

## **CONTRIBUTION DU SEJS AU GROUPE DE TRAVAIL METIERS, PARCOURS PROFESSIONNEL ET ORGANISATION TERRITORIALE DIAGNOSTIC ET PROPOSITION D'ORGANISATION TERRITORIALE**

Cette contribution se cale sur la trame proposée et s'articule autour de deux thèmes :

- Poser un diagnostic sur l'exercice des missions d'une part
- Effectuer des propositions sur l'organisation territoriale souhaitable d'autre part.

En propos liminaires, le SEJS insiste sur :

- **L'importance** actuellement très sous-estimée **du champ jeunesse et sports** en France alors que l'argument de son rôle en matière de cohésion sociale était développé à l'encontre de ce qu'il y a peu dans le cadre de la revue générale des politiques publiques (RGPP). Quelques chiffres illustrent cette importance : 6 millions d'enfants accueillis en centre de loisirs, 65% des Français pratiquant une activité physique et sportive, 18 000 diplômés jeunesse et sports par an, 1,3 millions d'associations actives, 70 000 nouvelles associations chaque année, 16 millions de bénévoles... ;
- **Les difficultés** auxquelles les services et les agents jeunesse et sports, notamment les inspecteurs de la jeunesse et des sports (IJS) sont déjà, depuis quelques années, confrontés ;
- L'impérative nécessité de « **reconstruire** » les politiques et les services en les incluant dans un **pôle éducatif** pour répondre aux défis de notre société :
  - Redonner des perspectives d'avenir à notre jeunesse, accroître son autonomie ;
  - Promouvoir une société éducative partout sur le territoire ;
  - Développer l'emploi associatif ;
  - Assurer la sécurité et la protection de la population ;
  - Réduire les inégalités d'accès aux pratiques sportives, aux activités de jeunesse et de loisirs ;
  - Renforcer le lien social et l'esprit citoyen...

### **1) Diagnostic sur l'exercice des missions**

#### **1.1. Situation actuelle et difficultés de fonctionnement rencontrées dans l'exercice des missions**

L'administration jeunesse – sport a été désorganisée, déstabilisée ces dernières années. Il n'est pas excessif de parler de perte des sens, d'absence de pilotage et de césure entre administrations centrales, régionales, départementales et opérateurs, ce qui masque la qualité du service qu'elles rendent.

L'état des lieux fait apparaître :

- La contradiction entre les moyens octroyés et l'addition de toutes les missions, croissant elles-mêmes en nombre et en complexité ;
- L'absence d'approche novatrice et convaincante concernant le contenu, les modalités d'exercice et la qualité de service attendue des missions ;

- La création *ex nihilo* de structures administratives imposées sans réflexion sur les missions ni construction préalable de projet commun permettant l'adhésion des agents alors même qu'elles regroupaient des entités aux missions à faible recoupement ;
- Aucune recherche de cohérence entre la mise en place des nouvelles structures, la nature et les modalités d'exercice des missions confiées et les moyens affectés à cet effet.

Tous ces facteurs induisent une déstabilisation des agents, une perte de repères et impactent l'exercice de leurs missions de proximité par ailleurs totalement méconnues au niveau national ce qui est patent dans le dialogue social. Le baromètre social 2016 des ministères sociaux révèle ainsi que 54% des agents expriment un mal être au travail, tandis que 50% évoquent une répercussion sur leur vie personnelle.

Plus spécifiquement, la situation des inspecteurs de la jeunesse et des sports s'est fortement dégradée. Afin de l'objectiver, le SEJS en tient le tableau de bord<sup>1</sup>. Le déclassement est perceptible à partir des indicateurs suivants : effectifs et peuplement des services, parcours professionnels, conditions de travail ainsi que reconnaissance et valorisation.

