



# Analyses – Etudes – Audits - Conseils

*La pratique déontologique, nous a parfois amené à masquer les coordonnées de certaines personnes ou institutions.*

**Titre du document :** MPPM (Maison permanente du pont du Metty).....

**Date de réalisation :** .....Juin 1994.....

**Auteur(s) :** Franck  
HELLEBOID.....

**Résumé (contenu) :**

**Audit de fonctionnement de l'équipement :**

- diagnostic à partir du fonctionnement observé sur place et des documents fournis,
- analyse & préconisations.

*Document déposé au titre du code de la propriété intellectuelle*



réf. : 200606240002  
dépôt du 24/06/2006.

Tous droits de traduction, d'adaptation et de reproduction par tous procédés sont réservés pour tous pays.  
Toute reproduction ou représentation intégrale ou partielle, par quelque procédé que ce soit, des pages publiées dans le présent ouvrage, faite sans l'autorisation de l'éditeur est illicite et constitue une contrefaçon. Seules sont autorisées, d'une part les reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective, et d'autre part, les courtes citations justifiées par le caractère scientifique ou d'information de l'œuvre dans laquelle ils sont incorporées (loi du 11 mars 1957, art. 40 et 41 & code pénal art. 425) des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur.

**Franck HELLEBOID**  
**JUIN 1994**  
**116 rue de Bagnaux**  
**92,120 MONTROUGE**  
**Tél. : 40 92 03 46**

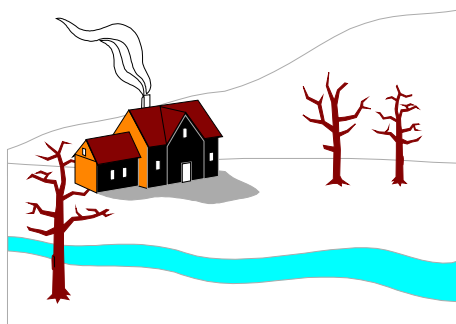
MPPM

**Maison Permanente**  
de l'O.D.C.V.L,  
au **Pont du Metty**

*Centre International de Rencontres*  
*Maison Familiale de Vacances*  
*Etablissement agréé pour l'accueil*  
*des centres de vacances et de loisirs,*  
*des classes d'environnement*  
*et des voyages scolaires éducatifs*

21 route de la courbe  
88 250 LA BRESSE

tél. : 29 25 43 20  
Fax : 29 25 66 61



**Avant-Projet**

à l'attention de MME Nicole AUPTEL,  
présidente de l'ODCVL,  
20-24 rue des bons enfants  
88 000 EPINAL

# SOMMAIRE

## **Quelques constats & analyses**

### Annexes :

Annexe 1,  
Comparatif des cumuls nuitées 92-93-94  
Annexe 2,  
Fréquentation  
Annexe 3,  
Compte de résultat 1993  
Annexe 4,  
Tarifs

## **Quelques propositions & pistes d'action**

### Annexes :

Annexe 1,  
Plan détaillé des locaux  
Annexe 2,  
Première ébauche d'un organigramme-cible pour la MPPM  
Annexe 3,  
Première ébauche d'un plan d'entretien et d'équipement

## QUELQUES CONTATS ET ANALYSES RELATIFS A LA MAISON

### I. Le personnel :

La maison "tourne" avec un personnel très peu nombreux.

Actuellement, 3 permanents :

- Gilles, directeur,
- Claudine, économiste,
- François, cuisinier,

renforcés par 6 personnes intervenant ponctuellement :

- Annick,
- Odile, pour le ménage,
- Lilianne,
- Denise,
- Véronique,
- Valérie, pour le service et/ou le ménage,

complétés par un poste CES pour l'administration et l'accueil.

3 permanents participent aux services communs de l'ODCVL basés au Pont du Metty :

- lingerie,
- entretien matériel,
- entretien bâtiment.

Compte tenu du travail à accomplir, -importance des surfaces à entretenir, multiplicité des tâches, complexité de certaines tâches- le personnel me semble accomplir un travail important tant quantitativement que qualitativement (même si une meilleure organisation -toujours possible-, un meilleur niveau d'équipement -pour l'entretien notamment- seraient susceptibles d'améliorer encore la qualité).

