation inédite. Ils sont recrutés sur contrats de PO et de HN, où ils sont au nombre de 101 actuellement, et recrutés également sur emplois, 18 contractuels étant affectés en région comme CTS, puis placés auprès des ligues et comités dès leur arrivée en région, dans le cadre d'une convention.

Or la mise à disposition figurant au décret de 1985 sur les positions ne concerne que les fonctionnaires et non des agents contractuels. Cette situation est donc irrégulière.

---

<sup>21</sup> « Régularisation du régime statutaire et indemnitaire des cadres techniques du secrétariat d'Etat à la Jeunesse et aux sports mis à disposition des fédérations sportives ».

<sup>22</sup> Décret relatif aux conditions de nomination et d'avancement dans les emplois de directeur technique national des sports, destiné à des fonctionnaires de catégorie A, dont les indices bruts vont de 416 à 801.

(c) Les agents des autres ministères

En ce qui concerne les agents d'autres administrations détachés au MJS, et ensuite mis à disposition des fédérations, aucun texte ne prévoit qu'ils puissent exercer leurs fonctions auprès du mouvement sportif. Ils sont « placés » auprès du mouvement sportif dès leur détachement au ministère par un lien qui se résume à une convention (qui n'est pas une convention de mise à disposition au sens strict).

Dans ces cas, l'occupation simultanée par un même agent de deux positions (détachement dans le corps des professeurs de sports et placement auprès d'une ligue, par exemple), apparaît comme irrégulière, la règle prévoyant qu'un fonctionnaire n'occupe qu'une position à la fois, en vertu de l'article 32 du statut général (loi du 11 janvier 1984) <sup>23</sup>.

On dénombre aujourd'hui 389 agents en provenance de l'Education nationale, 13 en provenance de diverses administrations de l'Etat (défense, douanes...) et 52 issus de la fonction publique territoriale. Cela représente le quart de l'effectif des CTS. Leur situation est la suivante :

- s'ils sont détachés dans un emploi de professeur de sport, ce qui est le cas pour tous les titulaires de catégorie A, ils cumulent un premier détachement et la mise à disposition auprès de la fédération ;

- s'il s'agit d'agents qui ne peuvent être détachés sur un emploi de catégorie A<sup>24</sup>, ils sont détachés sur un emploi vacant (souvent de chargé d'enseignement et d'éducation physique et sportive) pour exercer les fonctions de CTR. Depuis 2001, la paierie demande au ministère de leur faire signer un « contrat » en application de l'article 4 de la loi de 1984<sup>25</sup>, car il n'y a pas de corps de catégorie B propre au MJS. Ce contrat fait suite à leur arrêté de détachement. Eux aussi occupent deux positions simultanément : détachement, et mise à disposition.

Les cadres « placés » auprès des instances du mouvement sportif occupent donc de multiples situations, dessinant un dispositif complexe.

### Le placement

Une création sui generis caractérise ce dispositif, le « placement », position inédite dans le statut général, et ambiguïté revendiquée par le ministère de la Jeunesse et des sports, applicable aux agents sur contrat comme aux personnels sur emploi.

L'ambiguïté de cette situation est ancienne. Ainsi, l'instruction ministérielle Jeunesse et sports de 1986 sur les directeurs techniques nationaux, toujours en vigueur, utilise à de nombreuses reprises l'expression « mis à disposition ». Cette expression figure aussi dans l'article 3 des conventions d'objectifs actuellement passées

---

<sup>23</sup> « Tout fonctionnaire est placé dans une des positions suivantes(...) ».

<sup>24</sup> animateurs de la fonction publique territoriale ou gardiens de la paix, par exemple.

<sup>25</sup> (absence de corps de fonctionnaire susceptible d'assurer les fonctions correspondantes).



entre le ministère et les fédérations, et dans les visas<sup>26</sup> de l'avenant portant sur les personnels, qui font référence au statut général et au décret de 1985 sur les positions des fonctionnaires.

(d) Une position irrégulière

Ces références restent cependant théoriques. Les conséquences réglementaires n'en sont en effet pas tirées, notamment en termes de rémunération et de durée :

- l'arrêté individuel d'affectation n'est pas pris dans les termes exacts de l'affectation réelle) ;

- si la convention entre l'Etat et l'association bénéficiaire du concours en personnel est signée, indiquant généralement la nature et le niveau des activités exercées, les conditions d'emploi et le contrôle et l'évaluation desdites activités, l'indication du remboursement ou de l'exonération du coût correspondant à la mise à disposition ne figure sur aucune convention et la durée du « placement » est rarement limitée à six ans ;

- le respect des dispositions de l'article 12 sur l'interdiction de percevoir une rémunération complémentaire n'est pas assuré, des rémunérations forfaitaires complémentaires bénéficiant à plus du tiers de l'effectif, ni réellement contrôlé.

En 1990, avait été signée avec chaque fédération ayant des CTS une « convention relative aux conditions d'emploi des cadres techniques à missions nationales » qui comprenait des dispositions relatives aux indemnités et aux modalités de tenue des comptes de cumul, les fédérations s'engageant à envoyer les copies des bulletins de salaires au MJS. Ces conventions n'ont ni été utilisées les années suivantes, ni donné lieu à ce qui était prévu sur les indemnités spéciales. En outre, elles ne faisaient aucun cas des cadres locaux.

La majorité des agents placés auprès du mouvement sportif perçoit enfin pour la même activité de cadre technique sportif deux rémunérations : leur traitement public et une rémunération privée. Les sommes reçues peuvent être soit des salaires, soit des indemnités au forfait, soit des remboursements réels de frais, soit encore des primes. La jurisprudence a, pour sa part, régulièrement qualifié les relations de ces personnels mis à disposition ou travaillant de façon accessoire pour des associations et rémunérés ou indemnisés par elles, comme étant régies par un « contrat de travail ».

---

<sup>26</sup> La liste des visas a cependant beaucoup évolué. On retiendra l'exemple des visas successifs des avenants à la convention d'objectifs « sports de glace » depuis 5 ans : ils reprennent successivement la loi sur le sport de 1984, puis en 1998, les articles 1 à 13 du décret de 1985 sur les positions des fonctionnaires, et ce jusqu'en 1999, mais en 2000, ce dernier visa disparaît du texte.

(e) Une position ambiguë

Cette position d'activité ambiguë offre, selon le ministère, l'avantage de lui permettre de conserver un lien hiérarchique avec l'agent. Mais la réalité est plus complexe.

Si le « placement » est en effet à temps complet pour les cadres dont les missions sont nationales, il n'en va pas de même pour les CTR et CTD qui sont affectés, de manière parfois plus partielle, auprès des instances locales, ligues et comités. Seule une analyse plus fine par discipline permettrait d'avoir une appréciation exacte de leur situation.

Quant aux CTN sur emplois, affectés en DRJS, ils échappent parfois, surtout dans les régions importantes, à l'autorité du directeur régional, et n'ont de lien administratif qu'avec la seule direction des sports. En Ile-de-France, sur 213 CTN, 72 d'entre eux seulement ont une lettre de mission du directeur des sports communiquée au directeur régional auprès duquel ils sont affectés. Pour ceux des CTN qui exercent auprès d'une fédération qui n'a pas de DTN (c'est parfois le cas, comme pour la Fédération française des clubs omnisports), c'est la direction des sports qui établit seule la lettre de mission (sous couvert du DRJS). Enfin, certains CTS sont affectés en DRJS pour des raisons de pure commodité de gestion, et n'ont donc pas de lien hiérarchique direct avec le directeur régional. En DRJS d'Aquitaine, qui compte 17 CTN, seuls 8 disposent d'une lettre de mission. Le partage du temps de travail, différent selon les disciplines et les régions, ne laisse parfois qu'une part résiduelle (entre 5 et 10 %) aux tâches relevant de l'Etat.

### III. LA GESTION ADMINISTRATIVE DES CADRES TECHNIQUES

#### Une gestion partagée

Dans les faits, la gestion des cadres techniques est partagée : effectuée en premier lieu par la fédération, représentée par le DTN et le président, puis, après négociation, entérinée par l'administration, lors de la conclusion des conventions d'objectifs. L'Etat assure la gestion du cadre « après la fédération ».

Le lien entre les services déconcentrés et l'administration centrale semble parfois moins solide que celui qui lie les fédérations au Ministère. Il peut encore arriver qu'un DRJS soit informé, (sans avoir été consulté auparavant) par la direction des sports et / ou par le DTN, du déplacement d'un CTR, parce que la fédération sportive, en accord avec la ligue régionale, souhaite déplacer un cadre technique d'une région à une autre, et s'apprête à faire en sorte que l'intéressé « demande » sa mutation, en accord avec l'administration<sup>27</sup>.

La gestion du dispositif est centralisée à la direction des sports. Une carte de référence des emplois de CTS, outil prévisionnel de gestion, qui donne la répartition du nombre des cadres techniques sportifs a certes été établie mais par discipline et non par région. Les directeurs régionaux qui n'en n'ont pas connaissance, sont donc dans l'impossibilité d'apprécier le nombre des CTS de leur région. De son côté, la DPA dispose d'un outil distinct, la « carte des emplois », établie par région. Mais elle concerne globalement tous les postes de CAS et de CTS. Dans ce processus de gestion des cadres, la répartition par fédération prime à l'évidence sur la répartition par région.

#### La gestion des différentes catégories de cadres

##### (a) Les DTN

Les nominations des DTN dépendent essentiellement des présidents des fédérations, avec l'accord du ministre. Le poids du directeur des sports est important dans ce processus de choix. Les présidents fédéraux sont renouvelés tous les 4 ans. Depuis la nouvelle olympiade, les nominations de DTN font l'objet d'un appel à candidatures. La direction des sports n'est presque jamais allée contre l'avis d'un président de fédération. La durée moyenne effective de fonction d'un DTN est d'une olympiade et demie, sachant que de rares DTN restent en poste pour deux olympiades.

La durée de la convention avec la fédération est fixée à 4 ans, mais ni le remboursement ni l'exonération du coût de la mise à disposition de ce cadre ne sont évoqués dans le texte.

---

<sup>27</sup> Il y a en revanche des cas de concertation entre le DRJS et la fédération pour demander des créations ou des transferts de postes, en cas de création d'un Pôle France ou d'un Pôle Espoir par exemple.

Les données fournies par l'administration sur la gestion des DTN montrent que les reclassements n'ont pas toujours été satisfaisants, compte tenu de l'absence de corps de débouché et du faible nombre de postes d'encadrement qui leur ont été proposés. La reconversion de nombre d'entre eux n'est donc pas assurée.

(b) Les entraîneurs nationaux

Quant aux entraîneurs nationaux, leur gestion dépend exclusivement du DTN et ne fait l'objet d'aucune circulaire; ni d'avis de vacance. Les instances administratives paritaires n'ont pas connaissance de ces mouvements. Aucun texte ne précise les modalités de leur gestion.

(c) Les CTN

Enfin, les CTN, « désignés par l'administration centrale », chargés de mission au sein des directions techniques nationales ou au sein des Pôles France, sont sous la responsabilité des DTN. Ces derniers doivent adresser au DRJS copie de la lettre de mission du ou des CTN dont ils suivent le travail. Aucun exemple n'a été fourni en ce sens. Les CTN doivent fournir un rapport d'activité visé par le DTN, ce qui est parfois le cas. Ils sont actuellement affectés dans les DRJS les plus importantes : sur les 314 CTN sur emplois, 213 sont affectés en Ile-de-France, une trentaine en région Rhône-Alpes, et 20 en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Sur les 213 affectés à Paris, 76 n'habitent pas l'Ile-de-France, et n'exercent a priori pas dans la région. Toujours en Ile-de-France, seuls 72 CTN ont une lettre de mission. Le constat est le même en Aquitaine, où seuls 8 CTN ont une lettre de mission de leur DTN, sur 17 affectés dans cette DRJS.

Il y a indiscutablement un conflit qui pèse sur ces cadres nationaux, entre les activités menées pour la fédération et leurs rapports avec la direction régionale auprès de laquelle ils sont affectés. Dans le passé, certains CTN ont pu profiter exagérément de cette situation. La réalité est aujourd'hui celle d'une situation administrative ambiguë. La situation des cadres techniques dont les missions ont un caractère inter-régional pose très précisément la question du suivi administratif de ces agents.

La situation des CTN a fait l'objet d'un débat à la suite de la circulaire de décembre 1989 : un groupe de travail s'est réuni en 2000 sur le sujet, afin d'identifier les dysfonctionnements constatés dans leur gestion et d'envisager les évolutions possibles. L'instruction n'a pas permis de connaître les conclusions tirées de ce travail.

(d) Les CTR et CTD

S'agissant de la gestion des CTR et CTD, c'est également le DTN qui propose les nominations. Il peut aussi être à l'origine des affectations, suite au concours de recrutement, s'il a obtenu l'ouverture d'un poste. L'affectation de l'agent par arrêté précise la discipline d'intervention sans dire explicitement que l'intéressé est affecté à telle ligue ou tel comité. Le PV d'installation de l'agent est signé à la DRJS, et le directeur le reçoit avec le président de la ligue ou du comité. S'ensuit une étape majeure pour la structuration et le suivi de son travail : la convention d'équipe technique régionale, qui précède généralement l'établissement de la lettre de mission. Il peut

arriver que certains cadres soient affectés en DDJS, mais exercent des fonctions à caractère national, sous l'autorité directe du DTN. Dans ces cas particuliers, les CTS ont un statut administratif déconnecté de leurs missions ; ils n'exercent pas du tout les missions de CTD, mais bien des fonctions à caractère national.

La marge du directeur régional par rapport aux directives fournies par le DTN et le président du Comité ou de la Ligue régional est toute relative. Il ne maîtrise ni le nombre de cadres mis à la disposition de la fédération, ni les subventions de tous ordres accordées à celle-ci. Il est placé en position de nécessaire entente avec le mouvement sportif.

L'administration a élaboré pour la gestion des CTS en service déconcentré un important dispositif de programmation et de suivi de leur travail. Mais les directeurs régionaux ne disposent que d'une information partielle, inégale selon les fédérations, sur le dispositif fédéral et les conventions d'objectifs. Enfin, les distorsions observées entre les affectations et les missions de certains cadres devraient être corrigées, dans un souci de cohérence et de transparence.

Les ambiguïtés de la situation administrative et fonctionnelle des agents ainsi que celles de la chaîne hiérarchique en général apparaissent à l'évidence dans le processus de notation, en particulier pour les CTN. Il peut arriver en effet qu'ils ne soient pas notés, par dysfonctionnement de la chaîne de gestion administrative.

Enfin, sur le plan administratif, il apparaît que l'information des CAP est très partielle puisqu'elle ne concerne que les 1000 postes de CTR et CTD, soit seulement 58,4 % de l'effectif des cadres techniques.

Globalement, l'inadéquation est frappante entre le support (emploi ou contrat) et la fonction (qui ne dure que quelques années) ce qui entraîne une charge de gestion conséquente pour l'administration, dépourvue à ce jour d'une gestion prévisionnelle de ces emplois particuliers.

## CONCLUSION

### LIMITES ET PERSPECTIVES DU DISPOSITIF

#### *(a) Une gestion empirique, complexe, qui a atteint ses limites*

Les cadres techniques représentent une sorte de catégorie fonctionnelle qui n'apparaît pas en tant que telle dans le budget. Ils sont gérés sur deux chapitres différents, certains émargent sur le titre IV pour une indemnité de sujétion, d'autres non. Ils ont des situations très variées et parfois des rémunérations différentes pour la même fonction. Ils ne font pas l'objet d'un traitement homogène.

Les irrégularités ou le caractère dérogatoire de nombreux points de ce dispositif complexe ont des conséquences sur le plan de la gestion :

- pratiques irrégulières ;
- éclatement du dispositif de suivi des cadres techniques à différents niveaux, entre les fédérations et l'administration centrale, entre celle-ci et les directions régionales, entre la direction des sports et la direction de l'administration et du personnel ;
- mauvaise information des services et absence de synthèse ;
- de manière générale, double hiérarchie pour une majorité de CTS, entre l'organisme sportif et le ministère.

Les directives promises concernant les cadres techniques étant soit anciennes soit incomplètes<sup>47</sup>, la situation perdure, avec son « efficacité » historique et les défauts de fond qui la caractérisent. Faute de critères établis, l'évaluation globale du dispositif n'a jamais été véritablement entreprise et reste à faire.

Une clarification fonctionnelle, budgétaire et réglementaire s'impose.

Les 1 711 cadres techniques représentent plus de 22 % des effectifs du Ministère. Ils constituent une masse critique importante qui est gérée de manière dérogatoire.

Compte tenu de la pyramide des âges de ces cadres et du rythme quadriennal des olympiades, la mise en place d'une gestion prévisionnelle de cette catégorie d'agents s'avère indispensable, d'autant que nombre d'entre eux atteindront l'âge de la retraite dans les années qui viennent. Cette situation devrait inciter à une réflexion politique sur l'utilité du maintien intégral d'un tel dispositif. En tout état de cause, les objectifs recherchés par l'Etat devraient être mieux précisés, ainsi que les critères d'affectation entre fédérations.

---

<sup>47</sup> (celle des CTS de 1998 n'a pas été complétée sur l'importante question des rémunérations)

La Cour observe qu'à ce jour aucun travail prospectif de fond n'a été engagé dans cette perspective. Elle sera attentive aux engagements pris sur ce point en réponse à la présente communication.

*(b) Perspectives dans le cadre de la déconcentration et de la décentralisation*

Grâce à leurs contacts, leur connaissance du terrain, des enjeux sportifs et des mécanismes fédéraux, les CTR et CTD locaux permettent à l'évidence, même s'il y a des disparités, de relayer la politique sportive du ministère. Mais leurs liens avec la fédération ou la ligue ou comité sont trop directs surtout quand ils sont assortis d'une rémunération additionnelle. Cela ne facilite pas une perception claire du cadre technique par ses partenaires.

Une politique conventionnelle de subvention à des associations sportives autonomes pourrait, dans certains cas, assurer le prolongement d'actions de politique sportive.

Enfin, le rôle des collectivités locales dans le champ sportif devrait être mieux précisé.

# ANNEXE 16



## **Annexe 16**

**Réponse du ministère chargé des sports  
au relevé de constations provisoires de la Cour des comptes  
sur la situation des personnels placés auprès des fédérations sportives**

---

L'annexe 16 comporte l'intégralité de la réponse transmise à la Cour des comptes en janvier 2002.

**CONFIDENTIEL**

REPONSE DU MINISTERE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS  
AU RELEVÉ DE CONSTATATIONS PROVISOIRES DE LA COUR DES COMPTES  
SUR LA SITUATION DES PERSONNELS DU MINISTERE  
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS  
PLACES AUPRES DES FEDERATIONS SPORTIVES

Le relevé de constatations provisoires sur la situation des personnels du ministère de la jeunesse et des sports placés auprès des fédérations sportives qui a été effectué par la Cour a retenu toute l'attention du ministère.

L'établissement de ce relevé conclut une enquête approfondie de la Cour sur le dispositif de soutien en personnel que le ministère apporte au mouvement sportif. Une telle enquête a permis à la Cour d'analyser les caractéristiques de ce dispositif principalement sous l'angle de la situation juridique, de la gestion administrative et des conditions de rémunération des personnels concernés.

Tout en en défendant l'originalité et en en soulignant la pérennité depuis sa création dans les années soixante, le ministère n'en méconnaît pas moins la relative fragilité et s'emploie depuis plusieurs années à améliorer ce dispositif ; les observations de la Cour reprises dans le relevé de constatations provisoires mettent néanmoins en évidence la nécessité d'une clarification plus fondamentale à même d'apporter une réponse aux principales critiques émises quant à cette forme spécifique d'aide dont il convient pourtant de préserver l'efficacité, au service du sport de haut niveau et des performances internationales de notre pays dans le domaine sportif.

\*

\* \*

**I - Le placement des personnels du ministère de la jeunesse et des sports auprès de fédérations sportives constitue une forme d'aide originale dont le ministère admet le caractère ambigu. Il souhaite cependant porter à la connaissance de la Cour la réelle volonté qui a été la sienne ces dernières années d'apporter des améliorations significatives à ce dispositif.**

**I-1 - Une forme d'aide originale enviée par de nombreux pays étrangers et qui fait l'objet d'un vrai consensus en France**

Ce type d'aide n'a pas d'équivalent dans l'administration française. Il repose historiquement sur la volonté des pouvoirs publics de permettre au mouvement sportif de se structurer et de se développer. A cet égard, il ne fait pas de doute que les excellents résultats obtenus par les équipes françaises dans les grandes compétitions internationales sont assez largement liés à l'action auprès des fédérations d'agents rémunérés par l'Etat et chargés, au niveau national, de tâches de direction et d'entraînement et, au niveau local, de tâches de développement, de détection et de formation.

Beaucoup des interlocuteurs étrangers de la France dans le domaine du sport établissent d'ailleurs un lien étroit entre les succès enregistrés de façon assez régulière par les sportives et les sportifs français dans les enceintes internationales et la présence auprès du mouvement sportif de ces personnels qu'il est convenu d'appeler « cadres techniques » ou encore « conseillers techniques sportifs » (cette dernière appellation résultant des termes du statut particulier des professeurs de sport).

Le mouvement sportif est lui-même extrêmement attaché à cette forme d'aide dont il mesure toute l'importance dans la mise en œuvre des politiques relatives au développement du sport de haut niveau et des pratiques sportives pour tous les publics. La mobilisation dont il a fait preuve en diverses circonstances pour défendre ce dispositif témoigne de l'intérêt qu'il porte à l'obtention d'un concours en personnel distinct d'un concours financier.