## 1.2. Les obstacles institutionnels et (ou) organisationnels, repérés

Depuis quelques années, cinq obstacles se conjuguent pour affaiblir, à un degré désormais difficilement soutenable, le réseau des services déconcentrés jeunesse et sports et entraîner le fort malaise de ses personnels :

- **L'illisibilité.** Sur le plan organisationnel, la latitude laissée à chaque directeur régional ou départemental de façonner l'intitulé en interne de ses services de façon complètement différente, d'une DR(D)JSCS ou DDCS (PP) à l'autre, nuit totalement à la lisibilité de l'organisation interne des services de l'Etat pour l'usager et entre services eux-mêmes. Cette illisibilité aboutit à des régimes indemnitaires différenciés pour les IJS affectés dans des services différents mais exerçant des responsabilités comparables !
- **La réduction des effectifs et des moyens financiers.** Les effectifs se sont réduits de 2010 à 2016 de 42 000 et 29 000 dans les directions départementales interministérielles, beaucoup plus affectées qu'au niveau national. Cette tendance va se poursuivre : d'après le rapport de Mme Stella DUPONT, Députée au titre du projet de loi de finances pour 2018, il est prévu pour les personnel mettant en œuvre les politiques du sport, de la jeunesse, de la vie associative une baisse de 252 ETPT. A moyenne échéance, le gouvernement affiche un objectif de baisses des effectifs de 120 000 agents (dont 50 000 pour les agents de l'Etat). C'est inacceptable alors même que plusieurs rapports inter inspections générales alertent sur les insuffisances d'effectifs, certains services se situant même « en-dessous du seuil de flottabilité »<sup>2</sup> ;
- **La désorganisation des services** consécutives à une série de réformes non digérées, menées sans revue des missions préalables ni avec pour objectif de rendre un meilleur service public, avec pour seule finalité la réduction des coûts et seule perspective la réforme à venir ;

---

<sup>1</sup> Tableau de bord du déclassement des IJS :

<https://www.evernote.com/l/AGbQ6OCGxzNOOpUMW3X78KfxzL6GyTjQI3s>

<sup>2</sup> Voir page 7 du rapport établi en décembre 2015 par les Inspections Générales de l'Administration, des Affaires Sociales et de la Jeunesse et des Sports : *Missions et organisation des DRJSCS et des DDCS(PP) dans le cadre de la création des DRDJSCS*

- **La découpe**, qui revient périodiquement sur le devant de la scène, au travers de transfert de compétences, soit aux collectivités territoriales, soit aux têtes de réseau associative, notamment le mouvement sportif. Il pourrait en résulter la scission entre jeunesse et sports, mortifère au regard de l'histoire, des synergies et complémentarités entre ces deux domaines et de la taille critique atteinte alors par les services. Pourtant l'enquête missions, territoires, métiers rendue publique récemment par la Direction des Sports met en évidence le besoin d'Etat dans ce champ. Pour ce qui est du champ Jeunesse, Education Populaire, Vie associative, l'argumentaire est suffisamment évident pour ne pas être développé ici (*cf infra*) ;
- **La dilution de la spécificité jeunesse et sport** dans une interministérialité de structure au profit notamment des affaires sociales et d'une certaine « préfectoralisation » de fait. Les missions jeunesse et sports relèvent d'une logique de projet (certification, formation, filières haut niveau, évaluation formative de la qualité éducative et de la sécurisation des pratiques d'éducation populaire/accueils collectifs de mineurs (ACM), co-construction avec les associations de jeunesse et d'éducation populaire (JEP) ou sportives), ce qui n'est pas le cas de la plupart des autres administrations principalement celles issues du secteur social qui se situent plutôt dans une logique de guichet et de suivi des subventions et dispositifs. De plus, marier ces administrations n'offre que peu d'effet de levier, de possibilité d'initier des projets transversaux. Par ailleurs, sous couvert d'harmonisation des pratiques et des procédures, cette forme d'interministérialité nie la culture professionnelle jeunesse et sports qui propose pourtant des modalités d'interventions réactives et positives en cohérence avec les attentes de nos concitoyens et du gouvernement<sup>3</sup>. Cette entreprise d'assimilation de l'administration jeunesse et sports dans un magma administratif indistinct confine *in fine* à la négation de l'interministérialité. En effet, celle-ci doit, par l'association de diverses administrations expertes, l'expertise de l'une enrichissant celle de l'autre, se mettre au service de projets conformes à l'intérêt général, par exemple au sein d'un pôle éducatif.

### 1.3. Les propositions d'action

Sauf renoncement à des missions de développement essentielles auprès des acteurs de proximité, le caractère irremplaçable de services d'Etat de réelle proximité, à l'heure de régions dont certaines ont désormais la taille d'Etats européens, dans les domaines de la jeunesse, des sports et de la vie associative est patent.

