



MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

# CONTRÔLE DE L'ASSOCIATION NATIONALE DES CENTRES D'ENTRAÎNEMENT AUX MÉTHODES D'ÉDUCATION ACTIVE (CEMÉA)

Rapport définitif établi par

Fabienne BOURDAIS

Catherine CROISSET

Inspectrice générale de la jeunesse  
et des sports

Inspectrice générale de la jeunesse  
et des sports



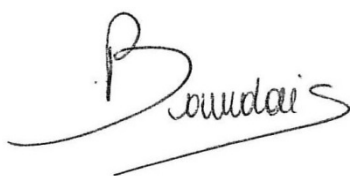
MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

CONTRÔLE DE L'ASSOCIATION  
NATIONALE DES CENTRES  
D'ENTRAÎNEMENT AUX  
MÉTHODES D'ÉDUCATION ACTIVE  
(CEMÉA)

Rapport définitif établi par

Fabienne BOURDAIS

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Bourdais' with a large initial 'B'.

Inspectrice générale de la jeunesse  
et des sports

Catherine CROISET

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Croiset' with a large initial 'C'.

Inspectrice générale de la jeunesse  
et des sports



## SOMMAIRE

|                                                                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Sommaire .....                                                                                                                                                    | 5  |
| Synthèse .....                                                                                                                                                    | 9  |
| Liste des préconisations.....                                                                                                                                     | 13 |
| Introduction.....                                                                                                                                                 | 15 |
| 1 Une association fondée sur les principes de l'Education nouvelle et un militantisme toujours revendiqué .....                                                   | 17 |
| 1.1 Vers la création de l'association nationale des CEMÉA.....                                                                                                    | 17 |
| 1.1.1 Le courant pédagogique de l'Éducation Nouvelle revendiqué par les CEMÉA.....                                                                                | 17 |
| 1.1.2 La création des CEMÉA : les principes de l'Éducation nouvelle appliqués à la formation de l'encadrement des colonies de vacances .....                      | 17 |
| 1.2 Un fonctionnement associatif militant.....                                                                                                                    | 18 |
| 1.2.1 Le projet associatif : une dimension militante affirmée .....                                                                                               | 19 |
| 1.2.2 Une gouvernance garante du débat démocratique mais complexe .....                                                                                           | 19 |
| 1.2.3 Une vitalité associative difficile à apprécier .....                                                                                                        | 21 |
| 1.2.4 L'organisation administrative de l'association : des permanents porteurs de l'ambition du mouvement.....                                                    | 23 |
| 2 Une activité diversifiée, dont la formation est le levier essentiel .....                                                                                       | 27 |
| 2.1 La formation dans le champ de l'animation, activité principale de l'association .....                                                                         | 28 |
| 2.1.1 La formation à l'animation volontaire (BAFA-BAFD), première activité des CEMÉA mais qui connaît une baisse importante .....                                 | 28 |
| 2.1.2 La formation professionnelle aux métiers de l'animation, activité en développement .....                                                                    | 35 |
| 2.2 Les autres activités .....                                                                                                                                    | 39 |
| 2.2.1 Un accompagnement de la réforme des rythmes scolaires par la formation des animateurs .....                                                                 | 39 |
| 2.2.2 Un investissement marqué de l'association nationale dans le numérique qui irrigue de manière contrastée les autres activités et le réseau territorial. .... | 39 |
| 2.2.3 Une mobilisation croissante en faveur du service civique avec une sensible montée en charge du nombre de jeunes accueillis.....                             | 41 |
| 2.2.4 Les actions à l'international : une dimension politique et des actions en faveur de la mobilité des jeunes.....                                             | 41 |
| 2.2.5 Une importante activité de production pédagogique et de publication propre aux CEMÉA.....                                                                   | 43 |
| 2.3 L'animation du réseau : une place importante donnée à la formation des militants et des formateurs.....                                                       | 44 |
| 2.4 Les relations entre l'association nationale et les associations territoriales : un fonctionnement en réseau effectif et solidaire .....                       | 44 |

|       |                                                                                                                                                |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4.1 | Un réseau implanté sur l'ensemble du territoire, dont l'activité principale est la formation .....                                             | 45 |
| 2.4.2 | Un fonctionnement en réseau formalisé par des instances et le pilotage d'actions spécifiques .....                                             | 45 |
| 2.4.3 | Le besoin d'une connaissance plus fine des caractéristiques du réseau et un positionnement territorial à renforcer .....                       | 47 |
| 3     | Le budget : des clarifications nécessaires dans la présentation .....                                                                          | 51 |
| 3.1   | Un budget qui agrège fonctionnement du siège et activités dédiées à l'animation du réseau.....                                                 | 51 |
| 3.1.1 | Le budget de l'association nationale.....                                                                                                      | 51 |
| 3.1.2 | Les ressources significatives .....                                                                                                            | 52 |
| 3.1.3 | Les principales charges.....                                                                                                                   | 53 |
| 3.2   | La recherche d'autres sources de financement.....                                                                                              | 58 |
| 4     | La convention pluri-annuelle d'objectifs (CPO) 2013-2015 avec le ministère chargé de la jeunesse : des modalités d'évaluation à améliorer..... | 61 |
| 4.1   | Le suivi de la CPO par la DJEPVA.....                                                                                                          | 61 |
| 4.1.1 | La phase amont de la contractualisation.....                                                                                                   | 61 |
| 4.1.2 | La procédure d'évaluation .....                                                                                                                | 62 |
| 4.2   | Les caractéristiques de la CPO des CEMÉA .....                                                                                                 | 62 |
| 4.2.1 | L'évolution du montant des deux dernières CPO .....                                                                                            | 62 |
| 4.2.2 | Les actions de la CPO 2013-2015 .....                                                                                                          | 63 |
| 4.3   | Des constats sur la ventilation des moyens .....                                                                                               | 65 |
| 4.3.1 | La ventilation des crédits relatifs à la CPO et aux crédits complémentaires jeunesse .....                                                     | 65 |
| 4.3.2 | La répartition des charges dans le budget global pour chacune des 4 actions de la CPO .....                                                    | 66 |
| 4.4   | Des contenus d'évaluation à réajuster.....                                                                                                     | 67 |
| 4.4.1 | Des bilans qualitatifs détaillés et descriptifs.....                                                                                           | 67 |
| 4.4.2 | Des indicateurs quantitatifs essentiellement génériques.....                                                                                   | 68 |
| 4.4.3 | Un processus d'évaluation à compléter .....                                                                                                    | 68 |
| 4.5   | Les apports de la CPO aux dynamiques internes à l'association .....                                                                            | 69 |
|       | ANNEXES.....                                                                                                                                   | 71 |
|       | Annexe 1 - La lettre de lancement de la mission.....                                                                                           | 73 |
|       | Annexe 2 - Statuts de l'association nationale des CEMÉA .....                                                                                  | 75 |
|       | Annexe 3 - Organigramme CEMÉA .....                                                                                                            | 85 |
|       | Annexe 4 - Organigramme structurel.....                                                                                                        | 86 |
|       | Annexe 5 - Statistiques relatives aux formations .....                                                                                         | 87 |

|             |                                                                 |     |
|-------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
| Annexe 6 -  | Ventilation des crédits publics par activités .....             | 91  |
| Annexe 7 -  | Subventions d'autres ministères et organismes publics .....     | 93  |
| Annexe 8 -  | Lettre de cadrage CPO .....                                     | 95  |
| Annexe 9 -  | Actions de la CPO 2013-2015 .....                               | 101 |
| Annexe 10 - | Réponse au titre de la procédure contradictoire des CEMEA ..... | 105 |
| Annexe 11 - | Liste des personnes rencontrées .....                           | 110 |
| Annexe 12 - | Glossaire.....                                                  | 111 |