Le ministère considère donc qu'il existe un réel consensus dans notre pays pour continuer à promouvoir un modèle très original qui est incontestablement à la base de l'essor du sport français notamment dans le domaine du sport de haut niveau.

Il est d'ailleurs très intéressant de noter que la loi du 6 juillet 2000, qui a modifié la loi du 10 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives, tout en maintenant le principe d'un concours en personnel apporté par l'Etat, a été adoptée à l'unanimité par l'Assemblée Nationale.

## I-2 - Une forme d'aide dont les fondements sont cependant ambigus

Le ministère de la jeunesse et des sports est très conscient de cette relative fragilité qui, comme l'a relevé la Cour, tient fondamentalement à l'ambiguïté de la « position administrative » des conseillers techniques sportifs.

Alors même que lesdits conseillers ne constituent pas en termes statutaires un ensemble homogène, dès lors que coexistent à la fois des agents titulaires appartenant à plusieurs corps de fonctionnaires et des agents contractuels, le ministère défend le principe suivant lequel ces agents « interviennent auprès des fédérations sportives et de leurs organes déconcentrés » (formule utilisée à propos de la totalité des conseillers techniques sportifs par l'instruction du 21 décembre 1998 relative aux missions et conditions d'intervention des conseillers techniques sportifs affectés dans les services déconcentrés) et sont donc « placés » auprès de ces fédérations, ligues ou comités.

Cette « position » originale n'a certes pas de définition légale puisqu'elle ne figure pas dans la liste des positions recensées par le statut général des fonctionnaires.

En réalité, ainsi que la Cour l'a observé, les conseillers techniques sportifs sont, sur un plan administratif, affectés soit à l'administration centrale du ministère – lorsqu'ils sont sur un contrat de préparation olympique ou de haut niveau – soit dans les services déconcentrés du ministère lorsqu'ils se trouvent sur un emploi budgétaire de l'article 50 du chapitre 31.90<sup>(1)</sup>.

<sup>(1)</sup> Il convient de remarquer à cet égard que les agents concernés par la première situation exercent tous leurs fonctions au niveau national des fédérations en qualité de directeur technique national, de directeur technique national adjoint ou d'entraîneur national alors que les agents concernés par la seconde situation exercent majoritairement leurs fonctions au niveau local (conseiller technique régional, conseiller technique départemental) mais aussi parfois au niveau national (conseiller technique national).

Le ministère de la jeunesse et des sports ne peut souhaiter que se dégage une évolution qui prendrait nécessairement la forme d'une mise à disposition par référence à l'article 44 de la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat qui ouvre la possibilité de mises à disposition et de détachements de fonctionnaires auprès d'organismes à caractère associatif assurant des missions d'intérêt général et qui précise que, dans ce cas, l'agent est placé sous l'autorité directe du président élu de l'organisme auprès duquel il est mis à disposition ou détaché.

Malgré certaines insuffisances que la Cour a d'ailleurs soulignées, la rupture du lien d'autorité et plus encore, la suppression de toute définition de missions et de toute instruction conduirait à court terme à renvoyer à la seule capacité fédérale la conduite de la politique sportive et celle du haut niveau particulièrement, ce qui n'est manifestement pas la volonté du législateur.

Le ministère rappelle à cet égard le rôle et les missions des conseillers techniques sportifs tels qu'ils sont précisés dans l'introduction de l'instruction du 21 décembre 1998 précitée ; celle-ci indique en effet que :

- *« les agents du ministère de la jeunesse et des sports qui exercent leurs fonctions en tant que conseiller d'animation sportive ou de conseiller technique sportif sont des acteurs essentiels du service public du sport et de la mise en œuvre de la politique de développement des activités physiques et sportives déterminée par l'Etat avec la participation des collectivités territoriales et des fédérations sportives. »*
- *« à ce titre, ils contribuent à garantir l'égal accès de tous aux pratiques sportives, à développer les fonctions éducatives, culturelles et civiques du sport, notamment en direction des jeunes, à préserver l'éthique du sport, à créer des emplois sportifs et à promouvoir un aménagement du territoire harmonieux. »*
- *« les conseillers techniques sportifs, dont l'appellation est consacrée par le statut particulier du corps des professeurs de sport, interviennent auprès des fédérations sportives ou de leurs organismes déconcentrés (ligues, comités) » ; « ils jouent un rôle déterminant pour garantir l'efficacité de l'aide financière de l'Etat au mouvement sportif et assurent la cohérence des politiques fédérales avec la politique de l'Etat, alors même que différentes évolutions, telles que la diversification des publics et des pratiques sportives, le développement du sport de haut niveau, et en particulier du sport professionnel ou bien l'émergence d'un secteur économique propre au sport, doivent être nécessairement prises en compte. »*

On conçoit bien, compte tenu de ces indications, que la mise à disposition, qui implique la rupture du lien hiérarchique entre l'agent et l'administration, ne représente pas la voie adaptée concernant la situation des conseillers techniques sportifs.

Au demeurant, cette situation n'est pas dépourvue de base réglementaire.

Ainsi, le décret du 10 juillet 1985 portant statut particulier relatif au corps des professeurs de sport –corps de fonctionnaires auquel appartient le plus grand nombre de conseillers techniques sportifs, c'est-à-dire les agents placés auprès des fédérations et groupements sportifs- prévoit expressément que les professeurs de sport peuvent exercer leurs

fonctions auprès des fédérations sportives (« les professeurs de sport exercent leurs fonctions soit dans le cadre de l'administration, soit auprès des fédérations ou groupement sportifs ») et ne mentionne pas que cet exercice est lié à une mise à disposition.

Cette particularité a été confirmée depuis par la loi du 6 juillet 2000 dont l'article 8 a modifié l'article 16 de la loi du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives : cette dernière lève en partie l'ambiguïté en supprimant, s'agissant du concours en personnels dont peuvent bénéficier les fédérations sportives, toute référence à l'article 44 de la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat (cf. supra).

L'aide en personnel que le ministère continue d'apporter aux fédérations françaises de football et de tennis - aide qui a été spécialement relevée par la Cour - trouve ainsi sa justification dans les missions et le rôle que les agents placés auprès de ces fédérations sont amenés à exercer pour la mise en œuvre des politiques ministérielles alors même que la situation financière de ces fédérations - subventionnées au demeurant pour des actions très ciblées - pourrait les autoriser à prendre en charge directement une partie des agents placés auprès d'elles.

### I-3 - Une aide dont le cadre a fait l'objet de plusieurs améliorations de la part du ministère dans trois domaines principalement

L'action menée par le ministère pour améliorer le dispositif des conseillers techniques sportifs a été sous-tendue ces dernières années par une volonté, clairement réaffirmée à plusieurs reprises, de lui donner une plus grande cohérence administrative et fonctionnelle et, partant, de lui fournir un fondement plus solide, gage d'une efficacité accrue.

Ainsi pour mieux répondre à plusieurs observations de la Cour, il convient d'indiquer que l'action du ministère de la jeunesse et des sports s'est exercée selon trois axes principaux.

#### **➤ Le premier domaine a trait à la structure même du dispositif d'aide en personnel, qui s'articule autour du corps des professeurs de sport.**

Depuis environ une dizaine d'années, le ministère s'est attaché à donner une réelle consistance à ce corps spécifique dont la constitution remonte à 1985 et reposait sur l'intégration d'agents de statuts divers. Il s'agissait alors de doter le ministère de la jeunesse et des sports d'un corps de techniciens sportifs destinés à prendre le relais des professeurs d'EPS qui avaient regagné le ministère chargé de l'éducation nationale le 1<sup>er</sup> janvier 1982. Progressivement, la priorité a été donnée à des recrutements dans le corps des professeurs de sport par voie de concours jusqu'à ce que ce mode de recrutement devienne la voie essentielle d'accès au corps.

Fondée sur une politique de création régulière de nouveaux emplois de professeurs de sport par transformation d'autres emplois, cette détermination a permis de déboucher sur l'existence d'un ensemble statutairement homogène d'agents œuvrant dans le secteur sport, soit en tant que conseillers d'animation sportive, soit en qualité de conseillers techniques sportifs.

En ce qui concerne les conseillers techniques sportifs, il est clair que le corps des professeurs de sport constitue l'ossature statutaire des agents qui sont placés auprès du mouvement sportif. Même si la Cour a encore pu relever une certaine hétérogénéité dans l'origine de ces agents, il faut mettre en relief la part prépondérante occupée par les professeurs de sport aussi bien pour les emplois budgétaires de l'article 50 du chapitre 31-90 que pour les contrats de préparation olympique et les contrats de haut niveau. Au demeurant, on notera que, même si cette orientation doit être poursuivie, la spécificité technique de certaines fonctions des conseillers techniques sportifs, notamment dans le domaine de l'entraînement, imposera toujours de pouvoir faire appel, ou bien à des agents d'autres administrations ou collectivités publiques, ou bien à des agents strictement contractuels.

En tout état de cause, le ministère souhaite indiquer que l'existence du corps des professeurs de sport et son rôle déterminant dans le dispositif d'intervention en faveur du sport traduisent un progrès très significatif en termes de lisibilité et de perception de l'aide en personnel apportée aux fédérations sportives.

**> Le deuxième domaine est relatif aux conditions de répartition de l'aide en personnel entre les fédérations.**

A ce sujet, la Cour a fort justement observé que la distribution des postes de cadres techniques était relativement inégalitaire et elle n'a pas manqué de souligner le poids « historique » de certaines fédérations. Le ministère, très conscient de cet état de fait, s'emploie depuis trois ans à mettre au point des outils d'analyse permettant de réaliser des comparaisons et de préparer des redistributions notamment en faveur des fédérations dont les disciplines sportives connaissent une forte expansion. Pour autant, le travail à accomplir en la matière est long et délicat puisque, contrairement aux concours financiers dont les caractéristiques autorisent plus facilement des redéploiements, le concours en personnel porte sur des agents dont la gestion (mutations, promotions, etc. ...) obéit aux règles propres à la gestion des agents publics.

L'exercice de répartition des postes ne peut pas, par ailleurs, reposer sur des considérations purement quantitatives. S'il a le devoir d'essayer de répondre aux besoins des fédérations émergentes ou en développement, le ministère a aussi l'obligation d'aider certaines fédérations olympiques à préserver leur potentiel de podiums dans les grandes compétitions internationales.

Il doit également porter une attention particulière aux fédérations multisports dont le rôle est essentiel dans le développement de la pratique sportive en direction de tous les publics. Ces fédérations ont bénéficié depuis quatre ans d'un renforcement de leur encadrement technique qui a d'ailleurs mis en évidence l'intérêt de mettre au point une forme de contrat autre que ceux existants afin de surmonter les difficultés actuelles résultant de l'impossibilité d'utiliser des contrats de préparation olympique et des contrats de haut niveau à leur profit.

Par ailleurs, le ministère souhaite indiquer à la Cour que la direction des sports intègre depuis deux ans la question de l'aide en personnel dans la négociation préalable à la conclusion des conventions d'objectifs annuelles. La direction des sports admet que la discussion à ce propos demeure encore trop générale mais souligne les efforts entrepris pour être en mesure de réaliser en la matière des analyses plus approfondies propres à fonder une véritable politique de répartition de l'aide en personnels.

On notera enfin que, comme cela a été relevé par la Cour, le ministère dispose depuis quelques années d'un tableau de suivi des postes de conseillers techniques sportifs établi par fédération. Bien que reposant sur des critères beaucoup plus rudimentaires que la carte de référence des services déconcentrés<sup>(2)</sup>, cet outil est indispensable à la gestion des postes de conseillers techniques sportifs. On peut certes s'interroger, à l'instar de la Cour, sur l'approche d'une répartition faite exclusivement par discipline et sur l'intérêt qu'il y aurait à développer une approche plus territoriale. Une réflexion très poussée est indispensable à ce propos. En effet, si l'on veut bien comprendre le souhait des directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et des loisirs de disposer de conseillers techniques sportifs régionaux dont l'effectif serait stabilisé en fonction de considérations territoriales, il est en premier lieu indispensable de veiller à la préservation de la cohésion interne qui prévaut au sein de chaque fédération pour le développement de telle ou telle discipline.

Toutefois pour mieux concilier approche territoriale et approche fédérale, le ministère a eu le souci de préciser les missions et les conditions d'intervention des conseillers techniques sportifs affectés dans les services déconcentrés.

**➤ Le souci d'une meilleure définition des missions et des conditions d'intervention des conseillers techniques sportifs constitue le troisième domaine où des efforts importants ont été accomplis.**

Le ministère a bien noté que la Cour regrettait l'inexistence d'un texte relatif aux missions et aux conditions d'intervention de l'ensemble des conseillers techniques sportifs. A cet égard, le ministère souhaite insister sur le progrès que constitue la publication de l'instruction du 31 décembre 1998, déjà mentionnée. Cette instruction, élaborée en étroite concertation avec des représentants des directeurs techniques nationaux et des chefs de services déconcentrés, répondait à quatre objectifs novateurs (la Cour a d'ailleurs relevé le caractère fourni de cette instruction) :

- viser au travers de considérations générales (cf. introduction de l'instruction) l'ensemble des conseillers techniques sportifs ;
- tirer les conséquences de l'évolution des missions des conseillers techniques sportifs affectés dans les services déconcentrés et fournir un cadre de référence actualisé pour l'exercice de ces missions ;
- définir les conditions d'intervention des conseillers techniques sportifs concernés en précisant le rôle respectif de chacun des acteurs du système : chefs des services déconcentrés, directeurs techniques nationaux et agents eux-mêmes ;
- rappeler, préciser ou formaliser un certain nombre d'obligations liées à l'exercice de la fonction de conseiller technique sportif et dont certaines découlent tout simplement des règles applicables aux agents publics et plus spécialement aux fonctionnaires.

Au bout d'une période d'application de presque trois ans, le ministère de la jeunesse et des sports estime que l'utilité de ce texte n'est pas contestable. En effet, même si toutes les procédures prévues (lettres de mission en particulier) ne sont pas encore intégralement mises en œuvre, l'instruction précitée constitue bien un document de référence indispensable qui, notamment, fournit aux directeurs régionaux de la jeunesse, des sports et des loisirs - chefs de

<sup>(2)</sup> qui, dans le secteur « sport » ne concerne que les conseillers d'animation sportive.

services déconcentrés concernés à titre principal – les bases d'un suivi équilibré des conseillers techniques sportifs qui sont affectés dans leurs services.

Au demeurant, il sera procédé au terme de la saison sportive 2001-2002, à un bilan complet de l'application de l'instruction du 21 décembre 1998.

Par ailleurs, le ministère souhaite rappeler, s'agissant des conseillers techniques sportifs intervenant au niveau national, que cette instruction avait prévu (cf. page 5) un réexamen des dispositions relatives à cette catégorie d'agents à l'issue de la réflexion générale qui devait être engagée sur « la gestion de l'ensemble des personnels exerçant leurs fonctions au niveau national, sur contrat ou sur emploi ».

Le ministère confirme à la Cour que cette réflexion a bien été engagée depuis plusieurs mois en concertation avec les représentants des personnels. Elle devrait déboucher assez rapidement : il s'agit de fixer un cadre de référence pour les missions et les conditions d'intervention de l'ensemble des conseillers techniques sportifs en cohérence avec les conclusions de la table ronde « métiers emplois » qui a été lancée par le ministère en 1999.

**II – Au delà des améliorations déjà apportées au dispositif de soutien en personnel au mouvement sportif dont on peut estimer qu'elles fournissent un début significatif de réponse à certaines des observations de la Cour, le ministère de la jeunesse et des sports considère qu'il lui faut entreprendre une clarification de ce dispositif qui permettrait de tirer les conséquences des principales critiques émises par la Cour mais préserverait son efficacité et son caractère attractif.**

II-1 – Le ministère a pris note des observations effectuées par la Cour et considère qu'elles l'aideront à poursuivre ses efforts en vue d'une gestion administrative plus efficace des conseillers techniques sportifs, d'une meilleure définition de leurs missions et de leurs conditions d'exercice, d'un suivi plus performant de leur action auprès des fédérations, ligues et comités sportifs, l'objectif poursuivi étant aussi celui de la mise en place d'une véritable évaluation du concours en personnel ainsi apportée au mouvement sportif.

*- Une gestion administrative plus efficace des cadres techniques sportifs*

La clarification du dispositif de soutien en personnel auprès du mouvement sportif devrait tout d'abord porter sur la gestion administrative des cadres techniques sportifs et conduire à la mise en œuvre d'une politique maîtrisée des cadres rémunérés intervenant au niveau national, qu'ils soient pris en charge sur contrat de Haut Niveau ou de Préparation Olympique ou sur emplois permanents.

L'objectif est, notamment, de remédier aux dysfonctionnements constatés dans la gestion des cadres techniques à mission nationale, rémunérés sur les emplois du chapitre 31-90 mais actuellement gérés par plusieurs directions régionales, avec une forte concentration de ces emplois à la direction régionale d'Ile de France.

Dans cet esprit, la concertation actuellement en cours avec l'ensemble des parties concernées devrait déboucher sur une centralisation progressive de cette gestion qui serait confiée à une structure relevant de l'administration centrale, garante de l'unité de gestion et d'un suivi plus qualitatif.



Cette réforme, dont la première étape devrait pouvoir être mise en œuvre en 2002, devrait permettre de mieux préciser les conditions d'emploi de ces cadres et la responsabilité des différents acteurs (DTN, ...).

- *Une meilleure définition des missions et des conditions d'exercice des conseillers techniques sportifs*

Cet objectif s'inscrit totalement à l'intérieur de la très vaste réflexion que le ministère a lancée il y a deux ans à propos des missions, des métiers et des emplois de l'ensemble de ses agents. Organisée par le biais d'une « table ronde » à laquelle participent les organisations syndicales représentatives des personnels, cette réflexion très approfondie a pris des formes variées pour analyser l'existant et dégager des orientations fortes en termes d'évolution des métiers et des statuts.

Les conseillers techniques sportifs sont naturellement concernés par ce chantier au travers des réflexions qui touchent aux métiers et aux missions des professeurs de sport.

Les conclusions de cette table ronde et les propositions qui en résultent seront connues d'ici la fin de l'année 2001. Elles contribueront à l'évidence (notamment du fait de la délimitation des missions structurantes propres aux personnels du ministère de la jeunesse et des sports, de l'énoncé des caractéristiques particulières des métiers des personnels techniques et pédagogiques et de la réaffirmation du principe d'unicité du corps des professeurs de sport), à conforter le rôle des conseillers techniques sportifs, à mieux cerner les conditions de l'exercice de leurs fonctions, à rendre leurs interventions plus lisibles et, enfin, à homogénéiser cette catégorie d'agents.

- *Un suivi plus performant de l'action des conseillers techniques sportifs et la mise en place d'une véritable évaluation.*

Comme indiqué plus haut à propos des conventions d'objectifs annuelles avec les fédérations, la direction des sports s'attache à mieux prendre en compte dans ses relations avec le mouvement sportif l'aide en personnel qui lui est fournie. Une telle prise en compte suppose néanmoins que l'administration centrale du ministère renforce les structures et les moyens qui peuvent être assignés à la réalisation de cet objectif.

Il apparaît ainsi nécessaire, à terme, d'adapter l'organisation de l'administration centrale aux enjeux en cause tels que la Cour les a exposés au travers des constatations qu'elle a effectuées. Sans préconiser à ce stade de solution définitive, le ministère souhaite indiquer qu'il réfléchit à l'intérêt de créer une structure administrative spécifique au sein de la direction des sports et dont la mission serait triple :

- développer, en liaison avec les autres directions d'administration centrale du ministère, les autres ministères concernés et le mouvement sportif, une réflexion permanente sur l'aide en personnel attribuée aux fédérations, ligues et comités ;
- développer l'analyse de l'utilisation par chaque fédération des personnels placés auprès d'elle et faire de cette analyse un élément déterminant de la négociation, au cours de la réunion relative à la convention annuelle d'objectifs de ladite fédération, portant sur le nombre de postes attribués ;
- assurer un suivi personnalisé de chaque conseiller technique sportif exerçant des fonctions au niveau national, destiné à fournir à la direction du personnel et de

l'administration les éléments nécessaires à la préparation et à la mise en œuvre des opérations de gestion (avancement, mutations, notation).

II-2 – Le ministère de la jeunesse et des sports a par ailleurs pris connaissance de deux critiques majeures de la Cour et va s'attacher à clarifier certains aspects du dispositif en place tout en s'efforçant de lui conserver sa spécificité et son efficacité.

➤ **Ces critiques ont trait d'une part à la situation juridique des conseillers techniques sportifs, d'autre part aux conditions de rémunération de ces conseillers.**

*- Une situation juridique à réexaminer*

A l'évidence, la notion d'agents « placés auprès de », si elle correspond bien à l'objectif recherché par le ministère sur un plan opérationnel, pose un problème d'ordre juridique très difficile à résoudre. Le ministère a indiqué plus haut pourquoi, en dépit de diverses incitations en ce sens, la « mise à disposition » n'était pas une bonne solution. Pour les mêmes raisons, indépendamment des difficultés que cela entraînerait<sup>(3)</sup>, le « détachement » et la « disponibilité » ne sont pas des positions adaptées. Il convient au demeurant de préciser que le ministère de la jeunesse et des sports a été conduit à inviter quelques agents placés auprès des fédérations à solliciter une disponibilité pour convenances personnelles uniquement dans un souci de bonne administration et de respect des principes déontologiques de la fonction publique. Cette attitude a été adoptée pour un nombre très réduit d'agents pour lesquels un problème de rémunération complémentaire se posait de façon criante.