Le champ d'intervention des services déconcentrés de la jeunesse et des sports est celui du secteur associatif très largement bénévole et des collectivités territoriales de base (communes et intercommunalités). Ce champ, par définition peu professionnalisé en ce qui concerne le secteur associatif et récent ou de taille souvent réduite pour les intercommunalités et les communes, se nourrit de conseils auprès de services d'Etat afin de développer des activités et services publics comportant une réelle plus-value éducative, en phase avec les besoins de la population et dans un cadre sécurisé. Les exemples ne manquent pas<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Projet de loi *Pour un État au service d'une société de confiance*

<sup>4</sup> Exemples de questions fréquemment posées aux personnels des services déconcentrés jeunesse et sports de proximité par les responsables associatifs, de communes et d'intercommunalités : [https://www.evernote.com/l/AGZuOOjXBatP9ZIR5wjL\\_2Krlin3v8tCgzo](https://www.evernote.com/l/AGZuOOjXBatP9ZIR5wjL_2Krlin3v8tCgzo)

Leurs questionnements souvent spontanés peuvent aussi avoir été suscités par les services déconcentrés JS au travers des rencontres ou contacts de proximité. Ils sont posés à ces services qui restent encore bien identifiés en raison de leur expertise reconnue et de leur connaissance des territoires et grâce à l'investissement de leurs agents malgré tous les obstacles évoqués ci-dessus et les différentes réformes qui les ont rendus moins visibles. Ces services notamment, par l'intermédiaire des inspecteurs de la jeunesse et des sports qui œuvrent en tant que managers publics et des personnels techniques et pédagogiques, prodiguent un accompagnement méthodologique de qualité, adapté à la problématique de leurs interlocuteurs. Cet accompagnement se traduit notamment par une orientation vers certains dispositifs et/ou par une mise en relation avec l'interlocuteur idoine mais surtout par l'impulsion de dynamiques de concertation locale des acteurs locaux dans leur diversité. Se focaliser sur le prétendu essaimage des subventions comme le fait de façon récurrente et mal actualisée la Cour des Comptes<sup>5</sup>, en éludant tout cet aspect, ô combien plus important mais certes peu visible, est infiniment réducteur. Ainsi, l'expertise des services jeunesse et sports est très largement fondée sur la capacité à traduire des politiques et dispositifs en actions réelles portées par les acteurs locaux. Elle s'appuie sur une connaissance approfondie du terrain et la capacité à mutualiser les expériences réussies en les adaptant aux particularismes des contextes locaux. Elle se fonde aussi sur la capacité à « territorialiser » les politiques publiques, à concevoir et initier des plans de mise en œuvre des politiques publiques opérationnels, compréhensibles et utiles pour les acteurs locaux. Elle présente enfin l'avantage d'optimiser l'utilisation des ressources publiques vers les besoins prioritaires des territoires en cohérence avec les orientations nationales.

Cette somme d'actions et d'interventions peu visibles est essentielle pour tisser du lien et renforcer la cohésion sociale de notre pays. Y renoncer c'est accepter, de fait, le fossé grandissant des inégalités territoriales et acter l'abandon programmé des territoires les plus fragiles, et donc de certaines populations, par l'Etat. Ce dernier ne peut se réduire aux seules missions stratégiques et régaliennes. Il doit impérativement jouer un rôle de régulateur qui participe de la réduction des inégalités, du développement et du renforcement de la cohésion des territoires.

Tout ce travail ne saurait être directement et uniformément assuré par les collectivités territoriales et/ou les têtes de réseaux associatives, en particulier le mouvement sportif sur tout le territoire :

Les collectivités territoriales d'une certaine envergure pour porter ces politiques comme les conseils départementaux ou régionaux ne semblent que peu désireuses de s'y engager. Elles mettent constamment en exergue la hausse des dépenses obligatoires dont elles ont la charge sans compensation intégrale des financements correspondants par l'Etat. Par ailleurs, les dépenses non obligatoires comme le sport donnent lieu au versement de subventions de fonctionnement et/ou à l'organisation de manifestations qui constituent fréquemment une vitrine promotionnelle pour les élus. Aussi le plus souvent, l'action de ces collectivités ne poursuit pas les objectifs de développement nationaux recherchés par l'Etat. Elle s'avère complémentaire mais n'a pas pour objet de se substituer à l'action de l'Etat. En l'état actuel du droit, notamment de la clause de compétence générale et du principe de libre administration des collectivités territoriales, il serait illusoire de vouloir que départements et régions exercent une mission que, très largement, elles ne recherchent ni ne revendiquent.