## SYNTHÈSE

L'association nationale des CEMÉA occupe, depuis plus de 70 ans, une place particulière au sein des mouvements mobilisés dans l'éducation non formelle. Inscrite dans la démarche de l'Éducation nouvelle, dont elle se revendique toujours aujourd'hui, elle a été créée à l'origine pour former l'encadrement des colonies de vacances alors en plein développement.

Si son activité s'est diversifiée, la formation reste au cœur de son action militante et le levier principal de son projet associatif de transformation sociale.

Agréée par le ministère chargé de la jeunesse comme association de jeunesse et d'éducation populaire et habilitée comme organisme de formation au BAFA-BAFD, elle dispose également d'un agrément pour accueillir des jeunes en service civique.

L'association bénéficie d'un soutien important du ministère de la ville, de la jeunesse et des sports dans le cadre d'une convention pluri-annuelle d'objectifs d'un montant de 1 710 000€ sur 3 ans, auquel s'ajoutent 6 postes FONJEP, un soutien au titre du Fonds de développement de la vie associative (FDVA) et du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ). D'autres crédits complémentaires sont dédiés aux actions « jeunesse », notamment sur le volet européen (OFAJ et Erasmus).

L'association s'appuie sur un réseau de 27 associations territoriales, dotées de la personnalité juridique.

La gouvernance de l'association garantit un réel fonctionnement démocratique au sein des instances statutaires mais aussi dans un cadre complexe de lieux d'échanges et de débat.

Si l'association se prévaut de plus de 4 000 membres actifs, essentiellement formateurs, la vitalité associative est pourtant difficile à apprécier, faute de données relatives au nombre d'adhérents correspondant aux dispositions inscrites dans les statuts. Elle devra mettre en place un système de suivi de l'évolution de ses adhérents.

L'organisation de la structure est très professionnelle, notamment grâce aux 33 postes détachés du ministère de l'Éducation nationale, dont le montant de la rémunération est imputé sur la subvention de ce ministère (4,53M€ par an) et qui bénéficient à l'association nationale et aux associations territoriales sur des fonctions de direction et d'encadrement. L'ensemble du réseau national et territorial compte également 51 postes FONJEP « jeunesse ».

Les effectifs salariés de l'association nationale sont de 41 ETP et 335 ETP au sein des associations territoriales.

La formation à l'animation est l'activité principale de l'association, marquée par une baisse de l'activité dans la formation à l'animation volontaire et un développement de l'activité dans la formation professionnelle. Dans un champ où la concurrence est de plus en plus prégnante, les CEMÉA restent un acteur majeur du secteur, malgré des difficultés rencontrées sur certains territoires. Organisme de formation dont les compétences sont avérées et les travaux de recherche et d'innovation pédagogiques reconnus, il est sollicité

régulièrement par le ministère pour participer aux travaux de réflexion et d'évolution des formations et certifications. Des améliorations, d'ores et déjà engagées, sont attendues concernant le service d'aide au placement des stagiaires BAFA.

La réforme des rythmes éducatifs a peu impacté en volume l'activité des CEMÉA, à l'exception de son engagement récent dans la formation au certificat de qualification professionnelle (CQP) « animateur périscolaire ».

L'association est résolument engagée dans la transition numérique même si les évolutions dans les pratiques de formation de masse sont encore peu perceptibles. Les expérimentations conduites dans le cadre du fonds d'expérimentation pour la jeunesse et au titre de la « Grande école du numérique » devraient permettre de mutualiser outils et démarches sur l'ensemble du territoire.

Elle est mobilisée dans l'accueil d'un nombre plus important de jeunes en service civique, dont elle souligne l'intérêt tant pour les jeunes eux-mêmes que pour le mouvement.

Son action à l'international comprend une forte dimension militante mais aussi une démarche volontariste en faveur de la mobilité des jeunes inscrits dans les formations professionnelles aux métiers de l'animation qu'elle organise.

Il convient de souligner la richesse de la production pédagogique et l'activité de publication spécifique aux CEMÉA.

Le budget de l'association nationale s'élève à près de 9M€. Les ressources sont constituées pour 74% de subventions publiques. L'aide totale du ministère chargé de la jeunesse représente 8% du budget. En revanche, les associations territoriales présentent un budget cumulé de près de 30M€, dont 85% des ressources proviennent des produits de leur activité.

L'association nationale est très mobilisée en direction de son réseau. Son action est reconnue et appréciée par les associations territoriales. Outre la mise à disposition d'outils et l'élaboration d'une ingénierie collective, elle met l'accent sur une offre de formation riche et diversifiée pour ses militants et ses formateurs.

L'association nationale joue un rôle effectif d'accompagnement et de soutien aux associations territoriales, parfois fragiles, en permettant notamment des relais de trésorerie. La nouvelle organisation régionale invite à faire évoluer leur organisation et leur périmètre. Ce chantier complexe, déjà engagé, que l'association nationale envisage comme une occasion de porter une ambition au sein de projets associatifs adaptés aux territoires, doit intégrer les risques avérés de difficultés financières de certaines associations territoriales. Aussi, l'association nationale aura-t-elle à conduire un travail sur de nouvelles formes d'action, de nouvelles sources de financement (compte-tenu de la structure budgétaire des associations territoriales) ainsi que sur les modalités de gestion.

Dans l'objectif d'améliorer le pilotage, des démarches ont été initiées par l'association nationale de manière à mieux connaître son réseau, ses caractéristiques, ses activités. Elles devront toutefois être complétées et finalisées grâce à un recueil d'informations standardisées permettant de construire des indicateurs partagés et d'alimenter un dialogue de gestion avec le réseau territorial. Ce travail est indispensable pour mieux apprécier l'impact quantitatif et qualitatif des actions sur les publics et les territoires. Il doit être

conduit sans délai compte tenu des échéances liées à la réforme territoriale. Le projet de refonte des systèmes d'information en cours devrait constituer un levier en ce sens.

La mission souligne la gestion budgétaire rigoureuse et la situation financière saine de l'association.