Le ministère reste donc, en liaison avec les ministères chargés de la fonction publique et du budget (ministères avec lesquels un certain nombre de discussions ont déjà eu lieu), à la recherche d'une formule spécifique qui relève sans doute de la loi.

Le mécanisme de la « délégation », actuellement prévu pour les personnels enseignants chercheurs, les enseignants du second degré et plus récemment pour les personnels hospitalo universitaires des CHU, pourrait, le cas échéant, constituer une voie originale pour traduire juridiquement la position particulière des cadres sportifs, sous réserve que l'administration garde à l'égard des CTS un lien hiérarchique. Par ailleurs, le concept de « mission » pourrait constituer un autre axe de réflexion.

*- Des conditions de rémunération à revoir*

Cette question apparaît comme la plus délicate à traiter bien que des réponses existent.

La Cour a fort bien décrit un système de rémunération, qui résulte historiquement d'un empilement de dispositions, où coexistent trois types de rémunérations (du moins en ce qui concerne les fonctionnaires) :

- la rémunération statutaire : traitement et indemnités statutaires
- la rémunération complémentaire financée par le ministère, sur la base d'une lettre de la direction du budget, sur le titre IV
- **éventuellement**, la rémunération complémentaire versée sur les fonds propres de la fédération.

<sup>(3)</sup> Il serait assez inimaginable d'envisager qu'une proportion aussi importante d'un corps de fonctionnaire soit en détachement ou en disponibilité pour exercer des missions auprès d'organismes extérieurs à l'administration.

Dans les années passées, à l'incitation notamment de la direction du budget, le ministère a mis en place des outils de suivi de cumul de rémunérations (régime prévu par le décret-loi du 29 octobre 1936 relatif aux cumuls de retraites, de rémunérations et de fonctions). Or ce régime, dont la complexité et les difficultés d'application ont été soulignées dans une étude du Conseil d'Etat de 1999, apparaît ne pas correspondre à la situation des conseillers techniques sportifs. En effet, ceux-ci ne sont pas dans le cas où, autorisés à exercer une activité complémentaire publique figurant, comme l'enseignement, sur la liste des activités permises, ils perçoivent à ce titre une deuxième rémunération publique et sont soumis sans contestation à la règle du cumul des rémunérations. Il convient de souligner que l'activité de ces conseillers ne peut être assimilée à une double activité, puisqu'ils n'exercent pas deux fonctions.

Même si certains peuvent, à l'instar de tous les autres fonctionnaires, se trouver en certaines circonstances rares dans le cas décrit ci-dessus, ils sont donc dans une situation toute particulière où ils perçoivent une rémunération à caractère strictement public composée des deux premiers éléments rappelés supra ainsi que, **le cas échéant**, une autre rémunération versée par une fédération ou un des organes déconcentrés de cette fédération pour la même activité.

C'est pourquoi il semblerait raisonnable d'abandonner la référence au décret de 1936 en étudiant la possibilité de mettre au point un système de rémunération parfaitement lisible. En contrepartie d'une revalorisation très substantielle de leur situation individuelle, on pourrait imaginer d'interdire aux conseillers techniques sportifs de percevoir une rémunération complémentaire de la part du mouvement sportif (tout en rappelant que tous les conseillers techniques sportifs ne perçoivent pas –loin s'en faut- ce type de rémunération). Les voies de cette revalorisation existent ; elles peuvent revêtir deux formes principales :

- la création d'emplois de débouchés : il s'agit d'un des points qui est exploré à l'occasion des conclusions de la table ronde déjà citée et qui consisterait à mettre en place des statuts d'emploi<sup>(4)</sup> pour certaines fonctions identifiées - directeur technique national tout particulièrement- ainsi qu'un corps supérieur à caractère technique et pédagogique permettant à certains conseillers techniques sportifs de bénéficier d'une réelle avancée de carrière ;
- la mise au point d'un régime indemnitaire justifié par la forte technicité et les contraintes très importantes attachées aux fonctions de conseillers techniques sportifs ; en l'espèce les arguments ne manquent pas pour démontrer que ces agents, tant au niveau national que local, ont très souvent des horaires et une organisation du temps de travail totalement exorbitants du droit commun de la fonction publique en même temps qu'il leur est demandé un haut niveau de qualification.

➤ **Si le ministère souhaite clarifier la situation juridique et les conditions de rémunération des conseillers techniques sportifs, il est cependant fondamental de conserver au dispositif d'aide en personnel son efficacité.**

Dans sa description du système d'aide en personnel au mouvement sportif, la Cour a bien mis en évidence que ce dispositif a reposé dès l'origine sur une détermination politique très forte. Cet aspect des choses demeure toujours d'actualité. Comme il a été indiqué au

<sup>(4)</sup> Dans ce cas de figure, le fonctionnaire détaché sur un emploi fonctionnel bénéficie d'un gain indiciaire notable.

début de la présente réponse au relevé de constatations de la Cour, les résultats sportifs de la France ne sont pas dus au hasard mais sont bien liés à l'existence d'une «ressource humaine» spécifique qui a été capable, au fil du temps, de mettre en œuvre de façon rigoureuse des programmes de détection et de préparation des élites sportives ainsi que des programmes de développement du sport en faisant preuve très souvent d'un véritable militantisme.

Le rang de la France en matière sportive constituant bien un impératif national qui exige la mobilisation de moyens grandissants compte tenu de l'âpreté toujours plus forte de la compétition sportive internationale, il apparaît au ministère de la jeunesse et des sports que la question des conseillers techniques sportifs doit continuer à être traitée dans cet esprit.

\*

\*   \*

En conclusion, il souhaite indiquer à la Cour qu'il poursuivra ses efforts pour améliorer son dispositif d'aide en personnel au mouvement sportif et qu'il tiendra le plus grand compte des constatations que la Cour a effectuées dans les domaines ciblés par le relevé de constatations. Dans le même temps, le ministère considère utile de rappeler que les conseillers techniques sportifs constituent l'instrument privilégié à sa disposition pour mettre en œuvre la politique de développement du sport et de promotion du sport de haut niveau qu'il a la charge de conduire.

C'est pourquoi le ministère plaide pour que la gestion des conseillers techniques sportifs soit abordée avec toute la rigueur juridique et administrative nécessaires mais aussi avec le souci de tenir compte d'une réelle spécificité. Dans ce contexte, il estime que des voies originales doivent être recherchées.

# ANNEXE 17

# N° 174 Modulation de l'aide en moyens humains et financiers aux fédérations en fonction de leurs projets de développement

## Ministère de la santé et des sports

**Réforme :** Modulation de l'aide en moyens humains et financiers aux fédérations en fonction de leurs projets de développement

### Détails de la réforme (périmètre, mesures phares) :

- Rénover le cadre des conventions d'objectifs de l'ensemble des fédérations en s'appuyant sur des critères tenant compte de leurs performances: besoins de structuration de la fédération (en fonction du nombre de licenciés, de leur répartition régionale et des effectifs de cadres), implication dans le sport de haut niveau, capacité économique, adéquation du projet sportif avec les priorités ministérielles
- Appliquer cette mesure à l'ensemble des aides versées, au titre du haut niveau comme du développement des activités physiques et sportives.

## Bénéfices attendus

- **Bénéfice en termes de qualité de service :** meilleure répartition de l'aide publique en recentrant les moyens en direction des fédérations sportives présentant un impact social et sportif, des projets structurants et en évitant le saupoudrage des moyens.
- **Gains :**
  - Mutualisation des moyens entre les fédérations n'atteignant pas une taille critique (favoriser le regroupement de structures de petite taille ou moyennes).
  - Concentration des moyens humains sur les missions prioritaires de l'Etat.
  - CO quadriennale pour soutenir une politique structurante.
- **Externalités :**
  - lisibilité de l'action de l'Etat grâce à la réorganisation
  - Affirmer la culture de la performance
  - 1 interlocuteur unique (cohérence de la direction des sports)
  - Pilotage de l'emploi public en fonction de l'évolution des disciplines

## Points spécifiques

- **Points à préciser :**
  - Adapter le modèle français qui fait l'objet d'un consensus sur le plan politique et social à l'évolution du sport de haut niveau.
- **Proposition d'actions :**

## Indicateurs + Cible

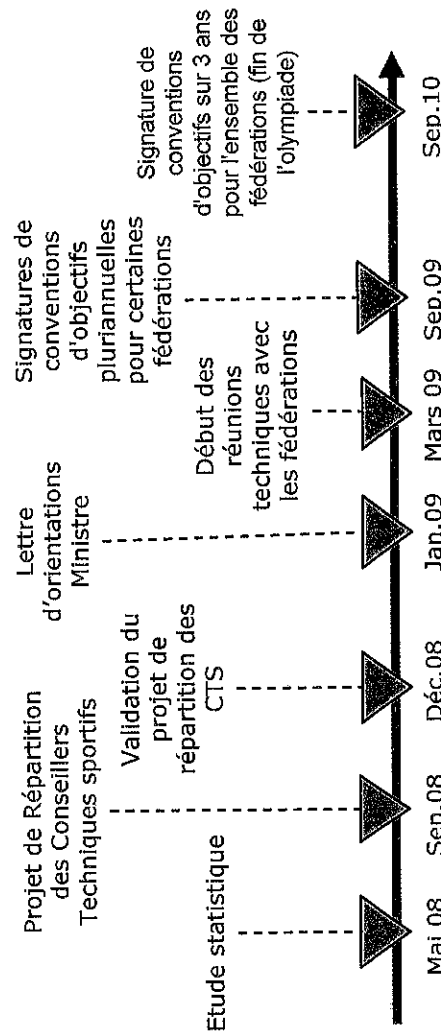
- Pourcentage de fédérations ayant une convention d'objectifs pluriannuelle  
- *cible 2009 : 30 % CPO sur 4 ans*
- Part des fédérations dans le financement du sport de haut niveau rapporté au budget total  
- *cible 2012 : 50 %*
- Taux de progression de la pratique licenciée  
- *1 % par an jusqu'en 2011*

## Conditions de réussite :

- Concertation avec le mouvement sportif et les services déconcentrés.
- Optimisation de la gestion des départs à la retraite.
- Afficher les objectifs de la réforme.

## Structure de l'équipe

- Conducteur d'opérations : DS
- Chef de projet : Christian Lucien MARTIN
- Equipe : DRHACG, CNSOF, Association DTN



# ANNEXE 18

## **LISTE DES ACTIVITES ESSENTIELLES DES CTS PAR ACTION LOLF**

### **ACTIONS**

Développement de l'activité sportive pour tous et du sport de compétition loisir  
Mise en œuvre des politiques ministérielles (public cible, Insertion, emploi sportif...)  
Structuration fédérale sportive, administrative ou financière (ex : label clubs, arbitrage, écoles de sport...)  
Coordination des équipes techniques régionales ou interrégionales  
Recensement des équipements sportifs  
Mandats ou interventions techniques auprès d'organismes internationaux (FI, FE, F étrangères, CIO...)  
Actions en milieu scolaire  
Organisations de manifestations sportives  
Formation personnelle

### **ACTIONS**

Coordination de pôle  
Direction des équipes de France  
Entraînement  
Détection  
Formation et suivi des sportifs des SHN  
Structuration du PES  
Organisation et logistique  
Coordination du suivi médical des SHN  
Optimisation de la performance (recherche, veille sportive...)  
Formation personnelle

### **ACTIONS**

Prévention de lutte contre le dopage  
Coordination d'actions de prévention et lutte contre les incivilités  
Suivi de l'accidentologie et épidémiologie  
Coordination d'actions de prévention de la santé par le sport  
Formation personnelle

### **ACTIONS**

Conception et certification de formation  
Préparation professorat de sport  
Préparation aux diplômes professionnels (BP, BE, DE)  
Jury  
Production de documents liées à la discipline (statistiques, articles, ouvrages technique et pédagogiques)  
Intervention formation fédérale (dirigeants, éducateurs, entraîneurs)  
Structuration de la filière de formation  
Formation personnelle



# ANNEXE 19

## **Annexe 19**

### **Mission d'inspection générale relative aux missions des cadres techniques sportifs auprès des fédérations sportives**

---

#### **Projet de questionnaire sur les activités des CTS**

---

Par courrier daté du 13 décembre 2010 adressé au chef de service de l'inspection générale, la Ministre des sports lui confie la mission de procéder à un état des lieux et une analyse des missions des 1 682 conseillers techniques sportifs. La lettre de saisine demande qu'il soit procédé à un examen exhaustif des conditions d'exercice des métiers correspondants et à une évaluation de la performance globale du dispositif.

La direction des sports dispose de données datant de l'année 2009. Ces fichiers présentent deux limites : ils sont constitués de données élaborées sur une base déclarative (avenants annuels des lettres de mission) et ils n'identifient que les grandes missions (détection, promotion et développement, formation,...) sans offrir de perspectives sur les activités détaillées. La nouvelle application informatique, élaborée sur la base d'un cahier des charges défini par la direction des sports en coordination avec la sous direction des systèmes d'information, ne sera opérationnelle qu'en septembre 2011.

Le délai fixé pour la remise du rapport de la mission sur les CTS ne permet pas d'envisager une enquête exhaustive des activités des conseillers techniques sportifs.

Il est donc proposé de conduire une enquête par sondage auprès d'un panel de 160 conseillers techniques (soit 8 pour chaque région métropolitaine hors région Corse), à l'aide du questionnaire d'enquête ci-joint, afin d'évaluer l'activité et les résultats produits. Ce premier panel sera complété par des entretiens avec des DTN, des CTN et les entraîneurs nationaux, qui seront conduits par les deux inspecteurs généraux chargés de la mission.

Il est donc proposé que ce questionnaire soit le support à des entretiens conduits par les inspecteurs généraux référents territoriaux.

Les IGT sont invités à choisir 8 CTS selon la répartition suivante : 4 CTS de fédérations olympiques, 3 CTS de fédérations non olympiques, 1 CTS de fédération multisports. L'entretien conduit avec chaque CTS portera sur les éléments suivants

#### **1. Activités du CTR :**

- Description et répartition des activités conduites par le CTR pour chacune des 4 actions du programme LOLF : promotion du sport pour le plus grand nombre, développement du sport de haut niveau, prévention par le sport et protection des sportifs, promotion des métiers du sport ;

## Annexe 19

L'objectif est d'identifier le plus précisément possible les activités concrètes assurées par le conseiller technique sportif, d'une part en s'appuyant sur la liste d'activités jointe en annexe et d'autre part en identifiant les projets développés.

### Questions associées :

- Quelles sont les activités et les tâches concrètes assurées par le CTS ?
- Ces activités sont-elles conformes à l'avenant annuel de la lettre de mission du CTS ?
- Ces activités vous paraissent-elles compatibles avec le niveau de responsabilité d'un personnel de l'Etat de catégorie A ?
- Quelle part de temps, en pourcentage du volume horaire annuel, est consacrée aux missions relevant des priorités de la DRJSCS (dans le domaine du sport, dans les autres domaines d'intervention de la direction régionale) ?
- Le CTS exerce-t-il ses activités au plan régional exclusivement ? développe-t-il certaines activités au niveau national ? au niveau interrégional ? Si oui lesquelles et pour quel volume horaire annuel ?
- Le cas échéant, quelle est la répartition des activités entre le CTS et le ou les cadres fédéraux ?

### **2. Perspectives de carrières :**

- Examen des perspectives de carrières envisagées par l'agent lui-même : l'objectif est d'identifier la façon dont le CTS perçoit les contraintes et les perspectives possibles de son parcours professionnel.

### Questions associées:

- Comment le CTS envisage-t-il les suites de sa carrière ? En évoluant sur des fonctions de conseiller technique régional ou national ? En réintégrant des fonctions de conseiller d'animation sportive en DRJSCS ou DDCS(PP) ? A-t-il des aspirations particulières ?

# ANNEXE 20

**Extraits des rapports et des synthèses des auditions de CTS  
conduites par les inspecteurs généraux  
référents territoriaux**

-----

**1. Organisation et méthode des auditions de CTS en région :**

- « Les entretiens ont été préparés sur la base du protocole proposé par les 2 inspecteurs généraux responsables de la mission d'inspection générale »
- « 8 CTS ont été auditées par région dont 4 relevant de fédérations olympiques, 3 de fédérations non-olympiques et 1 de fédération multisports ; chaque entretien, d'une durée d'1 h 30, réunissait 2 CTS... Les lettres de mission, portant une évaluation quantitative des interventions dans chacune des quatre actions prévues par la LOLF, constituaient le fil conducteur de ces entretiens ».
- « L'entretien s'est déroulé par groupe de 4 CTS (deux séquences d'une heure et demie à 2 heures chacune) au cours duquel chaque CTS s'est présenté et a décrit son parcours, ses activités détaillées et les évolutions de celles-ci, les éventuels problèmes rencontrés, ainsi que les perspectives de carrière ».
- « Entretiens avec 30 CTS - 45 minutes à 1 h 30 par groupe de CTS, sous forme d'échanges conformément à la commande - une excellente coopération, dans un état d'esprit très constructif, une réelle volonté de contribuer et de livrer sans détour les éléments nécessaires ».
- « Echantillon de 8 CTS : 6 hommes et 2 femmes ; quarante ans de moyenne d'âge - 4 CTS de fédérations olympiques, intervenant notamment sur le haut niveau et parmi lesquels un CTN, 1 CTS de fédération olympique mais intervenant sur le développement du sport pour tous, 1 CTS de fédérations non olympiques, 1 CTS de fédérations multisports ».

**2. Les modalités de contrôle de l'activité**

- « La direction régionale effectue un suivi individuel de chaque cadre et procède à l'évaluation collective des missions. Le DRJSCS est très soucieux de la cohérence entre les lettres de mission et les deux conventions précitées. Les regroupements des CTS à la DRJSCS permettent de maintenir un contact indispensable aux relations entre ces cadres de l'Etat et les services déconcentrés ».
- « Quelles que soient leurs fonctions et la nature de leurs missions tous les CTS des fédérations olympiques et non olympiques s'accordent à dire que la gestion du temps est une difficulté majeure liée à la diversité de leurs interlocuteurs et de leurs programmes, et à leurs charges de travail. Cette difficulté fonctionnelle doit faire l'objet d'une attention particulière pour éviter un « éparpillement de leurs actions ».

## Annexe 20

- « Tous les CTS sont d'accord sur le fait qu'ils ont à qualifier et quantifier leurs activités, tant à priori qu'à posteriori, et n'ont aucun état d'âme à le faire selon les 4 actions du programme sport (LOLF) ; ils font remarquer toutefois que ces 4 axes sont très imbriquées, d'autre part, qu'on leur demande des comptes-rendus selon des formats très différents ».
- « La gestion du temps est plus aisée pour les CTS des fédérations multisports. Leur activité souvent centrée sur l'action 4 (« promotion des métiers du sport ») permet un « lissage » plus facile des actions dans un calendrier qui comporte, contrairement à leurs collègues CTS des autres fédérations, beaucoup moins de pics d'activités ».
- « Une difficulté très importante : l'évaluation des performances de ces fonctionnaires par les services de l'Etat, car par essence même, leurs missions ne rentrent pas dans une grille d'analyse et la responsabilité revient à la structure qui fixe les missions, la fédération ».

### 3. Un fort attachement au cadre institutionnel actuel

- « Leur statut de cadre d'Etat est, pour tous les personnels audités, un élément de positionnement très important. Ils ont le sentiment, face aux élus fédéraux, d'en retirer davantage d'autorité et d'indépendance. Ils considèrent que leur statut leur permet d'avoir une action plus sereine, plus posée, avec un recul utile et sont convaincus d'avoir une meilleure écoute ».
- « Ils [les CTS] sont tous satisfaits de ce positionnement « placé auprès d'une fédération » positionnement qui leur confère légitimité et liberté d'action ».
- « Les CTS se refusent à être considérés comme des « électrons libres ». Ils revendiquent clairement leur appartenance à la DRJSCS pour laquelle ils accomplissent certaines missions spécifiques... Leur activité semble bien cadrée (lettres de mission » comptes-rendus d'activité... ».
- « Le statut de cadre d'Etat est perçu comme une chance :
  - pour celui qui exerce le métier, il lui permet de résister à la pression des élus dans un contexte fédéral fort et d'avoir un regard distancié et à long terme ;
  - pour la fédération et les ligues, la présence de CTS leur apporte une plus value technique : rôle de conseil auprès des élus, montage des dossiers, expertise et ingénierie de formationA contrario, le cadre fédéral ne dispose pas de cette autonomie d'action car c'est un salarié de la fédération ou de la ligue et la stabilité de l'emploi est souvent dépendante du l'employeur dont le mandat d'élus est remis en jeu tous les 4 ans ».
- « On observe un consensus total quant à la nécessité absolue d'un rattachement explicite et sans ambiguïté à l'Etat afin de clarifier les relations, entre autres, avec les élus fédéraux, les collectivités locales et les autres services de l'Etat... ».
- « La description d'un tel positionnement fait cependant l'objet d'une réserve puisque deux CTR sur les 16 CTS audités estiment en effet qu'ils sont perçus davantage comme des experts techniques de terrain que comme des agents de l'Etat en charge de la mise en œuvre des politiques publiques ».

## Annexe 20

- « ...Le contenu des métiers exercés [peut] considérablement varier selon les fédérations et la nature des missions ; tous les CTS audités, en revanche, ont témoigné d'une implication comparable très forte .... On retrouve par ailleurs d'une manière récurrente des propos selon lesquels le choix de ce métier, et les contraintes familiales consenties qu'il impose, se justifient avant tout par les passions du sport et de l'environnement sportif. »

- « Il est intéressant de mentionner que la sécurité de l'emploi ne semble pas être la principale raison de ce consensus sur le souhait du maintien d'un rattachement à l'Etat, puisque seul un des CTS audité a évoqué cet avantage ».