---

<sup>5</sup> Rapport de la Cour des Comptes de décembre 2017 : *Les services déconcentrés de l'Etat, clarifier leurs missions, adapter leur organisation, leur faire confiance.*

Si les têtes de réseaux associatives peuvent avoir pour velléité de « récupérer » des prérogatives étatiques dans les domaines de la jeunesse et du sport, ce transfert n'apparaît pas judicieux. Ainsi, en ce qui concerne le mouvement sportif, les arguments qui s'opposent à un tel transfert sont les suivants : dispersion et dilution (CTS tiraillés entre la mise en œuvre des politiques fédérales et ministérielles) de moyens rares, d'où une faible efficacité du portage des politiques, partialité, risque par rapport au respect de l'éthique dont seul l'Etat semble pouvoir être le garant, hétérogénéité de développement selon les territoires et disciplines et donc de la capacité à mettre en œuvre les orientations de manière relativement égale et homogène, fragilité juridique du dispositif des conseillers techniques sportifs (CTS) avec des conséquences susceptibles d'être fâcheuses sur la pérennité des politiques menées...

Après avoir mis en évidence le besoin de services étatiques de proximité dans les champs jeunesse, sports et vie associative (JSVA), il reste à identifier les conditions de réussite propices à une intervention efficace et renouvelée des services déconcentrés de l'Etat dans le champ JSVA. Cette intervention doit permettre la continuité, voire l'émergence dans certaines collectivités d'un service public de l'animation et du sport de proximité visant un *continuum* éducatif avec l'école et les familles.

Ces conditions sont les suivantes :

- Reconnaître la finalité éducative des missions et des interventions conduites par les inspecteurs de la jeunesse et des sports (IJS) ainsi que par les personnels techniques et pédagogiques (PTP) au sein de leurs organisations respectives et auprès de leurs partenaires. Elaborer et valider les fiches métiers et référentiels de compétences professionnelles correspondants ;
- Organiser un service public Jeunesse et Sports fondé sur le déploiement d'une expertise et de dispositifs dans le cadre d'une répartition territoriale adaptée et efficiente ;
- Identifier les grands axes d'intervention des IJS en les associant à la revue des missions « jeunesse » du MEN et, en tant que besoin « sport », dans le but d'élaborer une offre de service public spécifique en lien avec les réalités des publics et des territoires, et mieux articulées entre elles ;
- Reconnaître que ces interventions et actions à finalité éducatives se situent aux côtés de l'école et des familles au service de l'acquisition de compétences psychosociales notamment par les enfants et les jeunes ;
- Clarifier la répartition des rôles, missions et tâches en matière d'expertise entre les IJS, les PTP et les personnels techniques et administratifs dans une dynamique de continuité et de complémentarité et positionner les IJS au sein des organigrammes de manière à leur permettre d'exercer leurs missions de « managers publics » ;
- Créer les conditions d'un dialogue effectif et permanent entre les organisations syndicales représentant les IJS et les PTP, les directions métiers, la DRH et l'inspection générale.

## 2) Organisation territoriale souhaitée

### 2.1. Proposition d'organisation territoriale

A l'aune de l'argumentaire déployé ci-dessus, il convient de préciser les types d'organisation inadaptée et pertinente.

Le congrès SEJS d'octobre 2016 a acté le principe d'un **rattachement des missions spécifiques « Jeunesse et Sports » à un « pôle éducatif »**. Dans cette perspective, l'intégration des missions de la DJEPVA au sein du Ministère de l'Education Nationale (MEN) constitue une première étape significative.

En effet, depuis 2009 et les différentes réformes territoriales de l'Etat, force est de constater que les services de la cohésion sociale (DR(D)JSCS, DDCS/PP) se sont centrés sur la gestion des dispositifs de **réparation sociale**. Ils se sont montrés dans l'incapacité de reconnaître et de valoriser les missions et les compétences des agents relevant des corps de la jeunesse et des sports, rendant marginale la dimension éducative d'une mission de cohésion sociale dévolue à ces services de l'Etat et abandonnant le principe même de politique spécifique de jeunesse qui n'est même plus une compétence ministérielle affichée.

Par conséquent, au moment où le besoin d'éducation et de lien social se fait de plus en plus prégnant, notamment pour promouvoir les valeurs de la République, favoriser l'engagement citoyen et l'insertion sociale chez les jeunes, tous les acteurs éducatifs doivent être pleinement investis et mobilisés sur des objectifs fondamentalement éducatifs.