Outre les documents budgétaires et comptables réglementaires qui n'appellent pas de remarque, les autres documents communiqués à la mission ne présentaient cependant pas une lisibilité suffisante pour apprécier la ventilation des différents postes entre les activités mises en œuvre : fonctionnement du siège, animation du réseau, coût des différentes actions conduites.

Les rapporteuses se sont attachées à établir quelques corrélations, toutefois partielles, entre ces éléments et les financements alloués par le ministère.

Cette situation, conjuguée à des indicateurs insuffisamment précis, ne permet pas une évaluation rigoureuse des actions financées. Elle devra être corrigée, ce qui permettra aussi de mieux communiquer, dans l'intérêt de l'association, sur son activité auprès de son réseau, de ses partenaires et de ses financeurs.



## LISTE DES PRÉCONISATIONS

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Préconisation 1 : mettre en place un système de collecte de données permettant d’apprécier le profil des dirigeants associatifs et l’accompagnement à la prise de responsabilité des jeunes .....                                                                                                                                                            | 20 |
| Préconisation 2 : s’engager dans une démarche visant à garantir une plus grande ouverture de l’association dans l’esprit de l’agrément « jeunesse-éducation populaire ».....                                                                                                                                                                                 | 23 |
| Préconisation 3 : appliquer rigoureusement l’article 3 des statuts relatif aux conditions d’adhésion et de cotisation.....                                                                                                                                                                                                                                   | 23 |
| Préconisation 4 : mettre en place un outil de suivi des journées/formation auxquelles ont participé les formateurs.....                                                                                                                                                                                                                                      | 31 |
| Préconisation 5 : finaliser, avant fin 2016, la rénovation du service d’aide au placement afin de répondre à l’objectif réglementaire d’accompagnement et de suivi des stagiaires BAFA.                                                                                                                                                                      | 34 |
| Préconisation 6 : élaborer des indicateurs, partagés par l’ensemble du réseau, relatifs aux caractéristiques des publics bénéficiaires, notamment les stagiaires, des territoires d’intervention, des modes de partenariats, des moyens dédiés aux différentes actions, au service du pilotage et d’une meilleure lisibilité de l’activité du mouvement..... | 50 |
| Préconisation 7 : élaborer des documents budgétaires explicites portant sur la répartition entre les activités dédiées au fonctionnement du siège et celles conduites en direction du réseau, pour donner plus de lisibilité aux actions financées par des subventions publiques.                                                                            | 58 |
| Préconisation 8 : se doter d’un plan d’action pour anticiper sur des difficultés financières rencontrées par les AT (nouvelles formes d’action, nouvelles sources de financement, modalités de gestion.....).                                                                                                                                                | 59 |
| Préconisation 9 : convenir d’indicateurs partagés entre l’association et le ministère portant particulièrement sur la corrélation entre les politiques publiques, les actions, les publics bénéficiaires et les territoires d’intervention. ....                                                                                                             | 69 |



## INTRODUCTION

L'association nationale des Centres d'entraînement aux méthodes d'éducation active, dite des CEMÉA, appartient aux mouvements historiques laïcs de jeunesse et d'éducation populaire ; elle n'a cessé d'occuper, jusqu'à aujourd'hui, une place importante dans le paysage associatif du champ de la jeunesse.

La mission de contrôle de l'association s'inscrit dans le programme de contrôle 2016 de l'inspection générale de la jeunesse et des sports. Cette mission a été confiée à Fabienne BOURDAIS et Catherine CROISET, inspectrices générales de la jeunesse et des sports.

La mission s'est attachée à vérifier, d'une part, que les critères ayant conduit aux décisions d'agrément et d'habilitation du ministère étaient respectés et, d'autre part, la conformité de l'utilisation des moyens, alloués par le ministère à l'association, aux engagements pris dans le cadre contractuel de mise en œuvre des politiques publiques de jeunesse et vie associative.

Déclarée le 20 septembre 1944 à la Préfecture de police de Paris, l'association a été reconnue d'utilité publique par décret du 22 juillet 1966. Elle est agréée en tant qu'association nationale de jeunesse et d'éducation populaire, son agrément ayant été renouvelé par arrêté du ministre de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche du 19 janvier 2004.

L'association bénéficie, en tant qu'organisme de formation, d'une habilitation nationale à la formation au BAFA BAFD, renouvelée par arrêté du directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative du 29 décembre 2014 fixant la liste des organismes de formation bénéficiant de l'habilitation à compétence nationale afin d'organiser les sessions de formation conduisant à la délivrance des brevets d'aptitude aux fonctions d'animateur et de directeur en accueils collectifs de mineurs pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 janvier 2018.

Un agrément au titre de l'engagement de service civique a été délivré à l'association par décision de l'Agence du service civique du 9 mars 2011, renouvelé par décision du 26 juin 2015, modifié par décisions du 29 septembre 2015, puis du 1<sup>er</sup> février 2016.

L'association nationale (AN) des CEMÉA est l'association bénéficiant du montant de subvention le plus important au titre des conventions d'objectifs signées par le ministère de la ville, de la jeunesse et des sports avec les fédérations d'éducation populaire.

Au titre de sa convention d'objectifs triennale 2013-2015, elle a bénéficié de 570 000€ en 2015. S'y ajoutent une subvention exceptionnelle de 20 000€ pour l'organisation de son congrès, 42 984 € correspondant à la subvention relative à 6 postes FONJEP, une subvention annuelle de 54 950€ pour ses actions de formation de bénévoles par le FDVA, une aide du fonds d'expérimentation pour la jeunesse de 35 800€, et un versement de 1 100€ au siège (service civique). L'aide totale du ministère en 2015, imputée sur le programme budgétaire 163 « jeunesse et vie associative », s'élève donc à 724 834€.

L'association nationale anime un réseau de 27 associations territoriales (AT) réparties sur l'ensemble du territoire, dont 7 en outre-mer. L'animation de ce réseau est au centre de l'activité de l'association nationale. Les rapporteuses ont pris en compte l'activité des

associations territoriales, indissociable de l'activité de l'association nationale, mais leurs investigations ont porté principalement sur l'organisation nationale du siège, objet de la mission de contrôle.

Les activités de l'association ne relevant pas directement des missions du ministère chargé de la jeunesse et de la vie associative, comme le secteur « école » ou le secteur « travail social et santé mentale » n'ont pas été traitées au titre de la présente mission.

Après un rappel historique des conditions de création de l'association, la mission a examiné le fonctionnement et la gouvernance de la structure, les différentes activités mises en œuvre, parmi lesquelles la formation reste encore aujourd'hui centrale, l'animation du réseau territorial, la structure du budget et l'évaluation de la convention d'objectifs avec le ministère (direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative).

# **1 UNE ASSOCIATION FONDÉE SUR LES PRINCIPES DE L'ÉDUCATION NOUVELLE ET UN MILITANTISME TOUJOURS REVENDIQUÉ**

## **1.1 Vers la création de l'association nationale des CEMÉA**

Il est nécessaire de retracer brièvement l'origine de l'association, avant de la situer dans son environnement actuel et d'en dresser les principales caractéristiques.

