

# PROJET D'ETABLISSEMENT 2007 / 2010

## Présentation générale

Le CRDP de l'académie de Créteil s'inscrit de manière durable dans une démarche de projet d'établissement s'appuyant sur une concertation étroite avec les personnels et un recueil des attentes institutionnelles et de ses usagers.

L'analyse de ses forces et faiblesses menée dans les précédents projets, et tout particulièrement le projet 2003 – 2006 reste pertinente dans ses grandes lignes et ne mérite d'être revue qu'en fonction des évolutions récentes du contexte.

La production annuelle d'un rapport annuel d'activités permet d'opérer les régulations nécessaires.

L'élaboration du projet d'établissement 2007- 2010 s'inscrit dans un contexte marqué par de nombreuses incertitudes, du plan national au plan local :

- évolutions du secteur de l'édition publique, en particulier dans le domaine des ressources pédagogiques ;
- interrogations actuelles sur l'aptitude des établissements du réseau SCEREN à répondre pleinement aux missions de service public contenues dans les textes de 1992 et 2002 ;
- évolution des pratiques d'accès des enseignants à la ressource pédagogique ce qui pose dans des termes nouveaux l'équilibre entre les supports imprimés et numériques ;
- difficultés financières d'un nombre croissant d'établissements du réseau ;
- perspectives de réimplantation de l'ensemble des sites du CRDP de l'académie de Créteil dans les trois – quatre prochaines années.

Dans ces conditions, la nécessité de se doter d'un projet demeure toujours aussi forte mais la démarche doit évoluer. Le cap ne pouvant être défini avec autant de certitudes que pour les projets précédents, il importe de prévoir des étapes, des actualisations et des régulations plus fréquentes.

Ce projet doit également réinterroger la relation du CRDP avec son territoire et ses usagers. Une attention toute particulière aux attentes des institutions et personnels de l'académie de Créteil a inspiré sa rédaction.

La rédaction du projet suppose une présentation par thèmes prioritaires. Ils ne doivent cependant pas être perçus comme juxtaposés. Bien au contraire, la notion de transversalité prend une importance croissante dans le fonctionnement du réseau tant dans la complémentarité des activités que dans les relations de travail entre centres et personnels. L'accent mis sur le poids du numérique et des TICE en constitue un exemple significatif.

Les difficultés financières lourdes mises en évidence dans la dernière année du projet précédent ont provoqué l'élaboration d'un contrat d'objectifs entre la direction des affaires financières du Ministère de l'Education nationale, le CNDP et le CRDP de l'académie de Créteil. Ce contrat, établi pour une durée équivalente à celle du présent projet

d'établissement, fixe un certain nombre d'objectifs et d'actions qui doivent nécessairement être intégrés dans le projet de l'établissement.

## Éléments de contexte et de diagnostic

L'année 2006 a été marquée au plan national par :

Les premiers éléments d'application des lois votées en 2005 et concernant notre secteur d'activité :

- la loi d'orientation et de programme pour l'avenir de l'école : définition du socle commun des connaissances et compétences, note de vie scolaire, etc. ;

- la loi pour la participation et la citoyenneté des personnes handicapées ;

La consolidation du transfert du CNDP à Chasseneuil et l'élaboration de nouveaux schémas de commercialisation ;

Les incertitudes sur le schéma concerté d'objectifs du CNDP dans l'attente des conclusions tirées par le Gouvernement des audits de modernisation des services publics, en particulier celui de l'édition publique (*cf. déclaration du président du CA du CNDP le 5 avril 2007*).

Des orientations ministérielles et académiques récentes ont fixé des priorités qui nous conduisent à proposer des ressources pédagogiques renouvelées, en particulier dans deux domaines :

- l'accompagnement éducatif ;

- le développement des espaces numériques de travail ;

Au cours de l'année 2006, le CRDP a connu un important mouvement de personnels, en particulier de son équipe dirigeante :

- changement de directeur du CRDP à l'automne 2006 ;

- nouvel intérim de direction de juillet à fin octobre ;

- nouveau changement de secrétaire générale à la rentrée 2006.

La fin de l'année 2006 a été marquée à la fois par ces changements notables et par des difficultés financières et budgétaires se traduisant par une DM2 particulièrement difficile et anticipatrice d'un budget prévisionnel 2007 présenté en déséquilibre.