Le SEJS considère, compte-tenu des enjeux éducatifs et sociétaux et des besoins de la jeunesse, que l'Etat doit avoir pour objectif de mobiliser pleinement ses agents, et notamment les IJS, en cohérence et complémentarité, au service d'une coéducation ambitieuse et volontariste.

C'est pourquoi, le SEJS revendique le regroupement de l'ensemble des missions et des agents de la jeunesse et des sports ainsi que ceux de l'éducation nationale au sein d'une même entité ministérielle chargée de la mise en œuvre des politiques éducatives portées par l'Etat.

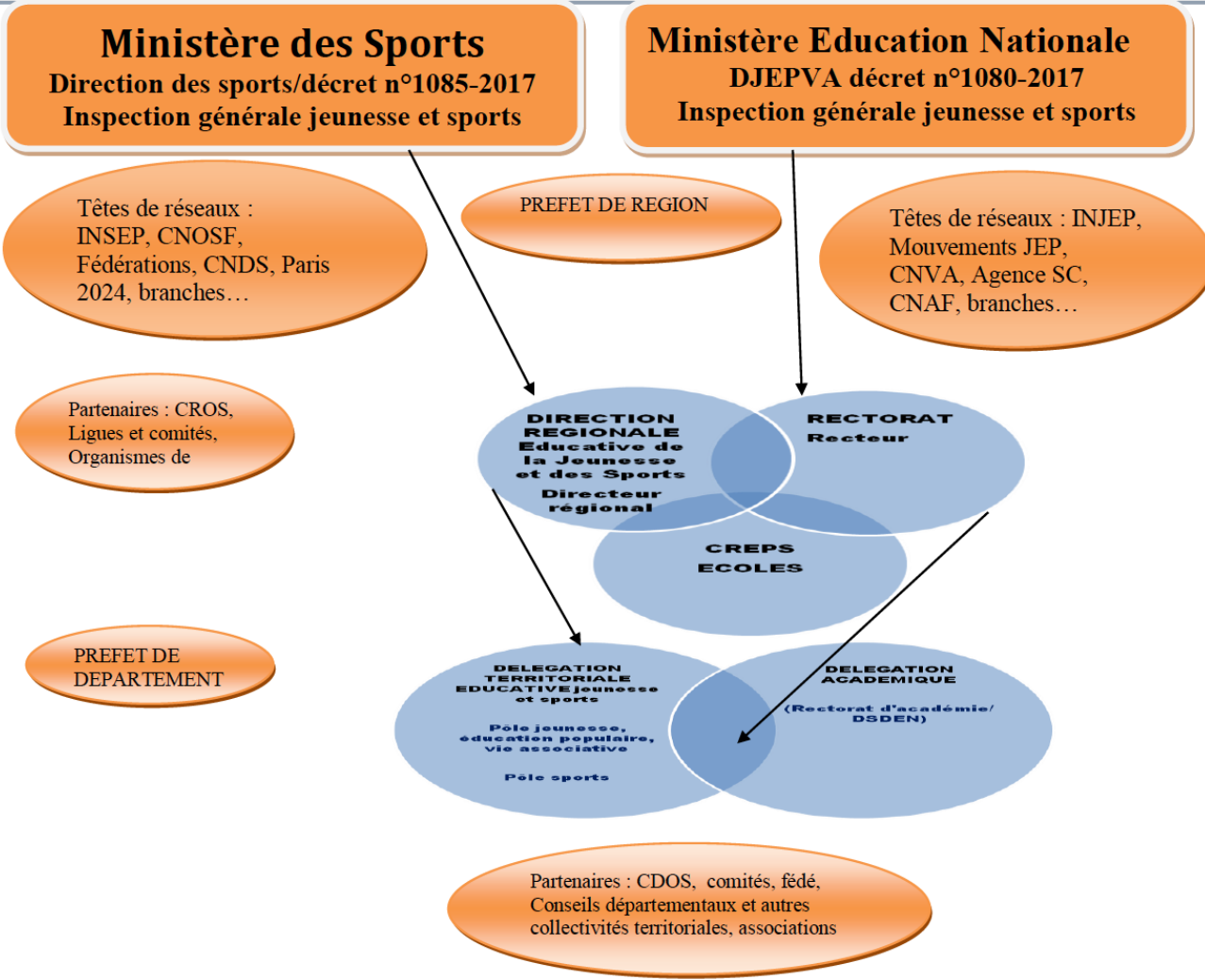
Par conséquent, dans le cadre des mesures gouvernementales en cours portant sur la redéfinition des missions et de l'organisation des services publics de l'Etat, les membres du SEJS réunis en assemblée générale à Paris en octobre 2017 :