### **1.1.1 Le courant pédagogique de l'Éducation Nouvelle revendiqué par les CEMÉA**

Le mouvement de l'Éducation nouvelle prend forme à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle et se structure au début du XX<sup>ème</sup> siècle. En mettant en cause les pratiques pédagogiques établies et une certaine vision de la société, il s'inscrit dans la pensée rousseauiste dans une perspective éducative et émancipatrice de l'individu.

Ce courant pédagogique est fondé sur la conviction que les apprentissages doivent s'appuyer sur la participation active de l'individu à sa propre formation, dans un objectif d'évolution et de transformation tout au long de la vie, en privilégiant l'épanouissement à la performance. Au-delà de l'émancipation individuelle, ce mouvement s'inscrit dans un projet global de réforme de la société par l'éducation.

Il apparaît comme « la seule voie possible pour une éducation à la démocratie qui ne renonce ni à la transmission d'un monde commun, ni à la formation de la liberté ».<sup>1</sup>

Il repose sur des méthodes actives à partir des centres d'intérêt de l'individu et d'une curiosité aiguisée par des mises en situations inscrites dans le réel.

Des penseurs, pédagogues et psychologues occidentaux vont incarner ce mouvement en expérimentant cette autre manière d'apprendre. Tout en s'appuyant sur des bases idéologiques variées, Adolphe FERRIERE, artisan de la charte de l'éducation nouvelle en 1915, John DEWEY (1859-1952) qui crée une école laboratoire à Chicago, Maria MONTESSORI (1870-1952), Alexander S. NEILL (1883-1973) avec l'expérience de l'école de Summerhill à Londres, Helen PARKHURST avec son plan Dalton et l'école du même nom à New-York, Henri WALLON (1879-1962) ou encore Célestin FREINET (1896-1973), réunis au sein de la Ligue internationale pour l'éducation nouvelle, développeront théories et méthodes nouvelles d'apprentissages à l'école.

### **1.1.2 La création des CEMÉA : les principes de l'Éducation nouvelle appliqués à la formation de l'encadrement des colonies de vacances**

Les réformes sociales du Front Populaire vont conduire à ce que de nombreux enfants partent en colonies de vacances à vocation sanitaire et non encore éducative. Les fédérations de scoutisme, les différentes associations culturelles, les auberges de jeunesse doivent répondre à une forte demande (200 000 enfants en 1937) mais sans disposer de l'encadrement nécessaire.

---

<sup>1</sup> Pr Philippe MEIRIEU – « L'éducation nouvelle : carrefour de malentendus et creuset de la tension fondatrice de l'entreprise éducative » - décembre 2012, publié dans *L'année de la recherche en sciences de l'éducation* – 2013.

Gisèle de FAILLY (1905-1989), est chargée en 1936 de la « coordination des éléments du service social » à la mairie de Suresnes, dont le maire est Henri SELIER, futur ministre de la santé publique du Front Populaire. Elle rejoint ensuite l'association « L'hygiène par l'exemple » (HPE) qui a pour objectif d'installer des équipements d'hygiène dans les communes rurales. Elle participe à la première création d'une « maison de campagne des écoliers » dans les Vosges.

Militante de l'éducation nouvelle, c'est cette conscience d'un besoin d'encadrement compétent, dont la vocation n'est pas seulement de surveiller, mais aussi d'éduquer les enfants, qui va la conduire à la création des Centres d'entraînement.

« Et le danger est là, visible, menaçant : les cadres manquent. On risque d'y voir s'installer le désordre et l'anarchie et finalement de les voir s'effondrer si une action considérable n'est pas tentée pour recruter, d'abord, puis former ceux ou celles qui, sous le nom de chefs, aides ou responsables, sont capables d'être des guides pour leurs cadets ».<sup>2</sup>

L'événement fondateur de la création des CEMÉA est l'organisation du premier « centre d'entraînement pour la formation du personnel des colonies de vacances » en 1937 à BEAURECUEIL, près d'Aix-en-Provence, sous l'impulsion conjointe de Gisèle de FAILLY et André LEFEVRE, commissaire national des Éclaireurs de France qui souhaitait également développer la formation de cadres.

Ce premier centre, en internat, est donc co-organisé par les Éclaireurs de France, la fédération française des éclaireuses, Hygiène par l'exemple et la Ligue de l'enseignement sous le haut patronage des ministères de la santé publique, de l'éducation nationale et des sous-secrétaires d'Etat à la protection de l'enfance, et à l'organisation des sports et des loisirs.

Est déclarée en 1938 à la préfecture de police de Paris, l'« association des centres d'entraînement pour la formation des personnels des colonies de vacances et des maisons de campagne des écoliers », qui deviendra, en 1944, l'association des « centres d'entraînement aux méthodes d'éducation active » (CEMÉA).

## **1.2 Un fonctionnement associatif militant**

L'action militante des CEMÉA, dont il convient de préciser l'organisation, se traduit dans le projet associatif et dans la gouvernance de l'association.

Les CEMÉA sont constitués en une association nationale, qui se présente comme la tête de réseau de 27 associations territoriales, dont 7 en outre mer.

A l'origine, l'association s'appuyait sur des délégations régionales, sans autonomie juridique. En 1986, ont été créées les associations territoriales (une par académie), dotées de la personnalité morale, adhérentes à l'association nationale.

---

<sup>2</sup> 1937/1957 par Gisèle de FAILLY – 1936, une époque riche de promesses, publié dans la revue *Vers l'éducation nouvelle*, n°112, mai 1957.

### 1.2.1 Le projet associatif : une dimension militante affirmée

Agréée « jeunesse – éducation populaire », l'association nationale des CEMÉA occupe depuis plus de 70 ans une place importante dans le champ de l'éducation non formelle.

La formation est, pour les CEMÉA, le levier privilégié pour agir.

Des pédagogies actives sont mises en œuvre dans une démarche d'éducation populaire : « le sujet apprenant est acteur de sa formation et réputé capable, au sens des aptitudes politiques et juridiques et de la faculté de l'individu à les exercer. Une large place est faite à l'expérience, au collectif et à la mobilisation des ressources de l'environnement du sujet apprenant mis en position de construire son savoir : écoute des besoins, projet, « apprentissage en faisant », éducation par les pairs... ».<sup>3</sup>

La réflexion et le débat sont au cœur du projet associatif des CEMÉA, décliné dans différents documents, particulièrement denses, qui témoignent d'une culture de la production écrite au sein de l'association :

- le projet associatif, actualisé lors de l'assemblée générale du 18 juin 2016, reflète une démarche de remise en question pour adapter en permanence l'action au contexte politique, social et économique ; le projet associatif est décliné annuellement dans un plan d'action de l'équipe nationale. Dans un contexte concurrentiel, la question de la cohérence de l'action avec les principes revendiqués est centrale. Ce sujet sera abordé par les rapporteurs à l'occasion de l'examen des différentes activités associatives ;
- le manifeste « agir par l'éducation » revendique l'éducation active comme projet politique : « les CEMÉA affirment de nouveau leur combat pour les valeurs de la laïcité, de la démocratie, de la fraternité, de la solidarité et des droits humains » ;
- la charte identitaire des CEMÉA, validée lors de l'assemblée générale du 22 juin 2013 est le cadre posé pour le débat au sein du mouvement ; elle précise par ailleurs les obligations réciproques de l'association nationale et des associations territoriales, par ailleurs formalisées dans un autre document, contractuel : la convention générale entre l'association nationale et chaque association territoriale.