## II. La maison :

Ses avantages, ses atouts,

La maison est située dans un environnement riche, très exploitable sur le plan pédagogique. Néanmoins, il existe dans la vallée, de nombreux équipements touristiques, du secteur commercial et du secteur social, qui semblent se livrer, de fait, une rude concurrence.

La maison possède un bon niveau d'équipements (piscine intérieure chauffée, tennis, gymnase...), mais celui-ci n'est pas exceptionnel et des maisons proches ont un niveau d'équipement supérieur ou comparable.

Ses inconvénients, ses limites,

La conception de la maison "date" un peu (absence d'unités séparées, au profit de secteurs fonctionnels mal délimités

-hébergement, restauration, lieux d'activités-) ne facilitant pas, ni l'autonomie, ni la cohabitation des différents groupes accueillis.

La taille de la maison (trop de lits, trop de surface...) n'aide pas à lui conférer un caractère convivial et une dimension humaine ; rend son entretien difficile et coûteux (fluides, personnel...).

La maison qui date de 1976 a mal vieilli et souffre d'un déficit d'entretien (étanchéité du bâti, revêtement des murs, des sols, électricité...)

Le mobilier est vieillissant, souvent peu adapté (disparate, non-démontable...), insuffisant dans certaines parties de la maison (rangements dans les chambres, banquettes dans les espaces de loisirs...)

### III. le fonctionnement :

Au regard du comparatif des nuitées (annexe 1), il semble que la fréquentation de la maison soit en baisse constante depuis 1992 (ce qui est le cas d'une majorité d'équipement de ce type, dans le contexte actuel de crise économique et sociale, les vacances et les loisirs apparaissent comme moins prioritaires que jamais), et que cette baisse se confirme encore sur 1994.

La fréquentation annuelle se caractérise par trois périodes assez stables (cf annexe 2) :

- 1°) Une basse saison de 5 semaines (4<sup>ème</sup> trimestre),
- 2°) Une saison de 25 semaines (2, 3, 4<sup>ème</sup> trimestre),
- 3°) Une haute saison de 22 semaines (1, 3<sup>ème</sup> trimestre).

Il est réalisé en basse saison de 0 à 93 nuitées/semaine,  
soit moins de 14 personnes accueillies,

Il est réalisé en saison de 112 à 491 nuitées/semaine,  
soit moins de 71 personnes accueillies,

Il est réalisé en haute saison de 523 à 1268 nuitées/semaine,  
soit moins de 182 personnes accueillies.

La maison "tourne" donc à moins de la moitié de sa capacité pendant 58 % du temps et aux limites du "surbooking" pendant les 42 % restants du temps (en effet, la capacité "réelle" de la maison -pour un accueil qualitatif- n'est que de 157 lits, 43 lits ayant été introduits en surnombre dans les hébergements).

Les accueils réalisés sont :

- pour 36,4 % des classes,
  - pour 14 % des CVL,
  - pour 49,6 % des séjours familiaux ou de groupes
- en outre,  
92,2 % des recettes sont des produits de nuitées.

Cette répartition devrait avoir une incidence sur le budget de la maison (cf. annexes 3&4).

toutefois, le comparatif des nuitées et du compte de résultat fait apparaître des recettes équivalentes quelque soit le type d'accueil réalisé (environ 210 francs par nuitée).

En conservant ce type de règles financières, la maison dont les charges de fonctionnement (y compris les frais de siège et frais communs) s'élèvent à 6 078 959 F, doit réaliser au moins 26 690 nuitées/an pour couvrir ses charges actuelles.

Ce qui est effectivement le cas en 1993 (26 836 nuitées)

MAIS,

- la maison requiert des moyens de fonctionnement plus importants (personnel, équipement, entretien)
- les différentes catégories de personnes accueillies ne le sont pas au même prix (qu'est ce qui explique le nivellement des recettes sur le compte de résultat de 1993 ?...)
- l'alternance sur l'année de périodes "creuses" et de "pointes" pose un réel problème dans la gestion des emplois (qui ne peut pas ne pas avoir d'incidences sur la qualité du service rendu).