- refusent leur maintien au sein des organisations territoriales actuelles : D(R)(D)JSCS, DDCS, DDCSPP ;
- refusent le transfert de leurs missions pour tout ou partie au sein de services préfectoraux réorganisés ;
- refusent le maintien de leurs missions et de la gestion des personnels au sein et par les ministères sociaux ;
- demandent le rétablissement d'une administration de mission et de projet spécifique au champ JSVA, rattachée à la sphère éducative ;
- demandent la mise en place de services régionaux JSVA spécifiques déclinés en organisations territoriales propres, répondant aux besoins des territoires et pilotés par un emploi fonctionnel ;
- demandent le maintien du rattachement des CREPS à l'autorité académique régionale spécifique Jeunesse et Sports ;
- demandent le maintien du rattachement des instituts et écoles nationales aux ministères chargés de la Jeunesse et des Sports.

En déclinaison de cette motion, le bureau national du SEJS du 11 janvier 2018 s'est prononcé préférentiellement en faveur du schéma d'organisation suivant qui traduit le prolongement opérationnel le plus logique de la notion de pôle éducatif.

# « Pôle Educatif »

<b>NATIONAL</b>	Définition Orientation Pilotage Impulsion
<b>REGIONAL</b>	Coordination dialogue et orientations régionales Arbitrage et gestion budgétaire partagée Gestion RH
<b>DEPARTEMENTAL</b>	Mise en œuvre et contribution aux politiques régionales Ingénierie territoriale Soutien de proximité Protection, inspection, contrôle, qualité éducative



## 2.2. L'argumentaire

Sur le plan de la formation, la pertinence d'un pôle éducatif apparaît avec évidence. Ainsi, les services en charge de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport bénéficient déjà de la compétence académique avec un taux exceptionnel d'insertion professionnelle de 85% dès la première année de certification. Les services régionaux et départementaux jeunesse et sports et les établissements (CREPS, INSEP, ENVSN, IFCE, ENSA...) sont tout à fait fondés à intégrer le grand pôle éducatif et universitaire en contribuant notamment à l'inclusion des quelques 10 000 étudiants STAPS/an qui sont actuellement refusés post bac.

De surcroît, il s'agit bien ici (contrairement aux piètres bilans tirés de la mise en œuvre opérationnelle du cadre administratif de la « cohésion sociale » cf les différents rapports), de procéder à un mariage entre les deux écoles de la République : celle des apprentissages scolaires et celle des apprentissages citoyens et d'une vision de l'éducation tout au long de la vie.

Ce modèle sera le plus à même de répondre au défi d'une approche éducative globale et partagée. Les bénéfices seraient immédiatement perceptibles :

- Les services, personnels et dispositifs jeunesse et sports seraient immédiatement engagés sur le terrain des politiques et dispositifs péri et extra éducatifs en activant les leviers d'action qui les caractérisent (sports, citoyenneté, et loisirs dans un cadre sécurisé...) et en emmenant avec eux le réseau de leurs partenaires associatifs et celui des collectivités locales ;
- Les services académiques ouvriraient enfin la porte à de nouvelles expérimentations possibles en termes d'initiative pédagogique qui pourraient être portés par la communauté éducative
- Le rapprochement des services jeunesse et sports (par nature omniprésents dans les temps de loisirs et de vacances scolaires) avec ceux de l'Education Nationale permettrait de relayer efficacement l'action éducative ;
- Une approche complémentaire de la mission de contrôle et d'inspection serait rendue possible pour protéger les publics dans et en dehors du temps scolaire.

Le modèle ci-dessus apparaît comme le plus opérationnel. Il consisterait à rapprocher les services déconcentrés jeunesse et sports avec les rectorats pour les directions régionales et avec les directions académiques (DSDEN) pour les services territoriaux jeunesse et sports selon des modalités qui pourraient être localement différenciées en fonction des situations locales (taille des départements, besoins sociaux identifiés etc..). Le tout sous l'égide du **Ministère de l'Education Nationale et de la jeunesse et celui du Ministère des Sports dans un grand pôle éducatif** complémentaire.