En complément de ces documents, sont en cours d'élaboration :

- une charte de la gouvernance, relative à la place des associations territoriales dans la gouvernance, à la subsidiarité (cf. paragraphe 2.3 : l'animation du réseau) ;
- un texte, en cours d'actualisation de la première version de 2008, intitulé « administrer-diriger » relatif à la relation entre les administrateurs et les permanents.

### 1.2.2 Une gouvernance garante du débat démocratique mais complexe

En application de l'article 24 des statuts, l'association nationale s'est dotée d'un règlement intérieur.

---

<sup>3</sup> « Éducation populaire : entre héritage et renouvellement » - *Bulletin d'études et de synthèses de l'Observatoire de la jeunesse* – INJEP – n°14 – juillet 2013.

Le conseil d'administration est constitué de 24 membres, à parité hommes/femmes, dont 16 sont présentés par les associations territoriales, élus pour 3 ans, renouvelés par tiers tous les ans. 2 représentants des personnels y siègent avec voix consultative.

Le président est professeur émérite de l'université Paris ouest Nanterre la Défense, directeur de recherche en psycho pathologie sociale clinique.

La mission relève que plus de la moitié des membres du conseil d'administration exerce, ou a exercé, des fonctions dans l'éducation nationale, l'enseignement supérieur, ou au sein des CEMÉA. Les autres administrateurs sont essentiellement des formateurs, ou exercent professionnellement dans des collectivités territoriales dans le champ de l'animation. S'y ajoutent une inspectrice générale de la jeunesse et des sports honoraire, une représentante d'un syndicat et une de l'agence Erasmus+ France/Éducation formation.

Les rapporteuses soulignent que la majorité des administrateurs est issue de la sphère publique du champ de l'éducation.

Le bureau, constitué de 8 membres, n'est élu que pour un an. Cette disposition qui rend possible des responsabilités « tournantes » n'a concrètement pas donné lieu à changement entre 2012 et 2015.

Si les personnes rencontrées par la mission soulignent l'hétérogénéité d'origine et la jeunesse des administrateurs au niveau territorial, il n'existe pas de données consolidées au niveau national pour l'apprécier. La mission a toutefois pu le constater lors de ses rencontres avec les associations territoriales d'Alsace et du Nord Pas de Calais.

|                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Préconisation 1 : mettre en place un système de collecte de données permettant d'apprécier le profil des dirigeants associatifs et l'accompagnement à la prise de responsabilité des jeunes |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Les comptes-rendus d'assemblée générale et de CA de l'association, consultés par la mission, traduisent un fonctionnement rigoureux, conforme aux statuts.

En complément des instances statutaires classiques, l'association a créé des commissions et groupes de travail, dont la liste n'est pas limitative, au sein desquels siègent des administrateurs :

- commission économique ;
- comité de la charte, qui étudie les sanctions éventuelles, jusqu'au retrait du label CEMÉA, en cas de non respect de la charte par une association territoriale ;
- conseil pédagogique national ;
- commission prospective.

Se réunissent également :

- la conférence des présidents : sous la responsabilité du président de l'association nationale, elle comprend les présidents des associations territoriales et la direction générale (3 réunions en 2014) ;

- le comité de direction : animé par la direction nationale, il rassemble les directeurs des associations territoriales (4 réunions en 2014).

Outre l'assemblée générale annuelle, l'association organise un Congrès national tous les 5 ans. Le 11<sup>ème</sup> congrès tenu en 2015 à Grenoble a fait le constat de la complexité des différentes instances et s'est interrogé sur leur fonctionnement et leur efficacité.

La mission partage ce constat et souligne que ce foisonnement de textes, d'instances de réflexion et de débat, aussi riche soit-il dans la dimension d'engagement politique qu'il promeut, ne s'accompagne pas d'une communication de l'association suffisamment lisible permettant de valoriser son action et les spécificités de son projet associatif au-delà de son réseau de militants.

### **1.2.3 Une vitalité associative difficile à apprécier**

L'article 3 des statuts de l'association nationale distingue, outre les membres d'honneur, 4 catégories de membres :

- les membres titulaires qui sont les membres actifs et associés des associations territoriales, tenus au paiement d'une cotisation annuelle, dont le montant est déterminé par l'assemblée générale ;
- les membres de droit qui sont les associations territoriales (personnes morales), représentées par leur président ;
- les membres actifs qui sont les personnes physiques qui apportent un concours effectif et participent aux activités de recherche ou de formation de l'association ; ils accèdent au statut de membre actif à l'issue d'un système de cooptation et sont tenus au paiement d'une cotisation annuelle dont le montant est déterminé par l'assemblée générale ;
- les membres associés qui sont des personnes physiques ou morales qui mènent des actions significatives dans le domaine social et éducatif et sont susceptibles d'aider les CEMÉA par leur compétence ou leur notoriété, tenus également au paiement de la cotisation annuelle.

Le montant de la cotisation a été révisé en 2006.

Le compte-rendu de l'assemblée générale de juin 2014 présente les cotisations en distinguant les différentes catégories de membres, soit 15€ pour les membres titulaires et les membres actifs (dont 3€ obligatoires reversés par l'association territoriale à l'association nationale), et 100€ pour les membres de droit. Il est toutefois précisé que chaque association territoriale peut décider pour ses cotisations de « modalités non numéraires en combinant des contreparties ».

La mission relève que les documents d'assemblée générale, pourtant très complets, ne dressent pas, comme c'est le cas dans les autres fédérations ou associations nationales, de bilan du nombre d'adhérents et de son évolution, alors qu'il s'agit d'un indicateur essentiel de la vitalité associative.

Les cotisations ne représentent dans le compte de résultat 2014 de l'association nationale que 9 812€ pour un total de membres actifs (militants formateurs) qui serait de l'ordre de 4 200<sup>4</sup> (ils seraient en augmentation) avec seulement 744 votants à l'assemblée générale 2015 (790 à l'assemblée générale 2016).

Le « cœur des CEMÉA » est constitué des membres actifs, militants car engagés concrètement dans l'activité, notamment en qualité de formateurs. Le défaut de statistiques consolidées sur les différentes catégories de membres est justifié, selon les interlocuteurs de la mission, par l'histoire du mouvement qui ne s'est jamais revendiqué comme mouvement associatif de masse, mais s'est toujours prévalu d'un développement fondé sur le nombre de personnes formées.