- « Une mention particulière aussi doit être accordée aux CTS ayant préalablement exercé au sein de la même fédération des fonctions de bénévole, d'agent ou de cadre fédéral. Dans ce cas, la posture d'agent de l'Etat est plus difficile à trouver notamment auprès des élus ».

### 4. La représentation de la fonction

- « [Le CTS] est un expert, passionné, manager, garant de la continuité de la politique du ministère et de la fédération, un éducateur qui transmet des valeurs citoyennes (missions sociales), des valeurs d'engagement, qui suscitent des vocations ».

- « Tous les CTS ont exprimé leur passion pour un métier qu'ils ont choisi par militantisme et qui est en perpétuelle évolution avec l'apparition de nouvelles facettes comme le développement durable ou Natura 2000 ».

- « Les CTS ... se sentent garants d'une certaine éthique sportive à plusieurs titres :

- leur présence permet d'éviter les dérives : en matière de sécurité par exemple, certains sports comportent des risques, les jeunes athlètes pouvant faire l'objet de pressions [du fait de l'] intérêt commercial au détriment de la sécurité de l'individu ;
- dans le domaine de la détection des futurs athlètes de haut niveau, ils veillent à l'objectivité et à l'équité de la sélection ;
- Ils veillent au respect de la mise en œuvre du double projet dans la vie d'un athlète
- ils se sentent garants de l'utilisation des fonds publics dont bénéficie le mouvement sportif ».

- « En matière de protection des usagers, ils relaient les priorités ministérielles dans la lutte contre le dopage ou contre la violence dans le sport, ou les politiques de prévention avec la mise en place d'actions de sensibilisation ».

- « Parallèlement, le CTS a un rôle majeur en matière d'accidentologie (remontée d'informations à l'administration centrale et aux organismes compétents) ainsi que de partage des informations et des bonnes pratiques ».

- « En général, la présence des CTS permet de mieux structurer l'organisation interne des comités, des ligues et des fédérations, notamment via les ETR [équipes techniques régionales] ».

## Annexe 20

- « Tous les CTS auditionnés ont insisté sur le rôle régulateur et facilitateur / catalyseur qu'ils sont amenés à jouer à cet égard notamment en tant que professionnels, experts et chefs de projet ».
- « Ensuite, et cet argument est revenu très fréquemment, la cohésion sociale (qui est liée à l'aménagement du territoire) fait maintenant explicitement partie des attributions et des objectifs de la DRJSCS et les CTS estiment qu'ils jouent un rôle primordial dans ce domaine (création d'emplois et insertion, en particulier).
- « Le volume des tâches ... et la diversité des sollicitations auxquelles les CTS sont soumis, expliquent cette tendance à une évolution de l'activité vers des missions d'animation, de coordination des ETR, d'encadrement des formations et des certifications ».
- « Difficultés pour les CTS d'identifier correctement les actions de promotion et celles liées au développement »
- « [S'agissant des petites fédérations], il est fréquent de constater une répartition équivalente [du volume d'activités] entre le développement, le haut niveau et les formations. Les faibles moyens de ces fédérations les conduisent à mettre en œuvre des projets interrégionaux ».
- « Dans les grosses fédérations, l'activité des CTS fait l'objet d'une plus grande spécialisation. [Souvent], ces cadres d'Etat regrettent notamment de n'être pas suffisamment associés à la politique fédérale de développement ou de ne pas être impliqués plus transversalement. Certains peuvent même ajouter à ces regrets une interrogation sur la considération que leur accordent certains élus ».
- « On note une importance relative très nette de l'axe formation, corrélée avec le haut-niveau, ainsi que l'existence systématique, mais elle n'est pas nécessairement très importante, d'une activité « accidentologie » et prévention, doublée parfois d'une activité internationale ; de même, l'ensemble des CTS a insisté sur la nécessité ....pour garder une certaine légitimité, de se confronter systématiquement à l'entraînement ».
- « Enfin, les CTS auditionnés considèrent que l'entraînement est incontestablement un plus dans l'exercice de leurs missions ....mais qu'il ne doit pas nécessairement être exercé en continu pendant tout le mandat ... ».

### 5. Les perspectives de carrière

- « La moitié [des CTS auditionnés], dont une majorité de femmes, estime que leur carrière doit évoluer dans le sens d'une amélioration et une stabilisation de leur situation personnelle et de leur vie familiale. 30% considèrent qu'ils ont des compétences de terrain et souhaitent les conserver, les enrichir par des formations, voire les faire évoluer vers des postes de DTN. 10% pensent qu'ils ont « fait le tour de la question » [et souhaitent changer de métiers et d'administration] et qu'il existe des incertitudes sur l'avenir. 10% enfin, dans la perspective d'un changement éventuel qu'ils ne souhaitent pas, manifestent leur intérêt pour des fonctions au sein des collectivités territoriales ».
- « Ils [les CTS] sont peu nombreux à se projeter.... Il semble souhaitable de mettre en place un plan spécifique de suivi de carrière pour cette catégorie de cadres ».



## Annexe 20

- « Contrairement à ce que l'on aurait pu penser, les CTS – même s'ils ne changent pas d'affectation proprement dite – changent de fait sensiblement d'activités tous les 4 – 5 ans...A cet égard, il ne semble pas y avoir de problème de débouchés, certains étant tout à fait prêts, selon leurs dires, à prendre des postes de CAS ou à postuler sur des postes de ou en DTN... ».

### 6. Préconisations diverses :

- « [L'affectation d'un conseiller technique sportif] doit s'accompagner d'exigences de la part de l'Etat, ce n'est pas un dû ; cette mise a disposition se « mérite » tant sur le plan de l'accueil administratif que sur celui de la gestion des missions. Le DRJSCS devrait avoir la capacité de récupérer le CTS si le président de la ligue n'utilise plus ses compétences et cela entraînerait automatiquement la perte d'un élément pour la fédération [concernée]. Nous devons être plus fermes dans ce domaine ».

- « [Il faut] réaffirmer et rappeler le rôle du DRJSCS et du coordonnateur, notamment auprès des chefs de service non issus du réseau jeunesse et sports ».

- « [Il faut] mettre en place des formats types communs – tant à l'administration qu'aux fédérations – de définitions d'objectifs et de compte-rendu d'activités. Cela évitera aux CTS d'avoir à remplir de trop nombreux questionnaire ».

- « Les formations inscrites au PNF et au PRF sont inadaptées elle devrait être un élément contraintes calendaires des missions des CTS. Il faut trouver une autre formule ».

- « L'ensemble des CTS entendus a insisté sur l'évolution des missions qui sont de plus en plus variées et diversifiées, qu'il s'agisse de gestion de projets, de missions de conseils, de prospective, voire de relations avec les élus des collectivités territoriales....Face à ces besoins, il conviendrait de définir des modules de formation adaptés....au delà des stages habituels de management de moyens ou des stages purement techniques ».

# ANNEXE 21

MINISTÈRE DES SPORTS

Direction des Sports

Annick WAGNER  
Adjointe au directeur des sports  
01 40 45 94 55

[annick.wagner@jeunesse-sports.gouv.fr](mailto:annick.wagner@jeunesse-sports.gouv.fr)

Paris, le

16 DEC. 2010

Note

à

Monsieur Christian-Lucien MARTIN  
Sous-directeur de la vie fédérale et du  
sport de haut niveau

Madame Claudie SAGNAC  
Sous-directrice de l'action territoriale

Monsieur Vianney SEVAISTRE  
Sous-directeur de l'emploi et des  
formations

Mmes et MM les chefs des bureaux  
A1 – A2 – B2 – DSMG

**OBJET : Charte de gestion inter programmes relative aux effectifs affectés au programme sport**

PJ : 1 charte de gestion inter programmes

Les travaux engagés depuis plusieurs mois entre la direction des sports et la direction des ressources humaines afin de déterminer une répartition des compétences en matière de gestion des effectifs des personnels affectés au programme sport ont abouti à la signature d'une charte de gestion le 15 décembre 2010.

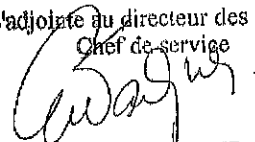
Je vous rends destinataires de cette charte qui, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011, constituera la base de nos relations opérationnelles avec la direction des ressources humaines.

Les secteurs plus particulièrement concernés par la mise en œuvre de cette charte relèvent des bureaux DS A1, DS A2 (tutelle), DS B2 et DS MG.

Des réunions de mise en place seront programmées début janvier. La directrice des ressources humaines a prévu que le futur adjoint du sous-directeur des personnels de la DRH serait plus particulièrement en charge de la coordination de la gestion des personnels sport.

Je remercie tous ceux qui ont concouru à la rédaction de cette charte au sein de la direction des sports et précise que la direction des ressources humaines a reconnu l'intérêt de la charte et envisage désormais de la dupliquer au bénéfice de direction de la jeunesse et de la vie associative.

L'adjointe au directeur des sports,  
Chef de service



Annick WAGNER



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

**Projet de charte de gestion inter-programmes  
concernant les effectifs affectés au programme « sport »**

**PREAMBULE**

L'évolution des structures ministérielles, des services déconcentrés, le resserrement du réseau des établissements depuis près de deux ans nécessitent de clarifier dans le domaine de la gestion des emplois et des ressources humaines du secteur sport, le mode de relation entre nos deux directions.

4000 agents environ contribuent directement ou indirectement à la réalisation des missions du programme « sport ».

Parmi ces agents, les personnels techniques et pédagogiques (professeurs de sport, conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, personnels en position de détachement au ministère, au nombre de 2800 (hors agents rémunérés sur fonds propres des établissements) sont chargés directement de la mise en œuvre des quatre actions qui structurent le programme sport (le développement du sport pour le plus grand nombre, le sport de haut niveau, la protection des sportifs et la formation aux métiers du sport) soit auprès des fédérations sportives, au sein des services déconcentrés, à l'administration centrale ou auprès des établissements du réseau « sport ». La gestion de ces personnels a donc un impact direct sur la mise en œuvre des orientations ministérielles et, en particulier, sur la conduite des politiques sportives.

Depuis de nombreuses années, la direction des sports est, non seulement associée aux décisions individuelles de ces personnels, en particulier, dans le cadre des travaux préparatoires aux réunions des commissions administratives paritaires des professeurs de sport et des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, mais contribue, également, à l'élaboration de certains actes de gestion collectifs, tels que le schéma d'emplois annuel du secteur sport, la ventilation de ces mêmes emplois entre les différents opérateurs chargés de la mise en œuvre du programme sport (fédérations sportives, services déconcentrés et établissements) et participe à l'élaboration des orientations relatives à la formation initiale et continue des agents ainsi qu'aux opérations préalables à l'ouverture des concours et à l'organisation des mouvements de personnels. Par ailleurs, elle a en charge les attributions, de fait, d'un chef de service en assurant la gestion de proximité des agents de la direction des sports et des cadres techniques sportifs (CTS) affectés sur contrats à l'Administration centrale (environ 400).

La présente charte de gestion a pour but, de formaliser (et/ou d'actualiser) les modalités de consultation de la direction des sports en amont des décisions administratives prises par la Direction des ressources humaines, de créer un mode d'échange régulier entre les deux directions et de coordonner leurs interventions sur la gestion des personnels du secteur sport préservant, ainsi, la souplesse d'utilisation des emplois, du management des agents, la mobilité professionnelle de ces mêmes agents entre les quatre secteurs d'activité précités et la réactivité indispensable face aux besoins en ressources humaines, notamment, des fédérations sportives confrontées aux exigences du sport de haut niveau et aux échéances internationales.

Elle trouve sa justification structurelle dans la nécessaire coordination Inter-programmes qu'impose le positionnement des moyens en personnels du secteur « sport » qui seront inscrits en 2011 au titre 2 du programme 124 « conduite et soutien des politiques sanitaires sociales du sport de la jeunesse et de la vie associative » hors de la mission « sport, jeunesse et vie associative ».

## **Article 1 - Le périmètre de la charte**

La présente charte concerne les décisions en matière de gestion et de répartition interne de la totalité des ETP affectés au programme sport soit près de 4000 ETP si l'on se réfère à l'action miroir de la loi de finances 2010<sup>1</sup>, modifiée, le cas échéant, par les décisions relatives à l'usage du dispositif de fongibilité asymétrique des ETP. En ce qui concerne les agents, ce document vise, essentiellement, à formaliser les modalités de recrutement et de gestion des personnels techniques et pédagogiques du secteur sport, les personnels de direction des établissements publics de formation (CREPS, Institut, et écoles nationales) les personnels ATOS affectés dans les services déconcentrés ou dans les établissements d'entraînement et de formation (CREPS et écoles nationales) ainsi que les personnels de la direction des sports.

## **Article 2 - La place de la direction des sports dans la chaîne de recrutement et de gestion des personnels**

La nature de l'intervention des différents opérateurs de la chaîne GRH, dont la direction des sports est partie prenante, est précisée dans les tableaux synoptiques annexés à la présente charte par type de population et retraçant, d'une part, les actes collectifs et d'autre part, les actes individuels.

### **Article 2.1 - Actes collectifs**

**Article 2.1.1- personnels techniques et pédagogiques du secteur sport, (annexe 1a)**

**Article 2.1.2- personnels de direction des établissements publics, (annexe 1b)**

**Article 2.1.3- personnels IATOS des établissements publics (annexe 1c)**

**Article 2.1.4- agents comptables des établissements publics (annexe 1d)**

### **Article 2.2 - Actes individuels**

**Article 2.1.1- personnels techniques et pédagogiques du secteur sport (annexe 2a)**

**Article 2.1.2- personnels de direction des établissements publics (annexe 2b)**

**Article 2.2.3 - agents comptables des établissements publics (annexe 2c)**

**Article 2.2.4- personnels de l'administration centrale (annexe 2d)**

## **Article 3 - La représentation de la direction des sports au sein des instances consultatives**

La direction des sports est représentée en qualité de membre titulaire et suppléant des commissions techniques paritaires CTPM, CTPC, CTP spécifique aux établissements publics de formation des APS (CREPS), commissions administratives paritaires des professeurs de sport et des conseillers techniques pédagogiques supérieurs ainsi que des commissions consultatives administratives saisies pour avis sur la nomination des chefs d'établissement et de leurs adjoints.

## **Article 4 - Les relations inter-programmes**

Chaque année, une réunion entre les responsables des deux programmes est organisée au cours du dernier trimestre pour, notamment, faire le bilan de la gestion en cours, fixer les orientations pour l'année N+1 s'agissant de la stratégie de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, du

---

<sup>1</sup> PAP 2010 notamment pages 132 et 143

schéma de répartition des ETP et d'évolution des effectifs en fonction de la masse salariale disponible et des modes de recrutement envisagés (concours, détachements, contrats...) ainsi que du programme de formation initiale et continue des personnels concernés.

#### **Article 5 – La gestion et l'accès au système d'information sur les personnels**

Des personnels de la direction des sports, clairement identifiés, disposent d'un accès personnalisé aux informations du fichier des personnels « jeunesse et sport » de la DRH, dénommé « **SYRHANO** », en rapport avec les responsabilités qui leur sont confiées dans la chaîne GRH. En outre la direction des sports sera consultée sur l'évolution éventuelle des fonctionnalités de ce système d'information.

Par ailleurs, la direction des ressources humaines assure pour le compte de la direction des sports la mise à jour des données individuelles du fichier des personnels « santé », dénommé « **SYNERGIE** », au profit des agents des corps de la santé affectés à la direction des sports. Elle lui notifie les actes individuels concernant ses agents.

#### **Article 6 – Les modalités d'application de la Charte**

La directrice des ressources humaines et le directeur des sports sont chargés chacun en ce qui les concerne de l'application du présent document.

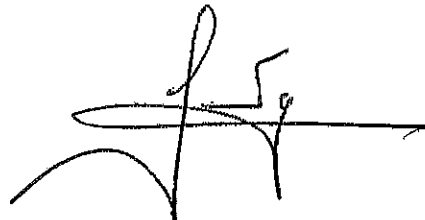
A Paris, le

15 DEC. 2010

Michèle KIRRY  
Directrice des ressources humaines

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Kirry', with a horizontal line underneath.

Bertrand JARRIGE  
Directeur des sports

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'B. Jarrige', with a horizontal line underneath.



*Liberté • Égalité • Fraternité*  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

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

**Projet de charte de gestion inter-programmes  
concernant les effectifs affectés au programme « sport »**

## **ANNEXES**

**- Annexe 1a - Décisions collectives  
Personnels techniques et pédagogiques du secteur sport**

RUBRIQUES	PROCEDURE		SERVICES OPERATEURS				
			DRH	DS	DRJSCS	Fédérations	
PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT / REPARTITION DES ETP PAR SECTEUR D'ACTIVITE	• Etape 1	Recensement des ETP occupés et vacants par secteur d'action (CAS - CTS - Formateurs)	Elaboration et publication de l'instruction	X en liaison avec DS			
	• Etape 2	Ventilation par secteur d'activité des suppressions	Elaboration	X	X		
	• Etape 3	Ventilation des ETP vacants par secteur d'activité	Elaboration	X	X		
	• Etape 4	Ventilation des vacances d'emplois entre les concours et les différentes autres voies de recrutement (contrat - détachement - militaires - handicapés) des PS et des CTPS	Elaboration	X	X		
OUVERTURE DES CONCOURS (PS et CTPS)	Evaluation du nombre de postes - Répartition par option et par discipline		Propositions Synthèse des propositions/projet Décisions	X		X	
FORMATION INITIALE DES PS et CTPS (concours)	Organisation de l'année de formation		Propositions Décisions	X	X		
FORMATION CONTINUE - PNF	Orientation relatives aux formations "métiers" liés à l'activité du programme sport.		Propositions Décisions	X	X	X	
PUBLICATION DES VACANCES D'EMPLOIS (mouvement et hors mouvement)	Instruction		Proposition Synthèse des propositions/projet élaboration et publication de l'instruction	X	X X	X	



**- Annexe 1b - Décisions collectives**  
**Personnels de direction des établissements publics sous tutelle "sport"**

RUBRIQUES	PROCEDURE		SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	Chef d'établissement
PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT	• Etape 1 Recensement des postes occupés et vacants	Elaboration		X	
	Elaboration des fiches de postes et définition des profils et des compétences recherchées pour Directeur	Elaboration		X	
	• Etape 2 Elaboration des fiches de postes et définition des profils et des compétences recherchées pour Directeur-adjoints	Elaboration			X
	Publication des fiches de postes en fonction des mouvements répertoriés pour Directeur	Propositions Publication	X	X	
	• Etape 3 Publication des fiches de postes en fonction des mouvements répertoriés pour Directeur-adjoint	Propositions Validation Publication	X	X	X
FORMATION D'ADAPTATION A L'EMPLOI	Recensement des formations spécifiques liées aux métiers et missions de Directeur et Directeur-adjoint d'établissement	Propositions Décision	X	X	

**- Annexe 1c - Décisions collectives**  
**Personnels IATOS des établissements publics sous tutelle "sport"**

RUBRIQUES	PROCEDURE		SERVICES OPERATEURS			Commentaires
			DRH	DS	Chef d'établissement	
PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT	• Etape 1 : Recensement des postes susceptibles d'être vacants par établissement et par catégorie de personnels	Elaboration		X		En liaison avec le chef d'établissement + suivi des mouvements des personnels
	• Etape 2 : ventilation par établissement et par catégorie de personnels : ITRF, ASU, adjoints et agents administratifs, personnels techniciens, ouvrier et de service	Elaboration		X		
	• Etape 3 : Elaboration des fiches de postes et définition des profils et des compétences recherchés	Elaboration			X	
	• Etape 4 : Publication des fiches de postes	Publication	X			En liaison avec le MEN et le rectorat
OUVERTURE DES CONCOURS (ITRF et ATOS) du MEN pour les ATOS et en Centrale et en PN	Détermination du nombre de postes et répartition par établissement	proposition		X	X	
		Décisions	X			

- Annexe 1d - Décisions collectives  
Agents comptables des établissements publics

RUBRIQUES	PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS			
		DRH	DS	Chef d'établissement	DGFIP
PLAN ANNUEL DE RECRUTEMENT	• Etape 1 Recensement des postes occupés et vacants		X		
	• Etape 2 Elaboration des fiches de postes et définition des profils et des compétences recherchées		X	X	
	• Etape 3 Publication des fiches de postes dans le réseau MEN et ou le réseau TRESOR		X		
		X			
FORMATION D'ADAPTATION A L'EMPLOI	Recensement des formations spécifiques liées au métier		X	X	
		X			

**- Annexe 2a - Actes individuels**  
**Personnels techniques et pédagogiques secteur sport**

RUBRIQUES	PROFIL AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS			
			DRH	DS	DRJSCS	Fédérations
AFFECTATION	• DTN	Avis Proposition Décision de nomination (notification)	X	X		X
	• EN sur contrat PO/HN	Avis Proposition Décision de détachement sur contrat (titulaire) ou de recrutement (NT)		X		X (DTN)
	• CTN	Avis Proposition CAP/Décision d'affectation	X	X		X (DTN)
	• CTR	Avis proposition CAP/Décision	X	X		X
LETTRES DE MISSION	• DTN	proposition rédaction et signature		X		X
	• EN sur contrat PO/HN	Proposition rédaction et signature		X		X
	• CTN	Proposition rédaction et signature		X	X	X
	• CTR	Proposition rédaction et signature			X	X
ORDRES DE MISSION A L'ETRANGER	• DTN	demande signature de l'OM		X		X
	• EN sur contrat PO/HN	demande signature de l'OM		X		X
	• CTN	demande signature de l'OM		X		X
	• CTR	demande signature de l'OM		X		X
DEMANDE DE STAGE FORMATION CONTINUE	• DTN	Avis Décision	X			
	• EN sur contrat PO/HN	Avis Décision	X	X		
	• CTN	Avis Décision	X		X	
	• CTR	Avis Décision	X		X	