## QUELQUES PROPOSITIONS & PISTES D'ACTION

Préambule,

Équipement de tourisme social, la MPPM, n'est pas un équipement touristique comme les autres.

Il n'en a ni la vocation, ni les moyens.

Ses finalités sont de caractère social (droit aux vacances et aux loisirs) et éducatif (droit à l'éducation).

Ce qui n'exclut nullement une gestion rigoureuse au service de l'action sociale.

- Les charges doivent être maîtrisées (mais nous avons vu qu'elles sont pour la plupart incompressibles et que certaines ne sont pas assumées à hauteur des besoins -entretien, équipement, personnel...)

- Pour diminuer le poids relatif des charges, il reste donc à développer les produits, les économies toujours nécessaires, ne pouvant répondre aux besoins de l'équipement.

Des objectifs généraux :

- 1) Enrayer la chute de la fréquentation,
- 2) Favoriser la fréquentation en basse saison et en saison,
- 3) Définir de nouvelles activités compatibles avec la vocation sociale et éducative de la maison
- 4) rechercher les financements publics, sans lesquels le tourisme social, n'est rien d'autre qu'un tourisme au rabais qui ne peut avoir les moyens de ses ambitions.

Des objectifs opérationnels :

- 1,1) Intégrer des réseaux, des mouvements (tels que l'ucrif, l'annuaire national du chèque vacances...)
- 1,2) Négocier et développer des conventions de partenariat, avec des associations inter-CE, avec des associations familiales, avec des associations inter-CCAS, avec des villes ou des associations d'élus.
- 1,3) Diversifier les publics accueillis stages de formation,

séjours de transfert...

2,1) Négocier et développer des conventions pluriannuelles pour la réservation de créneaux en basse saison et en saison,

3,1) Définir les besoins locaux en accueil de résidents permanents,

Ex. : internat scolaire, centre de formation, maison de retraite, maison d'accueil spécialisée...

3,2) Définir les besoins locaux en services éducatifs, sociaux et/ou culturels,

Ex. : centre d'initiation à l'environnement, restauration scolaire, maison des associations...

4,1) Etudier avec la CAF les modalités d'un financement lié à la mise en place du quotient familial pour l'ensemble des prestations "enfance" et "famille" ; les modalités d'une aide au fonctionnement.

4,2) Etudier avec divers secteurs publics (tourisme, affaires sociales, collectivités territoriales...) les possibilités d'activités subventionnables et prioriser ces dernières.

4,3) Rechercher les possibilités de financement de postes et y avoir recours systématiquement

4,4) Rechercher les possibilités de financement de travaux et y avoir recours si besoin est.

### **Il me faut, pour finir, préciser que :**

- cet avant-projet devra faire l'objet d'une réelle déclinaison en moyens et en échéancier, avec l'ODCVL d'une part,

l'équipe de la maison d'autre part.

(ce travail demande du temps, il n'est pas réalisable dans la situation présente, avec les quelques éléments dont je dispose)

- dans le même temps, où il cherchera à accomplir sa mission de développement, le directeur-gestionnaire devra "assurer l'intendance", bâtir avec l'équipe un *projet de fonctionnement* cohérent avec le *projet de développement & le projet social*, ce qui suppose des moyens (du temps, du personnel, du matériel

-informatique par exemple-...).

- Il me semble que l'office devra préciser son projet pour la MPPM et en particulier, les moyens matériels, financiers, humains qu'il souhaite y consacrer.

- Pour ma part, il me paraît honnête de dire que s'il y a des choses à tenter, beaucoup sont des "paris sur l'avenir" et que personne n'est capable, à court terme, d'assurer à la MPPM, par quelque action que ce soit, les 35000 nuitées/an\* évoquées lors de notre entretien.

\*à supposer qu'il faille réellement atteindre ce niveau de production pour permettre à la maison de fonctionner correctement, cela revient alors à accueillir 96 personnes chaque jour de l'année, dans l'hypothèse d'une fréquentation régulière.