Le sujet de l'adhésion et de ses modalités fait l'objet de débats intenses au sein de l'association mais aussi de propositions de la part d'associations territoriales (comme dans le Nord-Pas de Calais avec la création de « membres de soutien », pour celles et ceux qui signent une « lettre d'engagement » aux valeurs des CEMÉA et peuvent poursuivre en s'engageant dans un parcours de cooptation classique pour devenir membre actif). Le souhait de certains militants est de voir reconnue comme adhésion, la contrepartie de leur engagement dans le mouvement, sans avoir à s'acquitter d'une cotisation.

Ainsi, une initiative originale est-elle conduite par l'association territoriale d'Alsace qui a mis en place des modalités spécifiques d'adhésion grâce à un système de compensation de l'engagement qui ouvre des droits à formation. Elle se prévaut aujourd'hui de 70/80 cotisants qui s'acquittent de leur cotisation de façon différente de ce qui a été décidé au niveau national. Aux 3€ minimum (ce qui permet le reversement à l'association nationale), s'ajoute un système de don/contre don avec la mise en place d'un portefeuille individuel de formation (PIF) : chaque membre actif qui encadre une formation peut cumuler des « unités de formation », dont la valeur économique a été validée en assemblée générale, soit 15€ par demi-journée (équivalent à l'indemnisation dans le cadre du CEE). Ce PIF, est ensuite utilisé à l'initiative des membres actifs, au remboursement des formations de leur choix effectivement suivies. Cela correspond à une enveloppe globale annuelle d'environ 15 000€. Le bilan fait par l'association est très positif depuis sa mise en œuvre il y a quatre ans, même si le suivi administratif s'avère complexe.

Au-delà du sujet des cotisations, le débat interne porte aussi sur les modalités d'adhésion reposant sur la cooptation. Si ce système produit de nombreux effets positifs pour garantir un engagement militant sur la base d'un partage des valeurs et du projet des CEMÉA, il conduit aussi à une insuffisante diversité, qui peut se trouver en décalage avec la démarche d'éducation populaire revendiquée, ce sur quoi les interlocuteurs rencontrés par les rapporteuses réfléchissent. La mission observe à ce sujet que le conseil d'administration n'a pas statutairement à motiver son refus d'agréer un membre à l'issue du processus de cooptation, ce qui est contestable au regard des critères de l'agrément « jeunesse-éducation populaire ».

---

<sup>4</sup> Le rapport d'inspection générale de la jeunesse et des sports, relatif aux conventions d'objectifs 1993-1995, et à une enquête auprès des CEMÉA - juin 1994 - fait état de 5 000 adhérents (auteur M. Jacques BRUGNON).

Préconisation 2 : s'engager dans une démarche visant à garantir une plus grande ouverture de l'association dans l'esprit de l'agrément « jeunesse-éducation populaire ».

Préconisation 3 : appliquer rigoureusement l'article 3 des statuts relatif aux conditions d'adhésion et de cotisation.

#### **1.2.4 L'organisation administrative de l'association : des permanents porteurs de l'ambition du mouvement**

Pour appréhender le fonctionnement des CEMÉA, il est indispensable de préciser l'organisation de l'association nationale (le siège) mais aussi les caractéristiques du réseau des associations territoriales, en particulier en ce qui concerne les ressources humaines.

##### **1.2.4.1 Le patrimoine**

L'association est locataire de son siège, situé 24 rue Marc Seguin dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement (1 100 m<sup>2</sup> sur 3 niveaux), pour un montant annuel de 250 000€. Les locaux sont spacieux et agréables.

Elle est par ailleurs propriétaire d'un appartement (T5), situé 8 rue Boucry à Paris dans le 18<sup>ème</sup>, à proximité du siège des CEMEA, acquis en 2012 pour une valeur de 582 000€. Il permet d'héberger des permanents, à l'exclusion de leur famille, à l'occasion de réunions à Paris<sup>5</sup>.

Elle loue aussi un local d'archivage de 200 m<sup>2</sup> à Aubervilliers.

##### **1.2.4.2 L'organigramme**

L'organisation interne du siège a été récemment modifiée, pour passer d'un fonctionnement relativement cloisonné à une structuration visant plus de transversalité<sup>6</sup>.

Les directions, au-delà de la direction générale, sont au nombre de 3 :

- une direction d'objectifs, la Direction pédagogique nationale incluant les thématiques suivantes : Activités, Développement, Prospective, Vie pédagogique et Vie associative ;
- une direction ressources, la Direction de la communication et des publications ;
- la Direction de l'organisation administrative, des finances et des ressources humaines qui intègre l'ensemble des fonctions support.

L'organigramme structurel précise les missions confiées au sein de 3 directions.

Au niveau fonctionnel, la volonté de transversalité se traduit par :

---

<sup>5</sup> L'utilisation de l'appartement donne lieu à convention d'hébergement temporaire, assortie d'un règlement relatif à l'organisation de la vie collective.

<sup>6</sup> Organigrammes : annexes 3 et 4.

- deux axes transverses (Vie pédagogique et Vie associative) dont la vocation est de traiter l'ensemble des secteurs sur la base d'une approche globale ;
- 3 secteurs : école, animation (qui regroupe l'animation volontaire et l'animation professionnelle), travail social et santé mentale qui comportent une dimension politique, pédagogique et de production ; l'activité de formation est centrale pour chacun des 3 secteurs et représente le cœur du projet des CEMÉA ;
- trois pôles (Culture, Médias-Éducation critique et Engagement du citoyen, Europe et international) pour alimenter, inciter et soutenir les projets en privilégiant un travail de réseau.

A cette architecture s'ajoute l'organisation de 11 groupes pédagogiques nationaux, auxquels participent des représentants des AT<sup>7</sup>.

Cette évolution vers plus de transversalité commence à prendre forme pour faciliter un travail plus coopératif avec des processus plus fluides ; il n'en demeure pas moins que cela nécessite de bien identifier les responsables, les lieux d'interconnexion et les modalités de régulation.

#### *1.2.4.3 Les effectifs*

Les CEMÉA bénéficient historiquement de personnels du ministère de l'éducation nationale, à l'origine mis à disposition et aujourd'hui détachés, dont la rémunération est compensée par la subvention allouée par le ministère. Fin 2014, ces personnels représentent 32, 6 ETP<sup>8</sup>.

Le bilan social consolidé du siège et des associations territoriales au titre de 2015, dont la mission souligne la qualité tout en remarquant son caractère incomplet puisqu'il ne traite pas de l'outre-mer, fait état de 41 ETP (45 personnes) au siège au 31 décembre 2015, dont 8 ETP détachés et 29 ETP (32 personnes) en CDI (70%), dont 8 postes FONJEP (6 « jeunesse » et 2 « culture »).