- Annexe 2a - Actes individuels

RUBRIQUES	PROFIL AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS				
			DRH	DS	DRJCS	Fédérations	
NOTATION / EVALUATION	• DTN	Eléments d'appréciation Entretien/Proposition d'appréciation et de note notation		X		X	
	• EN sur contrat PO/HN	Eléments d'appréciation Entretien/Proposition d'appréciation et de note notation	X	X		X	
	• CTN	Eléments d'appréciation Entretien/Proposition d'appréciation et de note notation	X		X		X
	• CTR	Eléments d'appréciation Entretien/Proposition d'appréciation et de note notation	X		X		X
PROMOTION	• DTN	Avis / proposition Synthèse des avis et propositions de promotions CAP/Décision/Notification	X	X		X	
	• EN sur contrat PO/HN	Avis / proposition Synthèse des avis et propositions de promotions CAP/Décision/Notification	X				X
	• CTN	Avis / proposition Synthèse des avis et propositions de promotions CAP/Décision/Notification	X	X			X
	• CTR	Avis / proposition Synthèse des avis et propositions de promotions CAP/Décision/Notification	X	X			X
REMUNERATION	• DTN	Mise en œuvre	X				
	• EN sur contrat PO/HN	Mise en œuvre	X				
	• CTN	Mise en œuvre			X		
	• CTR	Mise en œuvre			X		
CONGES ANNUELS / COMPTE EPARGNE-TEMPS	• DTN	Gestion des congés annuels Gestion du dispositif CET		X			
		Classement dossier administratif	X				
	• EN sur contrat PO/HN	Gestion des congés annuels Gestion du dispositif CET	X	X			
	• CTN, CTR	Classement dossier administratif Gestion des congés annuels Gestion du dispositif CET				X	X
Rappel :							
DTN : Directeur technique national							
EN : entraîneur national							
Contrat PO/HN : de préparation olympique/de haut niveau							
CTN : conseiller technique national							
CTR : conseiller technique régional							

**- Annexe 2b - Actes individuels**  
**Personnels de direction des établissements publics sous tutelle "sport"**

RUBRIQUES	PROFIL AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	Directeur EPN
AFFECTATION / NOMINATION	• Directeur	Proposition		X	
		Décision de nomination (notification)	X		
	• Directeur-adjoint	Avis			X
		Proposition		X	
LETTRES DE MISSION	• Directeur	Décision de nomination (notification)	X		
		Elaboration		X	
	• Directeur-adjoint	Elaboration			X
		Elaboration		X	
ORDRES DE MISSION	• Directeur	Proposition d'appréciation et de note		X	
		Décision	X		
	• Directeur-adjoint	Eléments d'appréciation			X
		Proposition d'appréciation et de note		X	
PROMOTION	• Directeur	Décision	X		
		Avis / proposition		X	
	• Directeur et directeur-adjoint (en fonction du corps)	Décision	X		
		Proposition		X	
REMUNERATIONS/ DETERMINATION DES ELEMENTS VARIABLES	• Directeur et directeur-adjoint	Décision	X		
				X	

**- Annexe 2c - Actes individuels**  
**Agents comptables des établissements publics sous tutelle "sport"**

RUBRIQUES	PROFIL AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS			
			DRH	DS	EPN	DGFIP
AFFECTATION / NOMINATION	• Corps Education nationale	Avis			X	
		Proposition		X		
		Décision de nomination (notification)	X			
	• Corps Trésor	Avis			X	
		Proposition		X		
REMUNERATION / DETERMINATION DES ELEMENTS VARIABLES DE PAIE	• Corps Education Nationale ou Trésor	Décision de nomination (notification)				X
		Suivi de la procédure		X		
		Proposition d'attribution du taux d'indemnité pour rémunération et du taux de l'indemnité de caisse et de responsabilité				X
		Notification	X			

**- ANNEXE 2 d- Actes individuels**  
**personnels de l'administration centrale (Direction des sports)**

RUBRIQUES	PROFIL D'AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	MEN
PUBLICATION DE FICHES DE POSTE	Tous les personnels	Fiche de poste		X	
		Mise en ligne	DGPJS		
AFFECTATION	PTP sport	Proposition (dossier complet)		X	
		Arrêté de nomination (notification)	DGPJS		
	Personnels IATOS MEN	Proposition (dossier complet)		X	
		Arrêté de nomination			X
		Décision d'affectation	DGPJS		
	Personnels catégorie A affaires sociales	Proposition (dossier complet)		X	
		Arrêté de nomination	DRH1A		
		Décision d'affectation	DGPJS		
		Proposition (dossier complet)		X	
	Personnels catégorie B et C affaires sociales	Arrêté de nomination	DRH1C		
		Décision d'affectation	DGPJS		
CONCOURS	ITRF catégorie A	propositions		X	
		validation d'ouverture et organisation	DRH3B		
		décision			X
	recrutement sans concours catégorie C	propositions		X	
		décision d'ouverture	DRH3B		
RECRUTEMENT	agents non titulaire	proposition (contrat - rémunération)		X	
		décision	DRH1A		
MALADIE/MATERNITE	Tous les personnels	Transmission certificat médical		X	
		décision	DGPJS		
CONGE LONGUE MALADIE - LONGUE DUREE	Personnels IATOS MEN	demande de l'agent avec certificat médical		X	
		Transmission du dossier	DGPJS		
		comité médical - décision			X



**- ANNEXE 2 d- Actes individuels**  
**personnels de l'administration centrale (Direction des sports)**

RUBRIQUES	PROFIL D'AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	MEN
CONGE LONGUE MALADIE - LONGUE DUREE	PTP sport	demande de l'agent avec certificat médical		X	
		Transmission du dossier	DGPJS		
		comité médical			X
		décision	DGPJS		
	Personnels catégorie A affaires sociales et contractuels	demande de l'agent avec certificat médical		X	
		Transmission du dossier	DRH1A		
		comité médical	DRH2D		
		décision	DRH1A		
ACCIDENTS DU TRAVAIL	Personnels catégorie B et C affaires sociales	demande de l'agent avec certificat médical		X	
		Transmission du dossier	DRH1C		
		comité médical	DRH2D		
		décision	DRH1C		
	Tous les personnels	Remise du dossier au déclarant		X	
		traitement du dossier	DGPJS		
		Avis		X	
		Décision	DRH3C		
NOTATION / EVALUATION	PTP sport	Formulaire et circulaire	DGPJS		
		Proposition d'appréciation et de note		X	
		Notation	DGPJS		
		Formulaire et circulaire			X
	Personnels IATOS MEN	Proposition d'appréciation ou de note		X	
		CAP			X
		Formulaire et circulaire	DRH3D		
		Proposition d'appréciation		X	
REMUNERATION	Tous les personnels	Mise en œuvre	DGPJS		
CET	Tous les personnels	Instruction	X		
		Demande		X	
		traitement	DGPJS		
		Demande		X	
TEMPS PARTIEL	Personnels IATOS MEN	Arrêté			X
		Demande		X	
		Arrêté			
		Demande		X	

**- ANNEXE 2 d - Actes individuels**  
**personnels de l'administration centrale (Direction des sports)**

RUBRIQUES	PROFIL D'AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	MEN
TEMPS PARTIEL	Personnels catégorie B et C affaires sociales	demande		X	
		Arrêté	DRH1C		
	Personnels IATOS MEN	Eléments d'appréciation			X
		répartition des contingents entre directions J&S	DGPJS		
AVANCEMENT ET REDUCTION D'ANCIENNETE D'ECHELON	Personnels catégorie A affaires sociales	Proposition		X	
		CAP/Décision/notification			X
		Eléments d'appréciation	X		
		Proposition		X	
	Personnels catégorie B et C affaires sociales	Décision/notification	DRH1A		
		Eléments d'appréciation			
	Personnels IATOS MEN	Proposition			
		Décision/notification	DRH1C		
		Avis / Proposition		X	
		Synthèse des propositions et projet de demande	DGPJS		
AVANCEMENT DE GRADE/CORPS	Personnels catégorie A affaires sociales	CAP/Décision/Notification			X
		Avis / Proposition		X	
	Personnels catégorie B et C affaires sociales	Synthèse des propositions et projet de demande	DRH1A		
		CAP/Décision/Notification	DRH1A		
	Personnels catégorie B et C affaires sociales	Avis / Proposition		X	
		Synthèse des propositions et projet de demande	DRH1C		
		CAP/Décision/Notification	DRH1C		

**- ANNEXE 2 d- Actes individuels**  
**personnels de l'administration centrale (Direction des sports)**

RUBRIQUES	PROFIL D'AGENTS CONCERNES	ETAPES DE PROCEDURE	SERVICES OPERATEURS		
			DRH	DS	MEN
CONGE BONIFIE	PTP sport	Circulaire	DGPJS		
		Demande		X	
		Décision			X
	Personnels IATOS MEN	Circulaire			X
		Demande		X	
		Décision			X
	Personnels catégorie A affaires sociales et contractuels	Circulaire	DRH		
		Demande		X	
		Décision	DRH1A		
	Personnels catégorie B et C affaires sociales	Circulaire	DRH		
Demande			X		
Décision		DRH1C			
REGIME INDEMNITAIRE	Tous les personnels	Instruction	X		
		proposition		X	
		paiement	DGPJS		
	PTP sport	Demande		X	
		Arrêté	DGPJS		
		Demande		X	
RETRAITE	Personnels IATOS MEN	Arrêté			X
		Demande		X	
		Arrêté			
	Personnels catégorie A affaires sociales	Demande			
		Arrêté	DHR1A		
		Demande		X	
Personnels catégorie B et C affaires sociales	Demande		X		
	Arrêté	DRH1C			

# ANNEXE 22



MINISTÈRE DE LA SANTÉ, DE LA JEUNESSE, DES SPORTS  
ET DE LA VIE ASSOCIATIVE  
SECRETARIAT D'ÉTAT AUX SPORTS, A LA JEUNESSE ET A LA VIE ASSOCIATIVE

DIRECTION DES SPORTS  
Sous-direction de la vie fédérale  
Et du sport de haut niveau  
Bureau des fédérations unisport  
et du sport professionnel

Paris, le 22 SEP. 2008

Affaire suivie par :  
Pierre PELLICIER (01 40 45 91 90)

N/Réf : DSA1/PP/CC n°

001721

NOTE

A l'attention de

Monsieur Hugues MOUTOUH

- Directeur de Cabinet -

OBJET : Gestion des conseillers techniques sportifs (CTS), propositions stratégiques.  
- Eléments d'analyse et de propositions élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de la mesure RGPP n° 174 CMPP « modulation de l'aide en moyens en personnels et financiers aux fédérations en fonction de leur projets et de leur développement

Comme suite à la demande formulée par le ministre, vous trouverez ci-après les éléments d'informations et d'analyse relatifs aux principaux enjeux relevant de la gestion du dispositif d'aide directe en personnels au mouvement sportif et des propositions stratégiques d'évolution à court et à moyen terme de ce dispositif.

1) Eléments descriptifs de la situation actuelle.

1-1 -Volume de CTS et rythme des départs à la retraite.

Le mouvement sportif bénéficie d'un appui technique spécifique à travers l'intervention de fonctionnaires ou d'agents publics rémunérés par l'Etat, au nombre de 1676 à ce jour, répartis dans 74 fédérations dont 31 fédérations olympiques (voir à l'annexe 4, l'état actuel de cette répartition). Cette population est vieillissante dans la mesure où les années de naissance de plus de 20% de l'effectif de CTS (356 agents) correspondent aux classes d'âges 1944-1952 dites années « baby-boum ». Le nombre de départs à la retraite qui est de 34 en 2007 devrait par conséquent croître progressivement dans les prochaines années et atteindre un rythme annuel proche de 60.

1-2 Mission et situation administrative des CTS.

Ces agents, exerçant des missions de conseillers techniques sportifs (CTS), sont chargés de responsabilités diversifiées, liées en particulier au sport de haut niveau, au sport de masse (progression de la pratique licenciée), au sport de haut niveau (détection des talents et perfectionnement de l'élite, sélection des équipes nationales), à la formation des cadres. Ils contribuent directement à la mise en œuvre de la politique sportive de l'Etat et sont garants de la cohérence entre les projets sportifs des fédérations et les orientations prioritaires du ministère de la santé, de la jeunesse, des sports et de la vie associative. Ils s'assurent de la bonne utilisation des crédits publics budgétaires stricto sensu et du fonds du centre national du développement du sport (CNDS) attribués sous forme de subvention dans le cadre des conventions d'objectifs annuelles.

Ces agents sont affectés soit sur des contrats dit de préparation olympique ou de haut niveau (400 environ) soit sur des emplois (1276) des services déconcentrés (Directions régionales ou départementales de la jeunesse et des sports).

Ils relèvent sur le plan statutaire très majoritairement des corps propres au ministère et en particulier des corps de professeurs de sport et de conseillers techniques et pédagogiques supérieurs. Les autres agents ont soit le statut d'agents publics contractuels ou de fonctionnaires titulaires appartenant à d'autres administrations en position de détachement.

### 1-3 Recrutement et renouvellement des CTS.

Le concours de recrutement de professeurs de sport, dont celui réservé aux sportifs de haut niveau, est actuellement le mode prioritaire de recrutement des CTS. Toutefois en complément, certains CTS sont recrutés par voie de mutation dans le cadre du mouvement des personnels du secteur sport, par la voie du détachement s'agissant des fonctionnaires appartenant à d'autres administrations ou sur des contrats pour les agents non fonctionnaires.

## 2) Problématique et enjeux

### 2-1 Le contexte

La gestion des CTS ne peut être appréhendée indépendamment de la gestion des autres personnels de la mission « jeunesse et sport » et surtout de ceux qui concourent également à la mise en œuvre du programme sport (les conseillers d'animation sportive – CAS des services déconcentrés et les formateurs des établissements).

En effet, l'effectif des CTS représente 25% du nombre global des agents de la mission jeunesse et sports et 55% des effectifs affectés à la mise en œuvre du programme sport. Par ailleurs, il convient de noter que, sur une période de 10 ans, l'effectif de CTS et celui des formateurs (liés à la création de nouveaux CREPS et de pôles ressources) a été globalement consolidé et même augmenté alors que, dans le même temps, l'effectif des CAS répartis dans les DDJS et les DRDJS a diminué de plus de 20%.

Les orientations budgétaires au sein de la mission « jeunesse et sport » et au sein du programme « sports », en cours d'élaboration, détermineront le nouveau schéma d'emploi pour l'année 2009.

### 2-2 La répartition actuelle des CTS

La répartition actuelle des effectifs de conseillers techniques sportifs par fédération ne reflète qu'imparfaitement l'évolution des disciplines sportives, en particulier, le développement du sport professionnel et l'apparition de disciplines sportives émergentes.

Dès lors, l'accroissement du nombre de départs à la retraite de CTS évoqué ci-dessus est une opportunité à saisir, pour redéfinir les missions prioritaires des CTS, les critères d'affectation de ces mêmes agents et envisager ainsi un plan de redéploiement de postes de conseillers techniques et pédagogiques auprès des fédérations sportives de manière à obtenir une répartition des CTS plus conforme aux orientations ministérielles et plus efficiente au regard des exigences de la nouvelle organisation comptable de l'Etat (LOLF).

Depuis 1995, des redéploiements de postes affectant principalement des fédérations sportives en crise (sports de glace, haltérophilie, équitation) et la Fédération française de football ont été orientés vers des fédérations sportives en développement (FF badminton, FF roller skate, FF taekwondo...). Ces redéploiements sont restés toutefois globalement marginaux (5% de l'effectif sur une période de 12 ans) compte tenu de la très forte sensibilité politique du dossier et des obstacles techniques ou statutaires à la mobilité (la très grande majorité des CTS sont fonctionnaires du MSJSVA non soumis à la mobilité).

La mise en place des outils de gestion et de management des agents exerçant les missions des CTS prévus par les dispositions réglementaires récentes (articles R 131-16 à R.131-24 du code du sport) et, notamment, les conventions cadres qui doivent être passées au début de chaque olympiade avec toutes les fédérations bénéficiaires de l'aide directe en personnels permettent de cadrer ce travail de réexamen des affectations de personnels auprès de chaque fédération sportive dès le début de la prochaine olympiade, après le renouvellement des instances fédérales, au second semestre 2009.

### 3) Propositions et échéancier.

Afin de faciliter ce travail de réexamen des effectifs de CTS par fédération je vous propose un dispositif visant à une redistribution des moyens sur des indicateurs de performance et non plus au regard des droits acquis historiquement en tenant compte du potentiel existant et des fédérations qui se donnent les moyens de progresser sur la base d'un outil statistique.

En effet, le dispositif envisagé permet de classer les fédérations concernées en retenant 10 indicateurs afin d'apprécier la qualité de leur structuration, leur implication dans le sport de haut niveau et leur niveau d'autonomie financière.

La pondération de ces indicateurs permet de proposer deux scénarii, l'un privilégiant l'activité sportive de haut niveau, l'autre, le développement de la pratique sportive. Un outil statistique a été construit à cet effet.

Ainsi, pour chaque fédération, l'effectif cible de CTS pour la nouvelle olympiade serait fixé directement en proportion du nombre de points obtenus.

#### 3-1 Descriptif de l'outil statistique

L'appréciation des fédérations sportives porte comme indiqué ci-dessus sur trois domaines : le niveau de structuration, l'activité sportive de haut niveau et l'autonomie financière.

S'agissant du niveau de structuration, les 3 indicateurs ont été retenus, décrits ci-après :

- le nombre de salariés – cet indicateur permet d'évaluer la capacité de la fédération à renforcer son encadrement et donc à créer les conditions pour accroître ses résultats sportifs ;
- l'indice de structuration régionale – cet indicateur permet de comparer la répartition des licences délivrées dans chaque région avec la répartition de la population sur ces mêmes territoires.
- le nombre de sportifs licenciés – cet indice correspond au nombre de licences délivrées hors ATP.

En ce qui concerne l'activité sportive de haut niveau, elle est mesurée par les indicateurs suivants :

- le type de fédération (olympique, non olympique) - cet indicateur a pour objectif de privilégier les fédérations gérant au moins une discipline inscrite au programme des jeux olympiques ;
- la nature de la (des) discipline(s) gérée(s) par chaque fédération – des points sont attribuées aux fédérations qui gèrent au moins une discipline reconnue de haut niveau ;
- le nombre de spécialités (sportives) – cet indice a pour objectif de prendre en compte les contraintes d'encadrement des équipes ;
- le rang mondial des sportifs de la fédération -

Enfin, trois indicateurs mesurent le degré d'autonomie financière :

- l'évolution de la situation financière sur la dernière olympiade - mesuré par l'évolution du ratio fonds propres/bilan sur la dernière olympiade.
- l'attractivité de la fédération – mesuré par le ratio entre le montant des contrats commerciaux et le montant des charges de la fédération ;
- le niveau de ressources propres – calculé en rapportant le montant des subventions versées et le montant total des produits de la fédération.

### 3-2 Modalités de mise en œuvre du plan de redéploiement

Cet outil d'évaluation des fédérations est le résultat, en l'état, d'un travail technique de mes services. Il pourrait faire l'objet, si vous le jugez opportun, d'une concertation, notamment, avec l'association des directeurs techniques nationaux et le CNOSF dans le courant du mois d'octobre.

Par ailleurs, compte tenu du caractère sensible de ce dossier, une lettre du ministre adressée, au cours du mois de janvier prochain, aux présidents des fédérations sportives concernées présentant les orientations et les objectifs de ce plan de redéploiement me semble indispensable pour cadrer et faciliter les négociations avec chaque fédération sportives pour l'établissement des conventions cadre évoquées au point 2-1, troisième alinéa. Toutefois, les éléments de ce dossier pourraient être introduits dans le courrier traditionnel de cadrage des conventions d'objectifs pour 2009.

Lors des réunions de convention d'objectifs de l'année 2009 avec chaque fédération sportive concernée, un temps sera spécifiquement réservé à l'organisation de leur encadrement technique et, notamment, à la communication de l'effectif cible de CTS dont elles pourront disposer pour la nouvelle olympiade.

Je vous serais très obligée de bien vouloir me faire connaître si le dispositif proposé de réexamen des effectifs de CTS à l'aide de l'outil statistique décrit ci-dessus recueille votre accord.