L'élaboration du contrat d'objectifs a permis d'affiner le diagnostic sur la situation financière et comptable du CRDP (contrat d'objectifs en annexe).

Le contrat d'objectifs présente, en particulier, les éléments d'analyse suivants :

*« Le budget 2007 a été voté en déséquilibre avec une prévision de prélèvement sur fonds de roulement à hauteur de 242 315 euros. Le résultat de l'exercice 2006 n'est pas bon : déficit de 162 930 euros.*

*Il semble très probable que l'exercice 2007 se solde par des fonds de roulement négatifs, et de grandes difficultés de trésorerie et de fonctionnement pour le C.R.D.P. de Créteil. Cette*

*situation est extrêmement préoccupante. Le C.N.D.P. a envoyé des équipes sur place afin d'accompagner et de soutenir le C.R.D.P. de Créteil.*

*Des difficultés dues à l'augmentation de la masse salariale entre 2004 et 2007, sans contrepartie au niveau des ressources propres :*

*En 2004, l'exécuté des dépenses de personnels du C.R.D.P. de Créteil s'élève à 2 205 986 euros. Au Budget Primitif 2007, les crédits ouverts s'élèvent à 2 645 972 euros. L'équilibre économique de l'établissement s'en trouve dès lors remis en question, même si la subvention pour charges de service public augmente de manière conséquente sur la même période (augmentation de 5.25% entre 2006 et 2007, réserves de précaution déduites).*

*Cette augmentation brusque traduit plusieurs éléments concomitants :*

- un effet mécanique de l'augmentation du taux des pensions civiles en 2007 (surcoût estimé à 70 000 euros),*
- un effet mécanique suite à l'augmentation des indices et de l'ancienneté de certains personnels,*
- un rattrapage important des IAT et des IFTS en 2005 et leur maintien à un niveau élevé depuis cette date (surcoût estimé à 70 000 euros),*
- l'absence de paiement sur l'exécuté 2004 des pensions civiles des personnels affectés à l'établissement (surcoût estimé à 110 000 euros) alors que l'intégralité des pensions civiles de 2007 a été prévu au Budget Primitif 2007,*

*Dans le même temps, les performances commerciales de l'établissement se sont simplement maintenues, pendant que les dépenses ont connu la brusque augmentation décrite ci-dessus.*

*L'augmentation des charges ne s'est donc pas traduite par une augmentation des recettes, alors même que le C.R.D.P. doit financer, sur ses ressources propres, une part non négligeable des traitements des personnels. »*

## **Un niveau de ressources humaines inadapté à la taille de l'académie**

La dotation en postes à la carte budgétaire (51) reste l'une des plus faibles de France, relativement aux effectifs (la seconde académie de France par sa population scolaire) et aux besoins des élèves (proportion d'élèves en difficulté, proportion de néo-enseignants). Pour l'ensemble des quatre centres, 92 ETP, dont 51 ETP sur la carte budgétaire du SCÉRÉN.

Par ailleurs, l'établissement accueille un nombre fluctuant de professeurs en réadaptation, sur des durées, des missions et des temps de travail variables. Il fait la démonstration au quotidien de sa capacité à offrir de nouvelles perspectives de professionnalisation à ces collègues en difficulté temporaire.

L'accomplissement des missions de service public n'est rendu possible que grâce à l'aide significative du rectorat et des trois inspections académiques (personnels mis à disposition) ainsi qu'à l'appui financier des trois conseils généraux.

La pyramide des âges présentée dans le rapport d'activités 2005 marque toujours un « vieillissement » de la structure d'emplois. Les départs en retraite de 2005 et 2006 se traduisent par une perte d'expérience très sensible et longue à reconstituer.

Même s'il est difficile de les traduire par des indicateurs chiffrés, l'attachement des personnels à la structure, leur sens des responsabilités et leur solidarité dans une période difficile sont des atouts considérables pour le maintien de l'activité et le rayonnement du CRDP.