Les effectifs salariés des associations territoriales représentent 335 ETP (381 personnes), dont 24 ETP détachés du ministère de l'éducation nationale (au moins 1 dans chacune des associations métropolitaines, sauf Corse et Picardie, et de 2 jusqu'à 4 pour 5 associations). Les associations territoriales bénéficient également de 48 postes FONJEP, dont 36 en métropole (33 « jeunesse », 2 « culture » et 1 « affaires étrangères ») et 12 outre-mer (tous « jeunesse »).

L'association nationale et le réseau CEMÉA sont donc bénéficiaires de 56 postes FONJEP, dont 51 « jeunesse ».

Ces données illustrent une forte professionnalisation avec une moyenne de 15 ETP par association ; 66% des effectifs salariés des associations territoriales sont en CDI. La part des

---

<sup>7</sup> Groupes de travail : « Activités manuelles d'expression technique plastique et scientifique », « Éducation relative à l'environnement », « Gestion/accueil », « Jeux et pratiques ludiques », « Jeux et théâtre », « Danses, Chant et pratiques musicales », « Activités nautiques et aquatiques », « Accueillir la différence », « Égalité et genre », « Jeux, vie physique et sport », « Montagne ».

<sup>8</sup> En outre, 3 AT bénéficient d'un poste détaché pris en charge au niveau académique : Ile-de-France, Rhône-Alpes, PACA.

CDD et contrats aidés (24%) conduit à un turn-over important dans les équipes de certaines associations territoriales.

5 associations ont plus de 20 ETP. On constate des écarts importants : d'un ETP en Corse à 65 au sein de l'association du Languedoc Roussillon.

On observe une augmentation des ETP en 3 ans (+34) au sein des associations territoriales.



## 2 UNE ACTIVITÉ DIVERSIFIÉE, DONT LA FORMATION EST LE LEVIER ESSENTIEL

Après un rappel des différentes activités mises en œuvre par les CEMÉA, les rapporteures déclineront celles relevant très directement du champ de compétence du ministère chargé de la jeunesse.

L'activité de formation des CEMÉA dans le secteur de l'action éducative a en effet été étendue aux secteurs de l'action sanitaire, sociale et culturelle

L'article 1<sup>er</sup> des statuts de l'association nationale des CEMÉA indique que l'association « a pour but la diffusion des idées d'Éducation Nouvelle dans une dimension nationale et internationale.

C'est un mouvement d'Éducation Nouvelle qui œuvre dans les différents terrains de l'action éducative, sanitaire, sociale et culturelle.

Organisme de formation, les CEMÉA participent par les Méthodes d'Éducation Active à la formation des personnels éducatifs des œuvres scolaires, post et périscolaires, de vacances et de loisirs, des œuvres sanitaires, éducatives, sociales et culturelles.

Les CEMÉA concourent ainsi à la formation initiale et permanente des personnes, à la formation professionnelle des agents de collectivités temporaires ou permanentes... ».

La relation avec le ministère de l'Éducation nationale est historiquement forte. Dès 1945, ce dernier confie aux CEMÉA la formation des maîtres d'internat des lycées et collèges. Ils contribuent aussi à la formation professionnelle des maîtres d'écoles qui ont vocation à intervenir dans les « œuvres post - et péri-scolaires ».

La formation des moniteurs et directeurs de colonies de vacances se développe, en lien avec les organisateurs et, à leur demande, sur des thématiques comme les colonies maternelles ou les colonies pour adolescents, les diplômes d'État de moniteurs et directeurs de colonies de vacances étant créés par arrêté du 5 février 1949.

Les CEMÉA vont aussi s'engager dans le champ de la santé mentale avec, en 1948, la mise en place de formations d'équipes soignantes (infirmiers psychiatriques).

Ils vont s'investir dans le champ culturel en 1955 en créant, avec Jean VILAR, des rencontres internationales de jeunes du festival d'Avignon, qui perdurent aujourd'hui.

Si, aujourd'hui, l'activité de formation dans le secteur de l'animation reste l'activité principale des CEMÉA (formations à l'animation volontaire et formations professionnelles) et se situe dans un contexte concurrentiel, son action éducative et sociale concerne aussi les secteurs suivants au niveau national mais aussi européen et international :

- dans et autour de l'école dans le cadre de projets soutenus par le ministère de l'éducation nationale ;
- dans le domaine de la culture et des médias ;
- dans des actions d'insertion sociale et professionnelle de publics en difficulté ;
- dans le secteur des professionnels du travail social, médico-social et de la psychiatrie.

Les CEMÉA se prévalent toujours aujourd'hui de l'innovation pédagogique comme étant au centre de leur projet avec quelques principes d'action : la place du collectif dans les apprentissages, la défense de l'activité « libre » de l'enfant et, d'une manière générale, la généralisation de la démarche de projet et de l'analyse critique dans l'action.

## **2.1 La formation dans le champ de l'animation, activité principale de l'association**

L'activité de formation dans le champ de l'animation (formations professionnelles, formations de l'animation volontaire BAFA-BAFD et formations continues) représente 61% des journées/stagiaires de l'ensemble de l'activité de formation de l'association en 2014 et 75% en 2015.

### **2.1.1 La formation à l'animation volontaire (BAFA-BAFD), première activité des CEMÉA mais qui connaît une baisse importante**

Comme indiqué précédemment, les CEMÉA sont un organisme de formation historique de la formation non professionnelle de l'encadrement des « colonies de vacances », aujourd'hui dénommées « accueils collectifs de mineurs ».

Dans les années 70, la quasi-totalité des instituteurs suivait une formation d'animateur ou de directeur de colonies de vacances. L'offre de formation était alors partagée entre l'Union française des centres de vacances (UFCV) et les CEMÉA.

L'association nationale des CEMÉA, qui reste un acteur majeur du secteur, s'inscrit aujourd'hui dans un contexte fortement concurrentiel marqué par le développement de l'offre d'activités périscolaires et de loisirs sans hébergement, la professionnalisation du champ de l'animation, une diversité d'origine des animateurs plus rarement issus du monde enseignant et, enfin, une demande de formation croissante de la part de collectivités locales dans le cadre d'appels d'offres.

Les CEMÉA bénéficient d'une habilitation nationale, renouvelée par arrêté du ministre de la ville, de la jeunesse et des sports du 29 décembre 2014 fixant la liste des organismes de formation bénéficiant de l'habilitation à compétence nationale afin d'organiser les sessions de formation conduisant à la délivrance des brevets d'aptitude aux fonctions d'animateur (21 organismes) et de directeur (20 organismes) en accueils collectifs de mineurs pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 janvier 2018. S'ajoutent à ces organismes, d'autres organismes bénéficiant d'une habilitation régionale.