Le sous-directeur de la vie fédérale  
et du sport de haut niveau

Christian-Lucien MARTIN

P.J. : Annexe 1 : tableau des indicateurs

Annexe 2 : classement des fédérations à l'aide des indicateurs de l'annexe 1

Annexe 3 : application de l'outil statistique – projet d'effectif ciblé des CTS par fédération

Annexe 4 : effectifs



# ANNEXE 1 :TABLEAU DES INDICATEURS

Version du 28/9/08

DOMAINE	INDICATEUR	Définition	Valeur indicateur	Mode calcul	Soutenir le sport de haut niveau	Développer les pratiques sportives
Structuration	1	Nombre de cadres fédéraux (sportifs et/ou administratifs?). Dans les scénarios, vient indiquer si l'on retient le critère économique la capacité de la fédération à assumer son encadrement. Sans retenir le critère économique, permet d'évaluer la capacité de la fédération à renforcer son encadrement et donc à créer les conditions pour obtenir de bons résultats sportifs. Vient donc en complément de l'indicateur 11 (scénario économique) et des indicateurs 6&7 (scénario non économique).	Chiffre	Nombre minimal de salariés = 7 + 1*nb.spécialités Scénario économique: Indicateur < valeur mini : 100% des points Indicateur > valeur mini => 50% des points	10	10
	2	Indice structuration régionale	Pourcentage	Valeur indicateur * Nombre de point	5	15
	3	Poids des licences	3 tranches	moins de 34.000 licenciés et plus de 500.000 licenciés: 0 point 34.000 à 200.000 licenciés : 100% des points 200.000 à 500.000 licenciés : 50% des points	10	20
Sportif	4	Type fédération	Olympique/ non olympique	Si Indicateur = oui, maximum de point, sinon 1 point	15	15
	5	Reconnaissance de haut niveau	Où/non	Si Indicateur = oui, maximum de point, sinon 1 point	15	10
	6	Nombre de spécialités	Chiffre brut	1 spécialité => 2/10 de points 2 spécialités => 3/10 de points 9, 10 ou 11 spécialités => 10/10 points	10	10
	7	Rang sportif	Nombre	Podium => 100% des points Finaliste (8 premières places) => 50% Sinon 0% des points	10	5
	8	Evolution de la solidité financière	Pourcentage	Indicateur < 0 : -100% des points Indicateur [0%:20%] : 50% des points Indicateur > 20% : 100% des points	5	5
Economie	9	Attractivité de la fédération	3 zones cibles	Indicateur < 10% : 0% Indicateur [10% : <20%] : 100% Indicateur > 20% : 50% point	10	5
	10	Ressources propres	3 zones cibles	Taux de soutien : <10% = 0 point 10% à 30% = 50% points >30% = 100% des points	10	5

ANNEXE 2 : CLASSEMENT DES FEDERATIONS A L'AIDE DES INDICATEURS DE L'ANNEXE1

Rang	Fédération	Scenario Haut niveau	Scenario Développement	Fédération	Rang
1	Athlétisme	77	76	Athlétisme	1
2	Cyclisme	74	75	Cyclisme	2
3	Aviron	73	71	Haltérophilie	3
4	Gymnastique	72	71	Aviron	4
5	Escrime	70	71	Tir	5
6	Voile	72	69	Tir à l'arc	6
7	Hand-ball	69	69	Escrime	7
8	Tir à l'arc	68	68	Ski	8
9	Ski	68	67	Tennis de table	9
10	Haltérophilie	66	66	Gymnastique	10
11	Tir	66	66	Hand-ball	11
12	Natation	64	64	Voile	12
13	Sports de glace	64	62	Natation	13
14	Basket	63	61	Badminton	14
15	Tennis de table	63	61	Taekwondo	15
16	Ski nautique	63	60	Basket	16
17	Lutte	63	59	Roller skating	17
18	Roller skating	61	58	Sport automobile	18
19	Judo	59	58	Motocyclisme	19
20	Équitation	59	57	Aéronautique	20
21	Canoe kayak	58	55	Volley ball	21
22	Boxe	58	54	Équitation	22
23	Pentathlon moderne	57	54	Lutte	23
24	Triathlon	56	54	Football	24
25	Badminton	55	53	Sports de glace	25
26	Football	55	52	Judo	26
27	Taekwondo	55	52	Boxe	27
28	Sport automobile	54	52	Canoe kayak	28
29	Aéronautique	54	52	Montagne et escalade	29
30	Pétanque	54	51	Pétanque	30
31	Tennis	53	50	Triathlon	31
32	Pelote basque	51	49	Pentathlon moderne	32
33	Montagne et escalade	51	49	Boules	33
34	Motocyclisme	51	49	Karaté	34
35	Hockey sur glace	51	49	Wushu (ex Tai chi chuan)	35
36	Parachutisme	48	48	Danse	36
37	Volley ball	48	47	Sauvetage et secourisme	37
38	Course d'orientation	48	47	Etudes et sport ss marins	38
39	Vol à voile	48	46	Ski nautique	39
40	Boxe française et savate	47	46	Randonnée pédestre	40
41	Boules	47	46	Tennis	41
42	Surf	47	45	Hockey sur glace	42
43	Vol libre	43	44	Boxe française et savate	43
44	Karaté	43	41	Rugby XV	44
45	Squash	43	41	Echecs	45
46	Hockey sur gazon	43	39	Course d'orientation	46
47	Rugby XV	43	39	Vol à voile	47
48	Etudes et sport ss marins	42	39	Cyclotourisme	48
49	Wushu (ex Tai chi chuan)	41	38	Parachutisme	49
50	Randonnée pédestre	39	37	Pelote basque	50
51	Billard	39	36	Surf	51
52	Danse	38	36	Billard	52
53	Sauvetage et secourisme	38	36	Hockey sur gazon	53
54	Bowling	38	35	Golf	54
55	Char à voile	37	34	Vol libre	55
56	Giravation	36	33	Bowling	56
57	Twirling baton	34	32	Twirling baton	57
58	Ball trap	34	32	Ball trap	58
59	ULM	34	32	ULM	59
60	Baseball	33	31	Squash	60
61	Echecs	33	30	Giravation	61
62	Football américain	33	29	Char à voile	62
63	Golf	32	28	Aérostation	63
64	Rugby XIII	32	27	Pêche sportive au coup	64
65	Aérostation	28	27	Aéromodélisme	65
66	Aéromodélisme	28	26	Baseball	66
67	Motonautisme	28	26	Motonautisme	67
68	Ballon au poing	26	25	Pêche à la mouche	68
69	Pêche sportive au coup	24	25	Spéléologie	69
70	Jeu de paume et padel	24	24	Rugby XIII	70
71	Cyclotourisme	24	23	Football américain	71
72	Pêche à la mouche	23	23	Pêcheurs en mer	72
73	Spéléologie	23	22	Full contact	73
74	Pêcheurs en mer	22	22	Kick boxing	74
75	Kick boxing	22	22	Ballon au poing	75
76	Course camarguaise	21	22	Pulka et traîneau à chiens	76
77	Javelot et tir sur cible	21	20	Course camarguaise	77
78	Full contact	21	20	Javelot et tir sur cible	78
79	Course landaise	16	20	Sports de traîneau	79
80	Pulka et traîneau à chiens	16	19	Jeu de paume et padel	80
81	Longue paume	16	19	aikido et de budo	81
82	Sports de traîneau	16	18	aikido, d'aikibudo et affinitaires	82
83	aikido et de budo	15	17	Course landaise	83
84	aikido, d'aikibudo et affinitaires	15	17	Longue paume	84
85	Joutes et sauvetage nautique	14	16	Joutes et sauvetage nautique	85
			16	Jeu de balle au lambeau	86

ANNEXE 3 : APPLICATION DE L'OUTIL STATISTIQUE - PROJET D'EFFECTIF CIBLE DES CTS PAR FEDERATION

Rang	Fédération	Point scenario haut niveau	Scenario Développement	Total points	Effectif cible CTS
1	Athlétisme	77	76	153	47
2	Cyclisme	74	75	149	46
3	Aviron	73	71	143	45
5	Escrime	72	69	141	44
4	Gymnastique	72	66	138	44
10	Haltérophilie	66	71	137	44
11	Tir	66	71	136	44
8	Tir à l'arc	66	69	135	44
7	Hand-ball	66	66	135	44
9	Ski	66	68	134	44
6	Voile	70	64	134	44
15	Tennis de table	63	67	130	44
12	Natation	64	62	126	42
14	Basket	63	60	124	42
18	Roller skating	61	59	119	41
13	Sports de glace	64	53	117	41
25	Badminton	55	61	117	40
17	Lutte	63	54	117	40
27	Taekwondo	55	61	116	41
20	Equitation	59	54	113	40
28	Sport automobile	54	58	112	40
19	Judo	59	52	111	40
29	Aéronautique	54	57	110	40
21	Canoë kayak	58	52	110	40
22	Boxe -	58	52	110	40
26	Football	55	54	109	40
16	Ski nautique	63	46	109	42
34	Motocyclisme	51	58	109	40
24	Triathlon	56	50	106	40
23	Pentathlon moderne	57	49	106	40
30	Pétanque	54	51	105	40
33	Montagne et escalade	51	52	103	41
37	Volley ball	48	55	103	41
31	Tennis	53	46	98	15
41	Boules	47	49	96	14
35	Hockey sur glace	51	45	95	15
44	Karaté	43	49	92	13
40	Boxe française et savate	47	44	92	14
49	Wushu (ex Tai chi chuan)	41	49	90	12
48	Etudes et sport ss marins	42	47	89	12
32	Pelote basque	51	37	89	15
38	Course d'orientation	48	39	87	14
39	Vol à voile	48	39	87	14
52	Danse	38	48	86	0
36	Parachutisme	48	38	86	14
53	Sauvetage et secourisme	38	47	85	0
50	Randonnée pédestre	39	46	85	0
47	Rugby XV	43	41	83	12
42	Surf	47	36	83	14
46	Hockey sur gazon	43	36	78	12
43	Vol libre	43	34	77	13
51	Billard	39	36	75	0
45	Squash	43	31	74	12
61	Echecs	33	41	73	0
54	Bowling	38	33	71	0
63	Golf	32	35	67	0
57	Twirling baton	34	32	66	0
56	Giravation	36	30	66	0
55	Char à voile	37	29	66	0
58	Ball trap	34	32	65	0
59	ULM	34	32	65	0
71	Cyclotourisme	24	39	62	0
60	Baseball	33	26	59	0
65	Aérostation	28	28	56	0
62	Football américain	33	23	56	0
64	Rugby XIII	32	24	56	0
66	Aéromodélisme	28	27	55	0
67	Motonautisme	28	26	53	0
69	Pêche sportive au coup	24	27	51	0
72	Pêche à la mouche	23	25	49	0
68	Ballon au poing	26	22	48	0
73	Spéléologie	23	25	48	0
74	Pêcheurs en mer	22	23	45	0
75	Kick boxing	22	22	44	0
70	Jeu de paume et padel	24	19	43	0
78	Full contact	21	22	43	0
76	Course camarguaise	21	20	41	0
77	Javelot et tir sur cible	21	20	41	0
80	Pulka et traîneau à chiens	16	22	38	0
82	Sports de traîneau	16	20	35	0
83	aïkido et de budo	15	19	34	0
79	Course landaise	16	17	34	0
84	aïkido, d'aïkibudo et affinitaires	15	18	33	0
81	Longue paume	16	17	33	0
85	Joutes et sauvetage nautique	14	16	31	0
		14	16	30	0

# ANNEXE 4

DISCIPLINES	Effectifs au 1er janvier 2008			Effectifs au 1er janvier 2009			Solde
	Contrats FO/HN	CIS et services déconcentrés	Total	Contrats FO/HN	CIS et services déconcentrés	Total	
FEDERATIONS UNISPORT OLYMPIQUES							
ATHLETISME	22	88	110	22	83	105	-5
AVIRON	14	30	44	12	31	43	-1
BADMINTON	10	8	18	10	9	19	+1
BASE-BALL	3	6	9	3	6	9	0
BASKET-BALL	14	56	70	14	58	72	+2
BOXE	7	11	18	7	10	17	-1
CANOE-KAYAK	14	53	67	14	53	67	0
CYCLISME	16	33	49	16	30	46	-3
EQUITATION	11	22	33	12	21	33	0
ESCRIME	13	36	49	14	34	48	-1
FOOTBALL	1	79	80	1	77	78	-2
GLACE	6	12	18	6	12	18	0
GYMNASTIQUE	15	72	87	15	73	88	+1
HALTEROPHILIE	6	16	22	6	16	22	0
HANDBALL	10	53	63	9	50	59	-4
HANDISPORT	5	8	13	5	9	14	+1
HOCKEY/GAZON	8	6	14	8	6	14	0
HOCKEY/GLACE	6	6	12	6	7	13	+1
JUDO	16	55	71	16	56	72	+1
LUTTE	8	19	27	8	19	27	0
NATATION	15	70	85	13	72	85	0
PENTATHLON	5	2	7	5	2	7	0
SKI	29	57	86	29	58	87	+1
TAEKWONDO	5	6	11	5	6	11	0
TENNIS	11	47	58	11	47	58	0
TENNIS DE TABLE	11	26	37	11	24	35	-2
TIR	10	18	28	10	17	27	-1
TIR A L'ARC	8	14	22	8	14	22	0
TRIATHLON	6	13	19	6	12	18	-1
VOILE	14	54	68	14	56	70	+2
VOLLEY-BALL	9	29	38	8	29	37	-1
Sous-total	328	1005	1333	324	997	1321	-12
FEDERATIONS UNISPORT NON OLYMPIQUES							
AERONAUTISME	1		1	1	1	2	+1
AUTOMOBILE	2		2	2	0	2	0
BALL TRAP	0	1	1	0	1	1	0
BILLARD	1	0	1	1	0	1	0
BOULES	2	3	5	2	3	5	0
BOXE FRANCAISE	5	5	10	5	5	10	0
CHAR A VOILE	0	1	1	0	1	1	0
COURSE D'ORIENTATION	2	9	11	2	8	10	-1
CYCLOTOURISME	0	3	3	0	3	3	0
ETUDES ET SPORT/M.	2	6	8	2	7	9	+1
FOOTBALL AMERICAIN	2	1	3	2	2	4	+1
FULL CONTACT	0	3	3	0	1	1	-2
GOLF	2	9	11	2	8	10	-1
KARATE	4	4	8	4	6	10	+2
MONTAGNE ESCALADE	2	13	15	2	13	15	0
MOTOCYCLISME	5	1	6	5	1	6	0
PARACHUTISME	4	12	16	4	12	16	0
PELOTE BASQUE	1	7	8	1	8	9	+1
PETANQUE	2		2	2	0	2	0
PLUM	1	0	1	1	0	1	0
QUILLES	3		3	3	0	3	0
RANONNEE PEDESTRE	0	5	5	0	4	4	-1
ROLLER SKATING	7	8	15	8	8	16	+1
RUGBY	8	46	54	8	45	53	-1
RUGBY A XIII	2	9	11	2	8	10	-1
SKI NAUTIQUE	2	6	8	1	6	7	-1
SPELEOLOGIE	1	4	5	1	4	5	0
SPORT ADAPTE	1	8	9	1	8	9	0
SPORTS DE CONTACT	0	0	0	0	2	2	+2
SQUASH	4	3	7	3	2	5	-2
SURF	1	3	4	1	4	5	+1
VOL A VOILE	2	9	11	2	9	11	0
VOL LIBRE	1	8	9	1	9	10	+1
WUSHU	0	1	1	0	1	1	0
Sous-total	70	188	258	68	190	258	0

DISCIPLINES	Effectifs au 1er janvier 2008			Effectifs au 1er janvier 2009			Solde
	Contrats PO/HN	CTS en services déconcentrés	Total	Contrats PO/HN	CTS en services déconcentrés	Total	
FEDERATIONS MULTISPORTS ET AFFINITAIRES							
CAF		4	4		4	4	0
F. F. CLUB OMNISPORTS		1	1		1	1	0
FFEPGV		12	12		12	12	0
FFEPMM	1	8	9	1	10	11	+ 2
FFSE		1	1		1	1	0
FNOMS							0
FNSU		1	1		1	1	0
FSCF		3	3		3	3	0
FSGT		7	7		7	7	0
RETRAITE SPORTIVE		4	4		4	4	0
UCPA		13	13		10	10	- 3
UFOLEP		9	9		10	10	+ 1
UNSS		1	1				- 1
USEP					1	1	+ 1
LEO LAGRANGE					1	1	+ 1
SOUS-TOTAL	1	64	65	1	65	66	+ 1
DIVERS + CNOSF	2	12	14	2	13	15	+ 1
TOTAL	401	1269	1670	395	1265	1660	- 10

# ANNEXE 23



MINISTÈRE DE LA SANTÉ, DE LA JEUNESSE, DES SPORTS  
ET DE LA VIE ASSOCIATIVE  
SECRETARIAT D'ETAT AUX SPORTS, A LA JEUNESSE ET A LA VIE ASSOCIATIVE

**DIRECTION DES SPORTS**  
Sous-direction de la vie fédérale  
et du sport de haut niveau  
Bureau des fédérations unisport  
et du sport professionnel

Paris, le 21 NOV, 2000

**NOTE**

à l'attention de

Affaire suivie par :  
Pierre PELLICIER (01 40 45 91 90)

Monsieur Hugues MOUTOUH,  
Directeur du Cabinet

N/Réf DS A1 PP/TN

001989

**OBJET :** Gestion des conseillers techniques sportifs - plan de redéploiement.

Dans la perspective d'une prochaine réunion au Cabinet sur la gestion des CTS pour la nouvelle olympiade, vous trouverez, ci-après, les éléments complémentaires au dossier relatif aux orientations stratégiques en matière de gestion des CTS, qui vous a été transmis par note n° 1721 du 22 septembre 2000.

Le projet d'effectifs « cibles » contenu dans le dossier susmentionné n'est pas directement exploitable en l'état, les évolutions d'effectifs prévues pour certaines fédérations étant trop importantes et, dans certains cas, vraisemblablement inopportunes. Il convient, par conséquent, d'envisager d'autres choix stratégiques, de réexaminer certains indicateurs ou coefficients afin de privilégier, notamment, les fédérations dont au moins une de leurs disciplines est au programme des Jeux olympiques.

Dans cette approche, je vous propose une nouvelle simulation de l'évolution des postes CTS par fédération au cours de l'olympiade 2009-2012 par répartition des postes libérés en raison des départs de CTS à la retraite pendant la période précitée.

Vous trouverez ci-joint le résultat de cette simulation sous forme d'état prévisionnel d'évolution des effectifs de CTS par fédération qui tient compte des données et des hypothèses suivantes :

- le nombre de postes à répartir, 253, correspond, d'une part, à la population des agents qui auront atteint la limite d'âge au cours de l'olympiade (65 ans) et, d'autre part, à la population des CTS nés entre 1949 et 1951 pour tenir compte des postes libérés par des agents qui partiront à la retraite avant la limite d'âge ;
- l'exercice de répartition est effectué à effectif global constant ;

- la répartition des 253 postes est établie à partir du classement des fédérations comme pour le plan d'effectifs « olbes » par fédération pour la nouvelle olympiade contenu dans le dossier transmis par note mentionnée ci-dessus ;


- toutefois, un seuil de 50 points (la moyenne) a été retenu pour l'attribution de postes au lieu de 30 pour le projet d'effectifs « olbes » précité.

Comme vous pouvez le constater, cette simulation prévoit des évolutions d'effectifs qui peuvent techniquement être mises en œuvre et pourra, de ce fait, servir de base pour l'élaboration du plan de recrutement des CTS pour la période 2009-2014 tout en maintenant la possibilité de prendre quelques décisions en opportunité, soit pour réduire le nombre de postes attribués à des fédérations situées au dessus du seuil, soit pour prévoir l'attribution de postes à des fédérations situées en dessous du seuil (notamment pour les fédérations olympiques, FFHG et Volley-ball).

Mes services préparent, actuellement, un projet de répartition des 50 postes ouverts au prochain concours de recrutement de professeurs de sport (cf arbitrage de la réunion du 17 novembre dernier au cabinet) par discipline sportive qui tiendra compte de cette simulation sauf directives contraires de votre part.

*Je reste à la disposition*

Le directeur des sports,

  
Bertrand JARRIGE



# ANNEXE 24

**Décret n°2004-272 du 24 mars 2004 relatif au statut particulier  
des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs  
(Version consolidée – avril 2011)**

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, du ministre de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire et du ministre des sports,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu le décret n° 85-720 du 10 juillet 1985 modifié relatif au statut particulier des professeurs de sport ;

Vu le décret n° 85-721 du 10 juillet 1985 modifié relatif au statut particulier des conseillers d'éducation populaire et de jeunesse ;

Vu le décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat ;

Vu le décret n° 94-741 du 30 août 1994, modifié par le décret n° 98-485 du 12 juin 1998, relatif à l'assimilation, pour l'accès aux concours de la fonction publique de l'Etat, des diplômes délivrés par d'autres Etats membres de la Communauté européenne ou parties à l'accord sur l'Espace économique européen ;

Vu le décret n° 94-1016 du 18 novembre 1994, modifié par les décrets n° 97-301 du 3 avril 1997 et n° 2001-1238 du 19 décembre 2001, fixant les dispositions statutaires communes applicables à divers corps de fonctionnaires de la catégorie B ;

Vu l'avis du comité technique paritaire ministériel de la jeunesse et des sports en date du 25 juin 2003 ;

Vu l'avis du Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat en date du 28 octobre 2003 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu,

**Article 1**

Le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs est classé dans la catégorie A prévue à l'article 29 de la loi du 11 janvier 1984 susvisée. Les membres de ce corps exercent, soit dans le domaine du sport, soit dans le domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, des fonctions d'expertise technique et pédagogique, de coordination et de recherche, de formation et d'ingénierie de formation, de conception et d'évaluation de la mise en œuvre de politiques publiques. La gestion du corps est assurée par le ministre chargé des sports.

## **TITRE Ier : DISPOSITIONS GÉNÉRALES.**

### **Article 2**

Le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs comporte deux classes :

- 1° La classe normale qui comprend onze échelons ;
- 2° La hors-classe qui comprend quatre échelons.

Ses membres sont nommés et titularisés par arrêté du ministre chargé des sports. Celui-ci prononce les affectations dans les services relevant du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports ainsi que dans les établissements publics relevant du ministre chargé des sports. Les affectations dans les établissements publics relevant du ministre chargé de la jeunesse sont prononcées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

L'accès au corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs est ouvert aux ressortissants des Etats membres de l'Union européenne ou d'un autre Etat partie à l'accord sur l'Espace économique européen.

