

ACTION TERRITOIRES D'INNOVATION PEDAGOGIQUE

---

# Rapport du comité de sélection

---

Seconde phase de l'appel à manifestation d'intérêt :

« **Etablissements de services** »

Octobre 2021

Ce rapport, qui reprend les analyses et les principales conclusions du précédent, fait suite à la deuxième phase de l'appel à manifestation d'intérêt (AMI) « établissements de services » de l'action Territoires d'Innovation Pédagogique du PIA 3, qui vise à ouvrir, avec le soutien du Secrétariat général pour l'investissement et de la Banque des Territoires du groupe Caisse des dépôts, à titre expérimental et en collaboration avec les collectivités territoriales concernées, des *ESPACES SERVICES JEUNESSE*<sup>1</sup> de proximité sis dans des établissements publics locaux d'enseignement ainsi que dans des établissements d'enseignement secondaire relevant du Ministère de l'Agriculture.

Ces *ESPACES SERVICES JEUNESSE* doivent offrir un bouquet de services liés à l'éducation, à la jeunesse et à la formation au plus près des habitants et au cœur des territoires. Leur objectif est de proposer, de structurer et de rendre accessibles à tous les bénéficiaires - les jeunes, leurs familles et les personnels - les dispositifs nationaux et territoriaux. Ces services ne sont pas limités à ceux offerts par le ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports et gagnent à être aussi enrichis de ceux proposés par d'autres acteurs ministériels, territoriaux et associatifs. C'est la synergie entre ces services qui est recherchée. C'est pourquoi la gouvernance collégiale au sein d'instances régulières associant l'ensemble des partenaires, et si possible la communauté des usagers, est un facteur essentiel de chaque projet ; elle a pour projet d'animer le lieu et d'être à l'écoute des besoins identifiés par chaque territoire. Au sein de cette collégialité, la place et l'engagement des collectivités territoriales concernées, qu'elles soient ou non porteuses de l'*ESPACE SERVICES JEUNESSE*, sont déterminants.

L'appel à projet se compose de deux phases. Lors de la première phase, 2 dossiers complets ont été déposés et 18 dossiers dits légers, dont une lettre d'intention, ont été reçus. Un dossier complet a été sélectionné et subventionné ; 15 lauréats ont pu bénéficier de crédits d'ingénierie et quatre candidats ont été invités à recandidater. Lors de la seconde phase, 22 dossiers éligibles ont été déposés, 10 émanant de collectivités, 11 en provenance d'académies et un porté par une Direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF).

La sélection des projets a été organisée par un comité indépendant composé notamment d'experts sur les thématiques de l'éducation, de l'orientation des jeunes, du développement territorial et des tiers-lieux en collaboration avec la banque des territoires, gestionnaire du programme et disposant d'expertises reconnues.

La présidence souhaite exprimer ses remerciements à tous ceux qui ont contribué au bon déroulement du processus de sélection malgré les conditions difficiles liées à la pandémie. Nous tenons, en premier chef, à rendre hommage aux membres du comité de sélection qui ont su partager leur expertise précieuse et qui ont travaillé par consensus dans le souci du bien commun, les propositions étant adoptées à l'unanimité. Nous souhaitons aussi exprimer des remerciements appuyés à la DGESCO pour ses conseils et la vigilance apportée au respect du cahier des charges dans un souci d'équité de traitement des dossiers. Enfin nous souhaitons saluer le grand professionnalisme et la qualité d'organisation de la Banque des Territoires et l'apport du SGPI.

Le déroulement de l'AMI fait clairement apparaître qu'un appel à projet articulé en deux phases séparées par quelques mois est parfaitement adapté à des dispositifs expérimentaux et renforce les intentions novatrices. Ce déroulement sur deux périodes distinctes permet aux porteurs de préciser leur projet, notamment grâce à l'accompagnement des services de l'Etat, et de finaliser leur stratégie. Il laisse aussi le temps nécessaire pour que les acteurs locaux non seulement adhèrent au projet proposé mais aussi contribuent à en asseoir la dynamique. Ce temps de murissement est souhaitable pour finaliser la concertation sur des bases validées en phase 1 et pour affiner notamment les dimensions budgétaires et le besoin en ressources humaines.