De fait, le pilotage direct des services déconcentrés JS par les ministres concernés par le fait éducatif (éducation et sport) se substituerait à celui actuel, mais moins logique, assuré pour l'ensemble des DDCS(PP) et DR(D)JSCS par le ministre de l'intérieur, via le préfet.

Plus précisément, le mode d'organisation proposé permet une déclinaison territoriale du pôle éducatif :



- Ce mode d'organisation permet aux deux ministères de tutelle (jeunesse et sports) de maintenir une chaîne de commandement jusqu'aux délégations territoriales, services de proximité essentiels à la mise en œuvre des politiques publiques dans les champs des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative. Grâce à cette verticalité d'action, les ministères de tutelle garderaient la main sur leurs services et personnels pour mettre en œuvre leurs politiques ;
- A la différence de nombreux autres services déconcentrés de l'État organisés au plan régional avec des déclinaisons départementales sous forme d'unités territoriales, la réorganisation en directions régionales et délégations territoriales<sup>6</sup> (DT) jeunesse et sports permet d'éviter les effets pervers décrits ci-dessus de l'interministérialité de structure et de l'autorité fonctionnelle directe des préfets. Pour autant, elle offre toujours la possibilité d'une interministérialité de projet avec la préfecture, les services placés sous l'autorité du préfet et les services déconcentrés de l'Éducation Nationale ;
- Ce type d'organisation, très plastique, permet une adaptation aux contextes territoriaux avec des DT qui prennent en considération les moyens notamment humains disponibles, le niveau d'activité dans le domaine de la jeunesse et des sports (départements touristiques notamment) et les bassins de vie, sans se conformer nécessairement aux limites des actuels départements. A noter que le mouvement sportif a, pour sa part, commencé à anticiper ces formes d'organisation infra régionale dans les grandes régions.

De plus, ce type d'organisation conserve des emplois fonctionnels jeunesse et sports, c'est-à-dire une expertise managériale sur ce champ dans la mise en œuvre des politiques publiques.

Simultanément, il conviendrait aussi de revoir la répartition et l'articulation des compétences entre les différents niveaux territoriaux, d'optimiser les principes de fonctionnement et l'ergonomie des outils. Ainsi, un Etat fort suppose :

- de simplifier, alléger et rationaliser de nombreux dispositifs et procédures ;
- d'articuler différemment les relations entre services régionaux et départementaux (ou territoriaux ou locaux), en définissant l'échelon d'intervention pertinent pour chaque territoire et chaque politique menée ainsi qu'en répartissant les compétences de chacun fondée sur le principe de subsidiarité. Ce faisant, il s'institue une complémentarité entre les différents échelons territoriaux, les uns étant au service des autres et inversement, le tout pour offrir les meilleures prestations possibles aux administrés.

Une revue des missions a été menée par le SEJS en 2015. Sous réserve d'actualisation et de prise en considération de la revendication d'un pôle éducatif, elle reste à de nombreux égards pertinente<sup>7</sup>.

Le schéma proposé présente également l'avantage indéniable de poser les fondements et conditions de réussite d'une interministérialité de projet plutôt que de structure permettant notamment l'articulation temps scolaire/temps extrascolaire comme temps éducatif d'éducation populaire et continue.

---

<sup>6</sup> De telles organisations ont existé ou existent encore sous forme de délégations régionales à Grenoble et à Nice.

<sup>7</sup> Missions JEPVA – Analyses et propositions du SEJS – Avril 2015 :

[https://www.evernote.com/l/AGZD5SCx5G1GA79uqMVN2GzLVvPy45WB\\_6U](https://www.evernote.com/l/AGZD5SCx5G1GA79uqMVN2GzLVvPy45WB_6U)

Missions sport - Analyse et propositions du SEJS - avril 2015

[https://www.evernote.com/l/AGbuqKfCv9JGdbE9\\_QIBLElfvPK2jjCdwPY](https://www.evernote.com/l/AGbuqKfCv9JGdbE9_QIBLElfvPK2jjCdwPY)

Évolutions politico-administratives, transformations sociétales et culturelles, nouveaux enjeux sociaux appellent à la mise en place d'une « **éducation partagée** » et à une nouvelle gouvernance éducative. Cela suppose de dépasser une approche de l'éducation réduite à sa forme scolaire, à prendre en compte les trois dimensions de l'éducation : formelle, non formelle, informelle, et à s'inscrire, en rupture avec l'approche du diptyque formation initiale-formation continue, dans une logique d'éducation et de formation tout au long de la vie.