## **Cinq axes stratégiques et deux priorités institutionnelles :**

Des perspectives nouvelles s'ouvrent et renforcent le besoin de travailler ensemble à un projet d'établissement 2007– 2010 réellement stratégique :

Ce projet devra tenir compte d'une profonde réorganisation géographique et fonctionnelle :

- **recherche de nouveaux locaux pour le CRDP-siège**
- **installation en septembre 2008 du CDDP du Val-de-Marne à Champigny** dans un bâtiment neuf mis à disposition par le CG 94 ;
- **installation entre 2009 et 2011 du CDDP de Seine-Saint-Denis** dans de nouveaux locaux mis à disposition par le CG 93;
- **réflexion sur une réinstallation du CDDP de Seine-et-Marne.**

Cette réorganisation géographique et fonctionnelle prend en compte la nécessité permanente d'assurer au mieux la présence du réseau CRDP sur le territoire de l'académie. Ainsi les trois CDDP jouent-ils un rôle essentiel dans la relation aux usagers des départements en s'appuyant sur les inspections académiques et les conseils généraux. Elle constitue une opportunité pour un travail de réorganisation des fonctions de chaque site, y compris en affectant aux directeurs des centres départementaux des responsabilités académiques. La nouvelle architecture adoptée pour le budget 2008 prévoit explicitement de lier centres de responsabilités budgétaires et nouveau partage de responsabilités au sein de l'équipe et du conseil de direction.

En continuité avec la présentation, en mai 2007, du rapport d'activités 2006, cinq axes stratégiques ont été définis pour structurer le projet d'établissement 2007/2010. Ils ont été retenus pour l'organisation de la concertation entre les personnels, particulièrement le 12 juin et le 15 novembre 2007.

La définition de cinq axes stratégiques répond au besoin de se doter de réelles priorités, donc en nombre limité.

## **Cinq axes stratégiques :**

**1- développer la force de vente du réseau**, en renforçant la vente dans les établissements du premier et du second degré (développement de la fonction délégués pédagogiques itinérants). Des développements à l'international peuvent s'appuyer sur des contacts privilégiés au sein du réseau. Une prévision de hausse de 5 % des recettes commerciales a été inscrite au BP 2007. Une hausse plus significative (10 %) est nécessaire en 2008 ;

**2- concentrer l'essentiel des ressources documentaires** et des personnels qui y sont affectés sur le site le mieux adapté (nouveau CDDP de Champigny), les autres centres accueillant des ressources spécialisées ou de proximité ;

**3- développer les productions éditoriales visant un public plus large**. Le CRDP de l'académie de Créteil est réputé pour la qualité de ses productions, elles ne rencontrent pas un public suffisant. Une réflexion sur la nature des supports est devenue urgente et nécessaire.

**4- mieux articuler productions éditoriales sur supports physiques et services en lignes** payants (abonnements) en s'appuyant sur les compétences du secteur « services en ligne » ;

**5- diversifier les activités du secteur animation / formation** : ses points forts résident aujourd'hui dans le domaine de la littérature de jeunesse et dans les actions de circonscription du premier degré. Des développements sont possibles et souhaitables dans les domaines de la maîtrise de la langue, les TICE et la documentation.

Ces cinq axes stratégiques doivent s'articuler avec deux priorités ministérielles et rectorales :

## **Deux priorités institutionnelles :**

**1. Le développement des usages pédagogiques des TICE (« le cartable en ligne »).**

**2. l'aide aux écoles et établissements dans la production et la diffusion de ressources liées :**

- à la mise en place du socle commun des connaissances et compétences
- à l'accompagnement éducatif (« l'école après l'école »)

La nouvelle organisation géographique et budgétaire se place au service de ces axes et priorités. Elle en constitue le cadre de mise en œuvre.

## **Evaluation**

L'évaluation est constitutive de toute démarche de projet. Elle permet de s'assurer que le cap est tenu et d'opérer en cours de route les régulations nécessaires. La LOLF implique, en outre, une démarche de suivi et de rendu de comptes visant à s'assurer du bon usage des deniers publics.

Dans un cadre temporel où l'avenir est marqué par de nombreuses incertitudes, elle prend donc une importance accrue.

Les rapports d'activités annuels du CRDP et les comptes rendus d'activité des CDDP en comités consultatifs continueront de constituer l'expression de ce travail d'évaluation.

Le contrat d'objectifs marque la nécessité de se doter d'une panoplie d'outils destinés à assurer un meilleur suivi des activités : tableaux de bord, comptabilité analytique, indicateurs d'activité, etc. Il formalise une démarche contractuelle engagée entre le CRDP et ses tutelles.