---

<sup>1</sup> Nom de marque pour les établissements de services qui sera utilisé par tous les lauréats conformément à la convention de financement signée entre la Caisse des dépôts et chaque lauréat

Les mois séparant la 1<sup>e</sup> et la 2<sup>e</sup> phase de l'AMI « établissements de services » ont été utilisés par les porteurs de projets pour retravailler leur dossier. L'octroi de crédits d'ingénierie a été utile pour aider à la maturation des points relevés comme non aboutis. On constate ainsi que les préconisations émises par le comité de sélection après la première vague d'audition ont été largement suivies ; c'est notamment le cas des demandes d'élargissement du nombre des partenaires, de l'éclaircissement du plan de financement et de l'animation du lieu. Malgré la période de pandémie et de forte évolution dues aux réformes en cours, les porteurs de projets ont réalisé un travail de grande qualité et ont amélioré considérablement leurs dossiers entre le mois de mars et le mois de juin.

Un bilan plus quantitatif montre que non seulement les académies ont largement suivi la politique nationale mais que les collectivités ont été sensibles au sujet proposé. Il correspond à leur besoin de mailler leur territoire en y intégrant des pôles de services.

Un autre point de satisfaction est la présence d'un dossier porté par le ministère de l'agriculture ; si ce nombre peut paraître restreint, il correspond cependant à son poids dans l'offre de formation initiale.

De plus, le jury a constaté un meilleur équilibre entre le nombre des dossiers s'appuyant sur des collèges et lycées situés dans des quartiers relevant de la politique de la ville et ceux reposant sur des collèges et lycées situés au sein de territoires ruraux.

Le comité de sélection a pu constater que certains acteurs n'ont pas une grande habitude des mises en concurrence. À l'inverse, d'autres porteurs semblent avoir installé une politique plus systématique de réponses à AMI. Elle peut induire certains biais que peut renforcer le recours à des consultants externes. Pour assurer la cohérence de ces dispositifs sur les territoires, il est souhaitable de susciter le cadre interministériel des services déconcentrés afin d'installer un guichet unique des politiques d'État et de s'assurer ainsi d'une coordination efficace des projets (petite ville de demain, territoriaux éducatifs ruraux, territoires éducatifs numériques, campus connectés...).

Le comité de sélection a proposé de continuer, sur la durée, à tenir un rôle dans la consolidation des projets d'*ESPACES SERVICES JEUNESSE* qui seront définitivement retenus par le comité de pilotage « territoires d'innovation pédagogique » du PIA. Ce rôle, qui ne devrait pas s'apparenter à un suivi individuel ou global des établissements de services – notamment pour préserver l'indépendance et l'impartialité du comité de sélection à l'égard des différents acteurs territoriaux dans l'hypothèse où il serait à nouveau amené à sélectionner d'autres projets dans le cadre d'un nouvel AMI – viserait à la fois à :

- contribuer à identifier les informations utiles et pertinentes aux *ESPACES SERVICES JEUNESSE* notamment celles leur permettant d'inscrire leurs offres de services en cohérence avec les autres actions actuellement en expérimentation et/ou relevant des politiques de l'État, comme, par exemple, les Cités éducatives, les Territoires éducatifs ruraux, les Territoires éducatifs numériques, les Campus des métiers et des qualifications, les Quartiers prioritaires de politique de la Ville, les Petites villes de demain, les Maisons France service, les Campus connectés, les dispositifs « Boussole des jeunes » et « 1000 premiers jours », les missions locales et principalement le dispositif « Garantie Jeunes ». La pluralité et la diversité de la composition du comité de sélection seraient, à cet égard, un atout majeur ;
- être force de propositions, notamment auprès du ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et des sports et du Secrétariat général pour l'investissement, afin de conforter les missions locales et principalement le dispositif « Garantie Jeunes »... plus-value attendue des *ESPACES SERVICES JEUNESSE*, dont il est espéré qu'elle dépasse la seule addition de plusieurs services assemblés, et une évaluation de celle-ci ;
- participer aux actions d'animation du réseau des *ESPACES SERVICES JEUNESSE* organisées par le ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et des sports (cf. infra).