Il est donc indispensable d'articuler les différentes actions éducatives, en recherchant le maximum de cohérence. La notion de « **continuité éducative** » s'appuie sur ces constats et ces principes. Elle justifie la recherche de cohérence, la nécessité de projets articulés, de travail d'équipe pluridisciplinaires... tout en se fondant sur une reconnaissance des identités professionnelles respectives. Elle doit se construire autour du rôle particulier que joue l'école dans la vie de l'enfant, tout en intégrant les autres temps, à commencer par celui du loisir. Elle s'appuie sur le principe d'éducation partagée : clarification collective des apports éducatifs de chaque temps et de chaque institution, comprise, acceptée et traduite dans les faits par un réel service public étatique de l'éducation.

De nombreuses collectivités ont relevé ce pari du « tiers-temps éducatif » en s'engageant sur la voie d'actions et d'investissements au service de la continuité des temps de l'enfant. Dans un contexte de décentralisation particulièrement marqué, la volonté des institutions concernées est de continuer à apporter des réponses de proximité aux enjeux de l'éducation partagée. Cette « politique du proche », de subsidiarité bien comprise a permis de faire émerger des politiques territoriales plus que de territorialiser des politiques nationales, notamment au moment de la mise en place des projets éducatifs locaux (PEL) et plus récemment avec les projets éducatifs de territoire (PEDT).

Cette démarche collégiale vise à installer une culture du projet non instrumentalisé pour repenser collectivement la question éducative en faveur des enfants et des jeunes, en lien avec leurs familles, afin de leur reconnaître une place et une expression dans la vie locale. Elle crée les conditions d'un dialogue harmonisé entre les nouveaux établissements publics de coopération intercommunales (EPCI), qui expriment régulièrement leurs besoins à cet égard, et les institutions porteuses de politiques publiques sur ces sujets. Elle a pour finalités éducatives de favoriser le développement de compétences individuelles et collectives dans une dynamique visant « à agir pour » (et non plus seulement « à lutter contre »). De l'accueil du jeune enfant, jusqu'à l'insertion des jeunes dans leur territoire, les politiques éducatives locales sont une forme d'expression territoriale de l'action concertée de la communauté éducative.

L'Etat doit permettre à l'ensemble des territoires de s'inscrire dans ce pari innovant et essentiel autour d'une jeunesse qui construit son avenir et celui du pays. Il a vocation à accompagner les responsables locaux dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de leur projet éducatif territorial, en s'appuyant sur l'existant mais plus globalement à travers la définition de conditions de réussite, de cahiers des charges et de supports d'évaluation.

### **2.3. Quelles conséquences sur les métiers ?**

Au-delà de nouveaux changements structurels qui restent difficiles à vivre mais semblent inéluctables, on peut à tout le moins espérer de retrouver un sens et un pilotage des missions, un meilleur respect des compétences métiers et donc des expertises, de réelles passerelles entre

les corps jeunesse et sports et ceux de l'Éducation Nationale et, ce faisant, des synergies à tout niveau y compris en termes d'enrichissement professionnel respectif.

La situation des collègues actuellement sur emploi fonctionnel devra faire l'objet d'un examen attentif afin de leur permettre de poursuivre un parcours professionnel en cohérence avec leurs actuelles fonctions. Simultanément devront être institués des emplois fonctionnels d'encadrement spécifiques et valorisés.

Pour conclure, au travers ce document, le SEJS montre son attachement, dans un cadre opérationnel, à :

- Un Etat stratège, qui par son expertise peut jouer un rôle d'ensemblier, de fédérateur des énergies et compétences ;
- Un Etat qui, en corrigeant les inégalités d'accès aux pratiques socioculturelles et sportives, participe du développement harmonieux desdites pratiques sur le territoire ;
- Un Etat protecteur et ainsi, garant de la sécurité des pratiques et du respect de l'éthique ;
- Un Etat éducateur, enfin et surtout, qui avec efficacité et efficience impulse et actionne les ressorts, les complémentarités et synergies d'une éducation globale et moderne.