### **Article 3**

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs (domaine du sport) exercent leurs fonctions dans les services et les établissements publics relevant du ministre chargé de la jeunesse ou du ministre chargé des sports, ou auprès des fédérations et groupements sportifs. Ils exercent les missions suivantes :

- a) Expertise, études, recherche, formation et ingénierie de formation relatives à l'encadrement des activités physiques et du sport ;
- b) Conception, mise en œuvre et évaluation de politiques sportives ;
- c) Management d'équipes d'athlètes ou d'entraîneurs ;
- d) Coordination de conseillers techniques sportifs.

### **Article 4**

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs (domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative) exercent leurs fonctions, selon leur spécialité technique et pédagogique, dans les services et les établissements publics relevant du ministre chargé de la jeunesse ou du ministre chargé des sports.

Ils exercent les missions suivantes :

- a) Expertise, études, recherche, formation et ingénierie de formation dans les secteurs de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative ;
- b) Conception, mise en œuvre et évaluation de politiques publiques dans ces mêmes secteurs.

Un arrêté du ministre chargé de la jeunesse établit la liste des spécialités techniques et pédagogiques.

### **Article 5**

Il est institué, pour chacun des deux domaines prévus à l'article 1er, une commission d'évaluation technique et pédagogique.

Chaque commission comprend :

- a) Quatre membres titulaires et quatre membres suppléants du corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs du domaine concerné, élus pour une durée de trois ans renouvelable une fois, par les personnels appartenant à ce domaine d'activité ;
- b) Quatre membres de l'administration relevant du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports, nommés pour trois ans par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

Les commissions d'évaluation sont consultées dans les cas prévus aux articles 8, 9, 11, 19 et 21 du présent décret.

Un arrêté du ministre chargé des sports fixe les modalités d'élection des représentants des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs ainsi que les règles de fonctionnement de ces commissions.

## Article 6

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs sont recrutés par la voie de deux concours distincts, comportant chacun une voie ouvrant sur le domaine du sport et une voie ouvrant sur le domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative.

1° Le premier concours, pour le domaine du sport, est ouvert aux candidats titulaires de la maîtrise en sciences et techniques des activités physiques et sportives, d'un titre ou diplôme d'encadrement des activités physiques et sportives de niveau 1, du diplôme de l'Institut national des sports et de l'éducation physique, du brevet d'Etat d'éducateur sportif du troisième degré ou de titres ou diplômes jugés équivalents par la commission prévue par le décret du 30 août 1994 susvisé.

Pour le domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, ce concours est ouvert aux candidats titulaires d'une maîtrise, de titres ou diplômes admis en équivalence, inscrits sur une liste fixée par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé de la fonction publique, ou jugés équivalents à ceux-ci par la commission prévue par le décret du 30 août 1994 susvisé.

2° Le deuxième concours est ouvert aux fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi classé dans la catégorie A ou de même niveau, et aux agents non titulaires du niveau de la catégorie A, justifiant de quatre ans de services publics en l'une ou l'autre de ces qualités.

La proportion des emplois offerts aux candidats mentionnés au 1° du présent article ne peut excéder 40 % du total des emplois mis aux deux concours.

Les conditions requises des candidats aux concours prévus au présent article s'apprécient à la date respective de clôture des registres d'inscription, fixée par arrêté conjoint du ministre chargé des sports et du ministre chargé de la fonction publique.

3° En outre, peuvent accéder au choix, après inscription sur une liste d'aptitude, au corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs dans la limite d'une nomination pour deux nominations prononcées, l'année précédente, au titre des 1° et 2° :

- a) Les professeurs de sport justifiant, à la date de leur inscription sur la liste d'aptitude, de dix années de services effectifs accomplis dans ce corps en position d'activité ou en position de détachement ;
- b) Les conseillers d'éducation populaire et de jeunesse justifiant, à la date de leur inscription sur la liste d'aptitude, de dix années de services effectifs accomplis dans ce corps en position d'activité ou en position de détachement ;
- c) Les fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi de catégorie A ou de même niveau, détachés, depuis au moins six ans dans l'emploi de directeur ou de directeur adjoint d'un établissement public national relevant du ministre chargé de la jeunesse ou de celui chargé des sports, de chef d'un service déconcentré relevant du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports ou exerçant, depuis au moins six ans, les fonctions de directeur technique national, ou, depuis au moins huit ans, les fonctions d'entraîneur national.

Les candidats à une inscription sur la liste d'aptitude doivent être âgés d'au moins quarante ans.

Le nombre d'inscriptions sur la liste d'aptitude ne peut excéder de plus de 50 % le nombre des nominations prévues en application du premier alinéa du 3° du présent article.

Les conditions d'âge et de durée de services requises des candidats à une inscription sur la liste d'aptitude prévue au présent article s'apprécient au 1er septembre de l'année au titre de laquelle est établie la liste d'aptitude.

Lorsque le total du nombre de conseillers techniques et pédagogiques supérieurs nommés pendant une année au titre des 1° et 2° ci-dessus n'est pas un multiple de deux, le reste est ajouté au nombre des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs nommés au titre des concours l'année suivante pour le calcul des nominations à prononcer au cours de cette nouvelle année au titre de la liste d'aptitude.

### Article 7

Les modalités d'organisation des concours mentionnés à l'article 6 sont fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse, du ministre chargé des sports et du ministre chargé de la fonction publique. L'ouverture des postes au concours, dans chaque domaine, est prononcée par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse, du ministre chargé des sports et du ministre chargé de la fonction publique.

### Article 8

La liste d'aptitude prévue à l'article 6 est arrêtée, chaque année, par le ministre chargé des sports, sur proposition des chefs de service des fonctionnaires intéressés et après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique du domaine dont ils relèvent ainsi que de la commission administrative paritaire du corps.

### Article 9

Les candidats reçus aux concours sont nommés conseillers techniques et pédagogiques supérieurs stagiaires. Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs stagiaires possédant déjà la qualité de fonctionnaire titulaire sont placés en position de détachement pendant la durée du stage. Après un stage d'un an, les stagiaires dont l'aptitude professionnelle a été reconnue sont titularisés en qualité de conseiller technique et pédagogique supérieur, après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique du domaine dont ils relèvent ainsi que de la commission administrative paritaire du corps.

Si leur titularisation n'est pas prononcée, ils peuvent être soit licenciés, soit autorisés à accomplir une seconde année de stage non prise en compte pour l'avancement d'échelon. A l'issue de cette seconde année de stage, ils sont, après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique compétente et de la commission administrative paritaire, soit titularisés, soit licenciés, soit, s'ils étaient déjà fonctionnaires, réintégrés dans leur corps, cadre d'emplois ou emploi d'origine.

Les modalités du stage, les actions de formation suivies pendant celui-ci et les conditions de titularisation sont fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

### **Article 10**

Les fonctionnaires recrutés par voie de liste d'aptitude sont immédiatement titularisés en qualité de conseiller technique et pédagogique supérieur.

Ils suivent, au cours de leur première année d'exercice, une formation d'adaptation à l'emploi dont les modalités sont fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

### **Article 11**

Peuvent être placés en position de détachement dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs les fonctionnaires régis par la loi du 13 juillet 1983 susvisée appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi de catégorie A ou de même niveau, justifiant d'un des titres ou diplômes requis des candidats qui se présentent au concours externe et d'un indice brut de fin de carrière au moins égal à l'indice 1015.

Le détachement est prononcé, après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique du domaine concerné et de la commission administrative paritaire du corps, à équivalence de grade ou de classe, à un échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui dont l'intéressé bénéficiait dans son corps, cadre d'emplois ou emploi d'origine. Le fonctionnaire détaché conserve, dans la limite de l'ancienneté maximale de service exigée pour l'accès à l'échelon supérieur de la classe à laquelle il est nommé dans son nouveau corps, l'ancienneté d'échelon acquise dans son précédent emploi lorsque le détachement lui procure un avantage inférieur à celui qui aurait résulté d'un avancement d'échelon dans son corps, cadre d'emplois ou emploi d'origine ou qui a résulté de sa nomination audit échelon si cet échelon était le plus élevé de son précédent emploi. Les fonctionnaires placés en position de détachement concourent pour les avancements de classe et d'échelon dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs avec l'ensemble des fonctionnaires relevant de ce corps.

Pendant la première année de leur détachement, les fonctionnaires concernés suivent une formation d'adaptation à l'emploi dont les modalités sont fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

### **Article 12**

Les fonctionnaires placés en position de détachement depuis trois ans au moins dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs peuvent, sur leur demande et après avis de la commission administrative paritaire, être intégrés dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs. Les intéressés sont nommés à la classe et à l'échelon qu'ils occupent en position de détachement et conservent l'ancienneté d'échelon acquise.

### Article 13

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs stagiaires recrutés par concours sont classés à la date de leur nomination en qualité de stagiaire.

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs recrutés par la voie de la liste d'aptitude sont classés à la date de leur titularisation.

S'ils avaient la qualité de fonctionnaire ou d'agent non titulaire, les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs sont classés selon le cas dans les conditions définies à l'article 14 ou à l'article 15.

### Article 14

I. - Les fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi classé dans la catégorie A ou de même niveau sont classés, selon le cas lors de leur nomination en qualité de stagiaire ou lors de leur titularisation, dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, à l'échelon de la classe normale comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui qu'ils détenaient dans leur grade d'origine.

Dans la limite des durées exigées à l'article 17 ci-après, pour une promotion à l'échelon supérieur, ils conservent l'ancienneté d'échelon acquise dans leur précédent grade ou classe lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle qui résulterait d'un avancement d'échelon dans leur ancienne situation.

Les fonctionnaires nommés alors qu'ils ont atteint l'échelon le plus élevé de leur précédent grade ou classe conservent leur ancienneté d'échelon dans les mêmes conditions et limites lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur nomination est inférieure à celle résultant d'un avancement à ce dernier échelon.

II. - Les fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi classé dans la catégorie B ou de même niveau sont classés, lors de leur nomination en qualité de conseiller technique et pédagogique supérieur stagiaire, à un échelon de la classe normale, déterminé en prenant en compte, sur la base des durées fixées à l'article 17 pour chaque avancement d'échelon, leur ancienneté dans cette catégorie dans les conditions définies aux alinéas suivants.

Cette ancienneté correspond à la durée de la carrière nécessaire pour accéder au grade et à l'échelon que les fonctionnaires intéressés ont atteint à la date de leur nomination comme stagiaire, augmentée, le cas échéant, de l'ancienneté acquise dans cet échelon.

La durée de la carrière est calculée sur la base :

- a) D'une part, de la durée statutaire moyenne du temps passé dans les échelons du grade détenu ;
- b) D'autre part, lorsqu'il y a lieu, de l'ancienneté en catégorie B qu'il est nécessaire d'acquérir au minimum dans le ou les grades inférieurs pour accéder au grade détenu, en tenant compte pour les avancements d'échelon de la durée statutaire moyenne.

L'ancienneté ainsi déterminée n'est pas retenue en ce qui concerne les quatre premières années ; elle est prise en compte à raison des deux tiers pour la fraction comprise entre quatre et dix ans et des trois quarts pour l'ancienneté excédant dix ans.

L'application des dispositions qui précèdent ne peut pas avoir pour effet de classer un fonctionnaire dans un échelon plus élevé que celui doté d'un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui de l'échelon terminal de son corps, cadre d'emplois ou emploi d'origine, ni de lui conférer une situation plus favorable que celle qui aurait été la sienne si, préalablement à sa nomination dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, il avait été promu au grade supérieur ou nommé dans le corps, cadre d'emplois ou emploi dont l'accès est réservé aux membres de son corps, cadre d'emplois ou emploi d'origine.

Les fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi dont l'indice brut terminal est au moins égal à 638 sont classés dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui détenu dans l'ancien emploi avec conservation de l'ancienneté d'échelon dans les conditions définies aux deuxième et troisième alinéas du I.

III. - Les fonctionnaires appartenant à un corps, cadre d'emplois ou emploi classé dans les catégories C ou D ou de même niveau sont classés, en qualité de conseiller technique et pédagogique supérieur stagiaire, à un échelon de la classe normale, déterminé en appliquant les modalités fixées par les dispositions des sept premiers alinéas du II, à la fraction de l'ancienneté qui aurait été prise en compte, en application de l'article 3 du décret du 18 novembre 1994 susvisé, pour leur classement dans l'un des corps régis par ce même décret.

IV. - Lorsque l'application des dispositions qui précèdent conduirait à classer les fonctionnaires intéressés à un échelon doté d'un indice inférieur à celui qu'ils détenaient précédemment, ceux-ci conservent à titre personnel le bénéfice de leur indice antérieur jusqu'au jour où ils bénéficient d'un indice au moins égal en qualité de conseiller technique et pédagogique supérieur.

### Article 15

Les agents non titulaires sont classés à un échelon de la classe normale du corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs déterminé en prenant en compte, sur la base des durées fixées à l'article 17 pour chaque avancement d'échelon, une fraction de leur ancienneté de services dans les conditions suivantes :

- a) Les services accomplis dans un emploi du niveau de la catégorie A sont retenus à raison de la moitié de leur durée jusqu'à douze ans et des trois quarts au-delà de douze ans ;
- b) Les services accomplis dans un emploi du niveau de la catégorie B ne sont pas retenus en ce qui concerne les sept premières années ; ils sont pris en compte à raison de six seizièmes pour la fraction comprise entre sept ans et seize ans et de neuf seizièmes pour l'ancienneté excédant seize ans ;
- c) Les services accomplis dans un emploi du niveau des catégories C ou D sont retenus à raison de six seizièmes de leur durée excédant dix ans.

Les agents non titulaires qui ont occupé antérieurement des emplois d'un niveau inférieur à celui qu'ils occupent au moment de leur nomination peuvent demander que la totalité de leur ancienneté de service soit prise en compte dans les conditions fixées aux deuxième, troisième et quatrième alinéas pour les emplois du niveau inférieur.

Les dispositions du présent article sont applicables aux agents qui possédaient la qualité d'agent non titulaire pendant au moins deux mois au cours de la période de douze mois précédant la date de clôture des inscriptions aux concours, à condition que la perte de cette qualité ne résulte pas d'une démission, d'un refus d'accepter le renouvellement de leur engagement, d'un abandon de poste ou d'un licenciement pour insuffisance professionnelle ou motifs disciplinaires.



En outre, ne sont pas considérés comme interruptifs de la continuité des services, d'une part, l'accomplissement des obligations du service national et, d'autre part, les congés non rémunérés, obtenus soit en vertu du titre V du décret du 17 janvier 1986 susvisé, soit en application des dispositions réglementaires régissant l'emploi occupé.

Les dispositions qui précèdent ne peuvent avoir pour conséquence de placer les intéressés dans une situation plus favorable que celle qui résulterait d'un classement à un échelon comportant un traitement égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui perçu dans l'ancien emploi avec conservation de l'ancienneté d'échelon acquise dans les conditions définies au I de l'article 14.

### Article 16

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs font l'objet d'une évaluation dont le contenu, la périodicité et les modalités d'organisation sont fixés par arrêté du ministre chargé des sports. Ils ne font pas l'objet d'une notation.

L'entretien d'évaluation est conduit par l'autorité hiérarchique dont relève le fonctionnaire.

Cet entretien porte sur les résultats professionnels obtenus par l'agent, au regard des objectifs qui lui ont été assignés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève.

Le compte rendu de l'entretien d'évaluation est établi par l'autorité hiérarchique et communiqué au fonctionnaire pour que celui-ci le complète, le cas échéant, de ses observations sur la conduite de l'entretien. Ce compte rendu est signé par l'agent et versé à son dossier.

### Article 17

L'avancement d'échelon des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs de classe normale prend effet du jour où les intéressés remplissent les conditions d'ancienneté dans l'échelon fixées ci-après :

11e échelon  
10e échelon : 2 ans 6 mois  
9e échelon : 2 ans 6 mois  
8e échelon : 2 ans 6 mois  
7e échelon : 2 ans  
6e échelon : 2 ans  
5e échelon : 2 ans  
4e échelon : 2 ans  
3e échelon : 2 ans  
2e échelon : 2 ans  
1er échelon : 2 ans

### Article 18

L'avancement d'échelon des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs hors classe prend effet du jour où les intéressés remplissent les conditions d'ancienneté dans l'échelon fixées ci-après :

3e échelon : 3 ans  
2e échelon : 2 ans  
1er échelon : 2 ans

## Article 19

Peuvent être promus à la hors-classe du corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs de classe normale ayant atteint au moins le 8e échelon de cette classe et ayant exercé les missions afférentes à leur corps pendant au moins trois ans. Le tableau d'avancement est arrêté chaque année par le ministre chargé des sports, après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique du domaine du sport ou du domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative et de la commission administrative paritaire.

Les promotions sont prononcées par le ministre chargé des sports, dans l'ordre d'inscription au tableau annuel d'avancement.

## Article 20

Les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs promus à la hors-classe sont classés à l'échelon comportant un indice égal ou, à défaut, immédiatement supérieur à celui dont ils bénéficiaient dans la classe normale. Dans la limite de l'ancienneté exigée à l'article 18 ci-dessus pour une promotion à l'échelon supérieur, les intéressés conservent l'ancienneté qu'ils avaient acquise dans l'échelon de leur ancienne classe lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur promotion est inférieure à celle que leur aurait procurée un avancement d'échelon dans leur ancienne classe.

Toutefois, les conseillers techniques et pédagogiques supérieurs ayant atteint le 11e échelon de la classe normale conservent l'ancienneté qu'ils avaient acquise dans cet échelon dans la limite du temps nécessaire à une promotion d'échelon dans la hors-classe.

## Article 21

Le tableau des mutations est établi chaque année, à l'exception des mutations prononcées en cours d'année dans l'intérêt du service. Les conditions de dépôt des demandes sont fixées par arrêté du ministre chargé des sports. Les mutations sont prononcées par le ministre chargé des sports, après avis de la commission d'évaluation technique et pédagogique du domaine du sport ou du domaine de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative et de la commission administrative paritaire.

## TITRE II : DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES.

## Article 22

A titre transitoire et pendant une période de trois ans, peuvent, sur leur demande, être intégrés en qualité de titulaire dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs, après avis d'une commission nationale d'intégration constituée de représentants de l'administration, placée auprès du ministre chargé des sports et dont la composition est fixée à l'article 23, les personnels suivants :

- a) Les professeurs de sports justifiant, à la date de leur demande d'intégration, de dix années de services effectifs accomplis dans ce corps en position d'activité ou en position de détachement ;
- b) Les conseillers d'éducation populaire et de jeunesse justifiant, à la date de leur demande d'intégration, de dix années de services effectifs accomplis dans ce corps en position d'activité ou en position de détachement ;

c) Les fonctionnaires appartenant à un corps ou à un cadre d'emplois ou à un emploi de catégorie A ou de même niveau, détachés, depuis au moins six ans dans l'emploi de directeur ou de directeur adjoint d'un établissement public national relevant du ministre chargé de la jeunesse ou de celui chargé des sports, de chef d'un service déconcentré relevant du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports ou exerçant, depuis au moins six ans, les fonctions de directeur technique national, ou, depuis au moins huit ans, les fonctions d'entraîneur national.

Les personnels intégrés dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs sont classés dans ce corps dans les conditions prévues aux articles 13 et 14.

Le nombre annuel d'emplois à pourvoir par voie d'intégration est fixé par arrêté conjoint des ministres chargés des sports, de la jeunesse, du budget et de la fonction publique.

### Article 23

La commission nationale d'intégration est composée comme suit :

- a) Le directeur du personnel et de l'administration relevant du ministre chargé des sports ou son représentant, président ;
- b) Le directeur des sports relevant du ministre chargé des sports, ou son représentant ;
- c) Le directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative relevant du ministre chargé de la jeunesse, ou son représentant ;
- d) Le directeur chargé des affaires statutaires relevant du ministre chargé de la jeunesse, ou son représentant ;
- e) Deux inspecteurs généraux de la jeunesse et des sports nommés par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et du ministre chargé des sports.

### Article 24

Dans un délai maximum d'un an suivant la date de publication du présent décret, le ministre chargé des sports procédera à l'organisation d'élections en vue de la constitution de la commission administrative paritaire du corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs ainsi que des commissions d'évaluation technique et pédagogique. Le mandat des membres de ces commissions est d'une durée de deux ans.

### Article 25

Les premières nominations dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs au titre du concours mentionné au 2° de l'article 6 pourront intervenir à compter du 1er septembre 2005.

Les premières nominations au titre du concours mentionné au 1° de l'article 6 pourront intervenir à compter du 1er septembre 2007.

### Article 26

Les premières nominations pouvant être prononcées dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs en application du 3° de l'article 6 et les premiers détachements dans le corps pourront intervenir à compter du 1er septembre 2006.

### **Article 27**

Pendant une période de quatre ans à compter de la date de publication du présent décret, la condition de trois années d'exercice dans le corps des conseillers techniques et pédagogiques supérieurs fixée à l'article 19 n'est pas exigée pour pouvoir être promu à la hors-classe.