Le comité de sélection pourrait ainsi contribuer sur le temps long à la concordance des réponses apportées par les *ESPACES SERVICES JEUNESSE* aux besoins des habitants et aux collectivités afin que ce concept expérimental prenne rapidement toute sa dimension.

Il semble souhaitable, dans la même logique, de créer dès l'an prochain un réseau national des *ESPACES SERVICES JEUNESSE*, dont l'animation serait assurée par le ministère de l'Education nationale, de la jeunesse et des sports (DGESCO) afin de repérer et de mutualiser les bonnes pratiques ; il pourrait, notamment :

- procéder à une catégorisation des différents services offerts par les *ESPACES SERVICES JEUNESSE* selon les politiques territoriales et ainsi enrichir progressivement le panel des nouvelles alliances éducatives ;
- favoriser le partage d'informations, en particulier sur les modes de gouvernance, les propositions budgétaires novatrices, les politiques RH et les pratiques d'évaluation.

En cohérence avec son rôle de suivi et d'évaluation de la réalisation de chacun des projets d'*ESPACE SERVICES JEUNESSE* et avec sa place au COPIL du PIA 3 piloté en inter-ministériale par le SGPI, il serait souhaitable que la Banque des territoires contribue à cette animation à la fois en raison de son regard transversal sur d'autres expérimentations du PIA menées dans les territoires, de son expertise et de son agilité logistique (organisation de séminaire, mise à disposition d'outils communs).

L'intérêt d'un second AMI ou d'un appel à projet intégrant la potentialité des *ESPACES SERVICES JEUNESSE* a été mentionné par le comité de sélection compte tenu non seulement du nombre de porteurs potentiels empêchés par la pandémie mais aussi gênés par le calendrier électoral qui ne facilitait pas la prise de décisions de collectivités territoriales pourtant intéressées et motivées. L'intérêt qu'il présenterait réside également dans le besoin d'une nouvelle stratégie d'alliances éducatives signalée par les porteurs. L'élargissement des *ESPACES SERVICES JEUNESSE* à d'autres politiques nationales comme la petite enfance (avec le dispositif « mille premier jours »), de la formation tout au long de la vie, de la santé, de la citoyenneté, voire même dans certains cas du développement économique, apparaît comme une des pistes intéressantes à suivre. Les établissements publics locaux d'enseignement (EPL) doivent jouer un rôle renforcé dans la dynamique territoriale à l'instar des établissements agricoles et leurs *ESPACES SERVICES JEUNESSE* contribuent à la construction de nouvelles formes scolaires et éducatives.

Les risques sont liés à la non-pérennité du dispositif ; son installation et son évaluation ne peuvent se réaliser qu'à l'issue d'un temps de déploiement et d'ancrage dans les territoires qui soit suffisant. Le changement des équipes et des élus ayant porté le dossier de PIA peut aussi fragiliser cette politique. Il en est de même de la pérennité des équipes pédagogiques dans les collèges ; le changement d'équipe de direction dans les établissements scolaires peut amoindrir le dynamisme d'un établissement de services. Le signalement de cette spécificité gagnerait à être prévu dans le cadre des opérations de mutations des personnels de direction ; il pourrait être envisagé d'y prévoir des postes à profil.

Enfin, la principale question reste celle du modèle économique des *ESPACE SERVICES JEUNESSE* et de leur pérennisation. Ce sujet concerne l'engagement des collectivités et des académies mais aussi l'implication possibles d'autres acteurs financiers.

Mme Marie-Danièle Campion, ancienne rectrice, professeure des universités, présidente du comité de  
sélection

Monsieur Eric Fardet, Inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche, vice-président du  
comité de sélection