### **Article 28**

Le ministre de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, le ministre de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire, le ministre des sports et le ministre délégué au budget et à la réforme budgétaire sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

# ANNEXE 25

**Décret n°85-720 du 10 juillet 1985 relatif au statut particulier  
des professeurs de sport  
(Version consolidée – avril 2011)**

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de l'économie, des finances et du budget, du ministre de l'intérieur et de la décentralisation, du ministre de l'éducation nationale, du ministre délégué à la jeunesse et aux sports et du secrétaire d'Etat auprès du Premier ministre, chargé de la fonction publique et des simplifications administratives,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires et la loi no 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat et notamment l'article 79 ;

Vu la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale,

Vu la loi n° 84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives ;

Vu le décret n° 51-1423 du 5 décembre 1951 modifié relatif à la fixation des règles suivant lesquelles doit être déterminée l'ancienneté du personnel nommé dans l'un des corps de fonctionnaires de l'enseignement relevant du ministère de l'éducation nationale ;

Vu le décret n° 72-581 du 4 juillet 1972 portant statut particulier des professeurs certifiés ;

Vu le décret n° 7M74 du 7 juin 1979 relatif aux dispositions applicables aux conseillers techniques et pédagogiques de la jeunesse, des sports et des loisirs ;

Vu le décret n° 80-627 du 4 août 1980 relatif au statut particulier des professeurs d'éducation physique et sportive ;

Vu les avis du comité technique paritaire ministériel du ministère du temps libre, de la jeunesse et des sports en date du 18 mai 1984 et du comité technique paritaire ministériel du ministère de la jeunesse et des sports en date du 13 novembre 1984 ;

Vu l'avis du conseil supérieur de la fonction publique d'Etat en date du 20 décembre 1984 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu.

**Article 1**

Les professeurs de sport forment un corps régi par les lois du 13 Juillet 1983 et du 11 janvier 1984 susvisées et par le présent décret qui fixe leur statut particulier.

## **Chapitre 1 : Dispositions générales**

### **Article 2**

Le corps des professeurs de sport est classé dans la catégorie A prévue à l'article 29 de la loi du 11 janvier 1984 susvisée. Ce corps comporte deux classes :

- 1° La classe normale qui comprend onze échelons ;
- 2° La hors-classe qui comprend sept échelons.

Le nombre des emplois de professeurs hors-classe ne peut excéder 15 p. 100 de l'effectif budgétaire des professeurs de sport de classe normale.

Ses membres sont nommés et titularisés par arrêté du ministre chargé de la jeunesse et des sports ; le ministre prononce les affectations et les mutations.

### **Article 3**

Les professeurs de sport exercent leurs missions dans le domaine des activités physiques et sportives soit dans les cadres de l'administration, soit auprès des fédérations et groupements sportifs.

## **Chapitre II : Recrutement.**

### **Article 4**

Les professeurs de sport sont recrutés par la voie de trois concours distincts :

- 1° Le premier est ouvert aux candidats titulaires de la licence en sciences et techniques des activités physiques et sportives ou d'un diplôme admis en équivalence, inscrit sur une liste fixée par arrêté conjoint du ministre de la jeunesse et des sports et du ministre chargé de la fonction publique, ou de titres ou diplômes jugés équivalents par la commission prévue par le décret du 30 août 1994 susvisé ;
- 2° Le deuxième est ouvert aux fonctionnaires et agents de l'Etat, des collectivités territoriales, de la fonction publique hospitalière et des établissements publics qui en dépendent, justifiant de trois ans de services publics en cette qualité ;
- 3° Le troisième est ouvert aux candidats justifiant de l'exercice, dans le domaine des activités physiques et sportives, pendant une durée de quatre ans pendant les huit dernières années, d'une ou de plusieurs activités professionnelles, d'un ou de plusieurs mandats de membre d'une assemblée élue d'une collectivité territoriale, ou d'une ou de plusieurs activités, y compris bénévoles, comportant l'exercice continu de responsabilités au sein d'une association.

Les périodes au cours desquelles l'exercice d'une activité professionnelle, d'un mandat électif ou d'une activité bénévole de responsable d'une association auront été simultanés ne sont prises en compte qu'à un seul de ces trois titres.

Les concours visés aux 1° et 2° ci-dessus peuvent être ouverts par option, soit dans l'option de conseiller d'animation sportive dans les services déconcentrés du ministère de la jeunesse et des sports ou de ses établissements, soit dans l'option de conseiller technique sportif auprès des fédérations et groupements sportifs. Ils peuvent également être ouverts par discipline sportive au sein de chaque option.

Les choix exprimés par le candidat lors de son inscription déterminent sa première affectation à l'issue du concours.

La proportion des emplois offerts aux candidats mentionnés au 2° du présent article ne peut excéder 40 %, ni celle des emplois offerts aux candidats mentionnés au 3° de ce même article 15 % du nombre total des emplois mis aux trois concours. Les emplois qui n'auraient pas été pourvus par la nomination de candidats à l'un des concours pourront être attribués aux candidats des autres concours dans la limite de 10 % du nombre total des emplois offerts au titre des 1°, 2° et 3° ci-dessus et de l'article 5 du présent décret.

En outre, peuvent accéder au corps des professeurs de sport, dans la limite d'une nomination pour neuf nominations prononcées l'année précédente au titre des 1°, 2° et 3° ci-dessus et de l'article 5 du présent décret, les fonctionnaires âgés de quarante ans au moins et exerçant les fonctions définies à l'article 3 depuis plus de dix ans, dont cinq en qualité de titulaire. Ces nominations sont prononcées au choix après inscription sur une liste d'aptitude.

Le nombre d'inscriptions sur la liste d'aptitude ne peut excéder de plus de 50 % le nombre des nominations prévues en application de l'alinéa précédent.

Les conditions requises des candidats aux concours prévus au présent article s'apprécient à la date respective de clôture des registres d'inscription de chacun de ces concours, fixée par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et des sports et du ministre chargé de la fonction publique.

Les conditions d'âge et de durée de services requises des candidats à une inscription sur la liste d'aptitude prévue au présent article s'apprécient au 1er septembre de l'année au titre de laquelle est établie la liste d'aptitude.

Lorsque le nombre de professeurs de sport nommés pendant une année au titre des 1°, 2° et 3° ci-dessus et de l'article 5 du présent décret n'est pas un multiple de 9, le reste est ajouté au nombre des professeurs de sport nommés au titre des concours de l'année suivante pour le calcul des nominations à prononcer au cours de cette nouvelle année au titre de la liste d'aptitude.

### Article 5

Pour cinq nominations prononcées au titre de l'article 4 du présent décret, une nomination peut être prononcée parmi les candidats ayant figuré pendant au moins trois ans sur la liste des sportifs de haut niveau fixée par arrêté du ministre chargé de la jeunesse et des sports et admis à un concours de sélection sur épreuves, au terme d'un cycle de formation dont les modalités sont définies par un arrêté du ministre chargé de la jeunesse et des sports.

### Article 6

Les modalités d'organisation des concours mentionnés aux articles 4 et 5 sont fixées par arrêté conjoint du ministre chargé de la jeunesse et des sports et du ministre chargé de la fonction publique.

### Article 7

La liste d'aptitude prévue à l'article 4 est arrêtée chaque année par le ministre chargé de la jeunesse et des sports, sur la proposition des chefs de service ou d'établissements nationaux ou régionaux et après avis de la commission administrative paritaire du corps des professeurs de sport.



## Article 8

Les candidats reçus aux concours prévus aux articles 4 et 5 sont nommés professeurs de sport stagiaires. Après un stage d'un an, ceux dont les services ont donné satisfaction sont titularisés en qualité de professeurs de sport. Dans le cas contraire, ils peuvent être soit licenciés, soit autorisés à accomplir une seconde année de stage, à l'issue de laquelle ils sont soit titularisés, soit licenciés, soit, s'ils étaient déjà fonctionnaires, remis dans leur corps d'origine.

Les professeurs de sport recrutés par voie de liste d'aptitude sont, après un stage probatoire d'une année, soit titularisés, soit replacés dans leur corps d'origine.

La période de stage est prise en compte dans la limite d'une année pour le calcul de l'ancienneté dans le corps des professeurs de sport.

Les modalités d'organisation et le contenu du stage sont fixés par arrêté du ministre chargé de la jeunesse et des sports.

## Article 9

Peuvent être placés en position de détachement dans le corps des professeurs de sport, dans la limite de 20 p. 100 de l'effectif budgétaire de ce corps, les fonctionnaires titulaires de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics qui en dépendent appartenant à un corps, à un cadre d'emploi ou à un emploi de catégorie A et justifiant d'un des titres ou diplômes requis des candidats qui se présentent au concours externe.

Le détachement est prononcé, après avis de la commission administrative paritaire, à équivalence de grade ou de classe, à un échelon comportant un indice égal ou à défaut immédiatement supérieur à celui dont l'intéressé bénéficiait dans son corps, emploi ou cadre d'emploi d'origine. Le fonctionnaire détaché conserve, dans la limite de l'ancienneté maximale de service exigée pour l'accès à l'échelon supérieur de son nouveau corps, l'ancienneté d'échelon acquise dans son précédent emploi lorsque le détachement lui procure un avantage inférieur à celui qui aurait résulté d'un avancement d'échelon dans son corps d'origine ou qui a résulté de sa nomination audit échelon si cet échelon était le plus élevé de son précédent emploi.

Les fonctionnaires placés en position de détachement concourent pour les avancements de classe et d'échelon dans le corps des professeurs de sport avec l'ensemble des fonctionnaires relevant de ce corps.

## Article 10

Les fonctionnaires placés en position de détachement depuis deux ans au moins dans le corps des professeurs de sport peuvent, sur leur demande et après avis de la commission administrative paritaire, être intégrés dans le corps des professeurs de sport. Les intéressés sont nommés à la classe et à l'échelon qu'ils occupent en position de détachement et conservent l'ancienneté d'échelon acquise.

### Chapitre III : Reclassement, notation, avancement, mutation

#### Article 11

Les professeurs de sport stagiaires recrutés par concours sont classés, à la date de leur nomination en qualité de stagiaire, selon les dispositions du décret du 5 décembre 1951 susvisé.

Les professeurs de sport stagiaires recrutés par voie de liste d'aptitude au titre du huitième alinéa de l'article 4 ci-dessus sont classés, à la date de leur titularisation, selon les dispositions du décret du 5 décembre 1951 susvisé.

Ils peuvent, pendant leur stage, opter pour le traitement indiciaire correspondant à leur situation antérieure à leur nomination en qualité de stagiaire. Cette disposition ne peut toutefois avoir pour effet d'assurer aux intéressés un traitement supérieur à celui auquel ils peuvent prétendre lors de leur titularisation dans le corps des professeurs de sport.

Le coefficient caractéristique 135 est attribué au corps des professeurs de sport.

#### Article 12

Le ministre chargé de la jeunesse et des sports attribue une note chiffrée aux professeurs de sport sur proposition du chef de service ou d'établissement.

La note chiffrée et les appréciations sont communiquées à l'agent qui peut saisir la commission administrative paritaire d'une demande de révision. La note éventuellement révisée peut faire l'objet d'une péréquation à l'échelon national.

#### Article 13

Le professeur de sport, détaché dans d'autres départements ministériels, auprès de collectivités territoriales ou auprès de fédérations et groupements sportifs, reçoit, compte tenu des notes et appréciations proposées par l'autorité auprès de laquelle il est détaché, une note chiffrée arrêtée par le ministre chargé de la jeunesse et des sports.

#### Article 14

L'avancement d'échelon des professeurs de sport de classe normale a lieu partie au grand choix, partie au choix, partie à l'ancienneté. Cet avancement prend effet du jour où les intéressés remplissent les conditions fixées par le tableau ci-après :

ECHELONS	GRAND CHOIX	CHOIX	ANCIENNETE
Du 1er au 2e échelon			3 mois
Du 2e au 3e échelon			9 mois
Du 3e au 4e échelon			1 an
Du 4e au 5e échelon	2 ans	2 ans 6 mois	2 ans 6 mois
Du 5e au 6e échelon	2 ans 6 mois	3 ans	3 ans 6 mois
Du 6e au 7e échelon	2 ans 6 mois	3 ans	3 ans 6 mois
Du 7e au 8e échelon	2 ans 6 mois	3 ans	3 ans 6 mois
Du 8e au 9e échelon	2 ans 6 mois	4 ans	4 ans 6 mois
Du 9e au 10e échelon	3 ans	4 ans	5 ans
Du 10e au 11e échelon	3 ans	4 ans 6 mois	5 ans 6 mois

Le ministre chargé de la jeunesse et des sports établit pour chaque année :

- a) Une liste des professeurs de sport atteignant au cours de cette période l'ancienneté d'échelon requise pour être promus au grand choix. Les promotions sont prononcées après avis de la commission administrative paritaire nationale dans la limite de 30 p. 100 de l'effectif des professeurs inscrits sur cette liste ;
- b) Une liste des professeurs de sport atteignant au cours de cette période l'ancienneté d'échelon requise pour être promus au choix. Il prononce les promotions après avis de la commission administrative paritaire nationale, dans la limite des cinq septièmes de l'effectif des professeurs inscrits sur cette liste.

Les professeurs de sport qui ne bénéficient pas d'une promotion au grand choix ou au choix sont promus lorsqu'ils justifient de la durée de services prévue pour l'avancement à l'ancienneté.

#### Article 14-1

L'avancement d'échelon des professeurs de sport hors classe prend effet du jour où les intéressés remplissent les conditions fixées au tableau ci-après :

ECHELONS	DUREE D'ECHELON
Du 1er au 2e échelon	2 ans 6 mois
Du 2e au 3e échelon	2 ans 6 mois
Du 3e au 4e échelon	2 ans 6 mois
Du 4e au 5e échelon	2 ans 6 mois
Du 5e au 6e échelon	3 ans
Du 6e au 7e échelon	3 ans

#### Article 14-2

Dans la limite d'un contingent budgétaire d'emplois, peuvent être promus à la hors-classe des professeurs de sport, les professeurs de sport de classe normale ayant atteint au moins le 7e échelon de cette classe. Le tableau d'avancement est arrêté chaque année par le ministre chargé de la jeunesse et des sports, après avis de la commission administrative paritaire.

Les promotions sont prononcées par le ministre chargé de la jeunesse et des sports, dans l'ordre d'inscription au tableau annuel d'avancement.

#### Article 14-3

Les professeurs de sport promus à la hors-classe sont classés à l'échelon comportant un indice égal ou à défaut immédiatement supérieur à celui dont ils bénéficiaient dans la classe normale. Dans la limite de l'ancienneté exigée à l'article 14-1 ci-dessus pour une promotion à l'échelon supérieur, les intéressés conservent l'ancienneté qu'ils avaient acquise dans l'échelon de leur ancienne classe lorsque l'augmentation de traitement consécutive à leur promotion est inférieure à celle que leur aurait procurée un avancement d'échelon dans leur ancienne classe.

Toutefois, les professeurs de sport ayant atteint le 11e échelon de la classe normale conservent l'ancienneté qu'ils avaient acquise dans cet échelon dans la limite du temps nécessaire à une promotion d'échelon dans la hors-classe.

## Article 15

Indépendamment des mutations prononcées en cours d'année dans l'intérêt du service, le tableau des mutations est établi chaque année. Les conditions de dépôt des demandes, sont fixées par arrêté du ministre chargé de la jeunesse et des sports. Les mutations sont prononcées par le ministre chargé de la jeunesse et des sports, après avis de la commission administrative paritaire. La commission administrative est également informée des demandes de détachement et de mise à disposition auprès des organismes et des collectivités territoriales.

## Chapitre IV : Dispositions transitoires.

### Article 16

Les conseillers techniques et pédagogiques de première catégorie, les agents bénéficiant d'un contrat de préparation olympique ou exerçant les fonctions de directeur technique national des sports, les personnels enseignant dans les établissements nationaux du ministère de la jeunesse et des sports, les agents dont le classement correspond à l'indice égal ou supérieur à 6C8 brut peuvent, pendant une période de deux ans à compter de la date de publication du présent décret et sur leur demande, être intégrés et reclassés selon les conditions prévues par le décret du 5 décembre 1951 susvisé s'ils exercent les fonctions définies à l'article 3 ci-dessus à la date de publication du présent décret et, pour les agents non titulaires, s'ils ont été recrutés avant la date de publication de la loi n° 83-481 du 11 juin 1983.

### Article 17

Les professeurs relevant des dispositions des décrets du 4 juillet 1972 et du 4 août 1980 susvisés, exerçant à la date de publication du présent décret les fonctions définies à l'article 3 ci-dessus, peuvent, pendant une période de deux ans à compter de la date de publication du présent décret et sur leur demande, être intégrés et reclassés dans le corps des professeurs de sport à l'indice égal ou immédiatement supérieur à celui dont ils bénéficiaient dans leur situation antérieure, l'ancienneté d'échelon acquise antérieurement étant maintenue.

Les agents mentionnés à l'alinéa précédent peuvent également être détachés dans le corps des professeurs de sport. Les détachements ainsi prononcés ne sont pas pris en compte pour l'application des dispositions de l'article 9.

### Article 18

Pendant une période de quinze ans à compter de la date de publication du présent décret, la limite prévue au troisième alinéa de l'article 4 ci-dessus est portée à trois nominations pour neuf nominations prononcées l'année précédente au titre des 1° et 2° de cet article.

### Article 19

Pendant une période de quinze ans à compter de la date de publication du présent décret, la limite d'âge prévue au paragraphe 2 de l'article 4 n'est pas opposable aux agents exerçant les fonctions définies à l'article 3 ci-dessus depuis cinq ans au moins à la date de publication du présent décret.

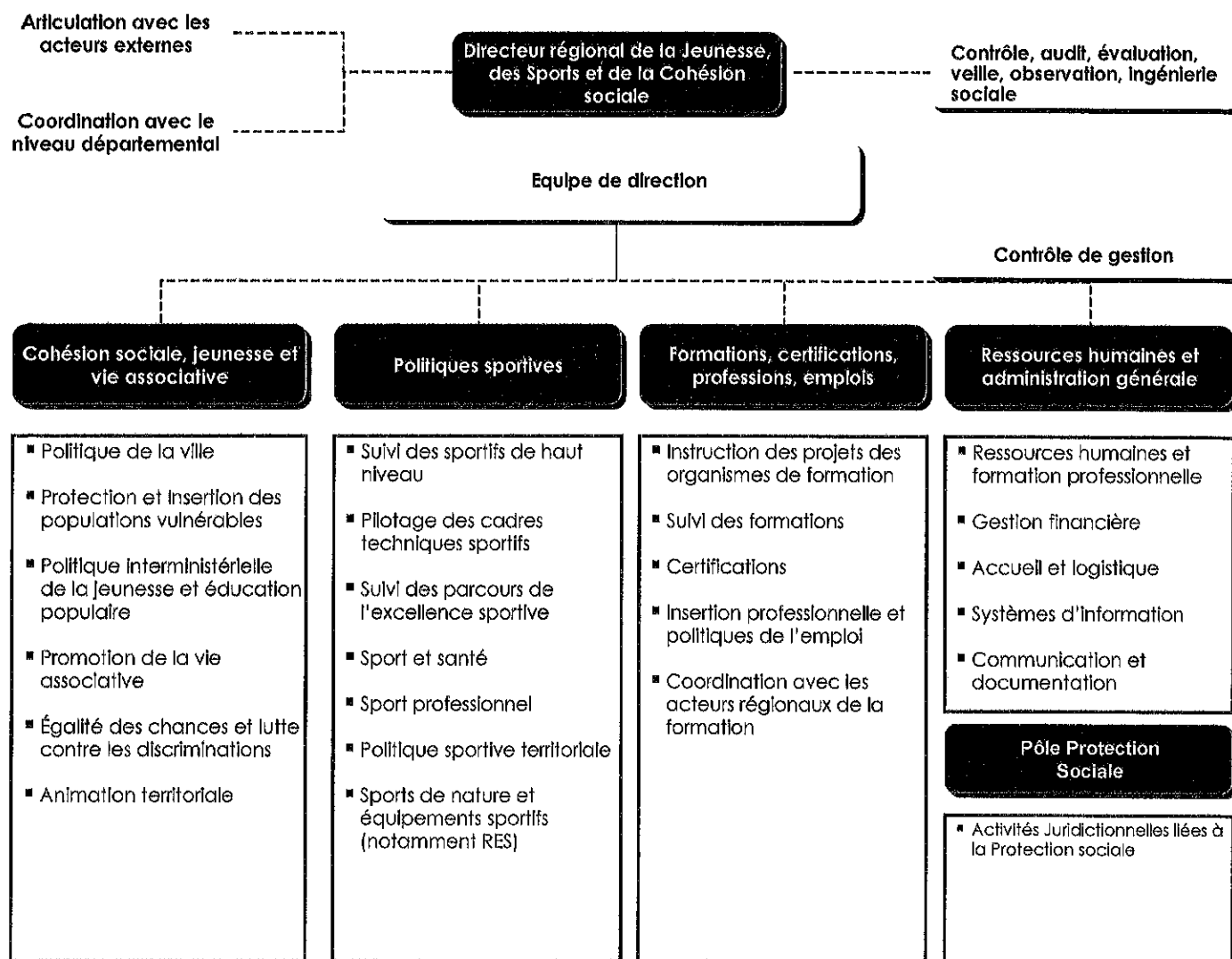
**Article 20**

Le ministre de l'économie, des finances et du budget, le ministre de l'intérieur et de la décentralisation, le ministre de l'éducation nationale, le ministre délégué à la jeunesse et aux sports, le secrétaire d'Etat auprès du Premier ministre, chargé de la fonction publique et des simplifications administratives, et le secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'économie, des finances et du budget, chargé du budget et de la consommation, sont chargés chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

# ANNEXE 26

## 2.2. Macro-organigramme cible (2/2)

### b. Macro-organigramme générique



#### Légende

Figures imposées

Pôle

Figures libres

#### Remarque

Articulation avec les acteurs externes

L'articulation sera traitée au fur-et-à-mesure de la préfiguration

Coordination avec le niveau départemental

Les travaux de la MIRATE sur les relations avec le niveau départemental permettront de stabiliser les modalités de fonctionnement

Annexe 26 : modèle d'organigramme DRJSCS

source : Guide méthodologique de la préfiguration – SG des ministères sociaux Juillet 2009