A la différence des autres organismes de formation, les CEMÉA ne sont pas organisateurs d'accueils collectifs de mineurs – sauf lorsqu'ils se situent dans une démarche, peu fréquente, d'expérimentation - et ne sont donc pas employeurs d'animateurs qu'ils auraient formés. Il s'agit pour l'association d'un des fondements de son activité de formation ; elle considère que la séparation entre les fonctions de formateur et d'employeur est essentielle à toute démarche formative afin d'éviter l'écueil du potentiel lien hiérarchique entre stagiaire et formateur.

### ***2.1.1.1 Une part relative de la formation BAFA-BAFD dans l'activité de l'association qui a connu une forte baisse depuis 10 ans***

La formation BAFA-BAFD assurée par les associations territoriales, représente 20% du public concerné par les différentes activités des CEMÉA (21 880 stagiaires<sup>9</sup>) mais 28% des journées/public<sup>10</sup> et 34% des journées/stagiaires (160 406 journées/stagiaires) de l'activité totale de formation (cf. annexe 5). C'est donc en volume, au niveau national, la principale activité de l'association.

Cette part relativement importante dans l'activité de l'association a cependant connu une forte baisse puisqu'il y a 10 ans, elle représentait 42% du public concerné par l'association, plus de 40% des journées/public et 45% des journées/stagiaires.

### ***2.1.1.2 Malgré une forte baisse de l'activité, les CEMÉA restent cependant un des principaux organismes de formation BAFA-BAFD au niveau national***

Alors que le nombre d'inscrits en formation BAFA a augmenté au niveau national de plus de 70% en 12 ans, le nombre de stagiaires accueillis par les CEMÉA a, lui, connu une baisse de plus de 14%.

La réforme des rythmes éducatifs a eu une conséquence forte sur la demande de formation au niveau national (+20% entre 2012 et 2014) mais elle n'a que peu profité aux CEMÉA.

Sur la même période, alors que le nombre d'inscrits en formation BAFD a augmenté de plus de 75%, le nombre de stagiaires en formation BAFD accueillis par les CEMÉA a baissé de près de 10%.

Toutefois, et d'après les éléments statistiques de la DJEPVA, après l'UFCV qui représente en 2014 plus de 24% du total des stagiaires, les CEMÉA restent le second organisme de formation au niveau national avec 14% du total des stagiaires BAFA-BAFD (13,4% du total des stagiaires BAFA et 20% du total des stagiaires BAFD au niveau national).

### ***2.1.1.3 Une offre de formation BAFA-BAFD qui repose sur des compétences avérées***

L'habilitation est délivrée sur le fondement de critères définis par arrêté ministériel<sup>11</sup>, dont l'application a été examinée par la mission.

#### ***a) Le projet éducatif***

En situant leur action dans le cadre de l'éducation populaire, fondée sur les valeurs de l'éducation nouvelle, le projet éducatif diffusé dans le livret de stage pour la formation BAFA

---

<sup>9</sup> La mission souligne une difficulté à disposer de statistiques fiables et stabilisées ; pour 2014, les CEMÉA font état de 19 361 stagiaires BAFA-BAFD dans le compte-rendu annuel d'activité transmis à la DJEPVA, de 23 474 dans le rapport d'activité et de 21 880 dans le compte-rendu d'assemblée générale du 20 juin 2015. C'est ce dernier chiffre qui a été pris en compte au titre du présent rapport. Les données statistiques fournies par la DJEPVA mentionnent 20 653 stagiaires dans le bilan général annuel BAFA-BAFD.

<sup>10</sup> Le nombre total de participants aux activités organisées par les CEMÉA (festivals, etc...).

<sup>11</sup> Arrêté du 15 juillet 2015 relatif aux brevets d'aptitude aux fonctions d'animateur et de directeur en accueils collectifs de mineurs – article 5.

indique que les CEMÉA mettent en place des formations « qui ont la double ambition de former des cadres compétents et responsables, et de contribuer à la formation personnelle et continue des personnes ».

Le projet s'inscrit évidemment dans le respect du cadre réglementaire obligatoire, celui-ci imposant d'ailleurs une ingénierie de formation et des démarches adaptées qui s'appuient « notamment sur les méthodes actives ». Quelques spécificités méritent toutefois d'être relevées.

Le projet éducatif est l'occasion de rappeler la revendication des mouvements d'éducation populaire, représentés au sein de la Jeunesse au plein air (JPA) en faveur de la reconnaissance du volontariat de l'animation et donc d'un statut que l'association appelle de ses vœux. La reconnaissance d'un statut de l'animation volontaire permettrait, selon eux, aux animateurs, dans le cadre d'un engagement limité dans le temps auprès d'organismes sans but lucratif, d'être indemnisés, ou de voir leur formation prise en charge et de bénéficier d'une protection sociale.

Des objectifs complémentaires aux objectifs réglementaires de la formation sont affirmés, directement inspirés de l'éducation nouvelle et qui, d'une manière générale, visent à proposer un contenu de formation à partir des besoins du stagiaire et de sa propre conception du rôle de l'animateur.

La mission souligne l'accent mis sur les pratiques culturelles en lien avec des manifestations d'envergure : formations et accueils de jeunes à l'occasion du festival d'Avignon, du festival d'Aurillac, au printemps de Bourges ou aux Francfolies de la Rochelle.

#### b) [Les formateurs](#)

##### · [L'origine des formateurs](#)

Sur les 4 200 militants recensés, l'association s'appuie sur 1 200 formateurs de l'animation volontaire pour le BAFA et pour le BAFD, dont la liste nominative, précisant l'ancienneté et les diplômes, a été remise à la mission. 240 sont formateurs pour le BAFD.

Il convient de souligner que 80% des salariés permanents de l'association sont issus des formateurs BAFA-BAFD et continuent d'encadrer des formations.

Les formateurs de l'animation volontaire sont surtout des animateurs professionnels, éducateurs, enseignants (nombreux en Limousin par exemple) et retraités.

L'association observe, sans l'avoir précisément mesuré, un turn-over de 25% par an et, pour 40% des formateurs, un engagement limité à 3 ans. Certains assurent en revanche, par leur ancienneté dans la structure comme formateurs, l'héritage et la transmission.

##### · [La formation de formateurs](#)

Un dispositif de formation de formateurs est formalisé dans la « Charte de formation de formateurs » présentée comme l'engagement qualité des CEMÉA pour les formations BAFA-BAFD.

Il repose sur un cursus de formation qui comprend :

- des pré-requis : diplômes de l'animation - professionnels ou non - et donc des expériences éducatives, et selon la démarche déjà décrite, à l'issue d'une cooptation à partir d'un engagement volontaire ;
- un cursus de formation initiale, dont sont chargées les associations territoriales sur la base d'un tronc commun identique ; outre cette formation théorique, le stagiaire participe également à l'encadrement d'un stage ;
- des axes de formation continue, actualisés régulièrement, les contenus étant dispensés par les associations territoriales ou dans le cadre du plan national de formation des militants : stages nationaux et régionaux d'activités, rencontres nationales de l'animation volontaire, regroupements pédagogiques par secteur.

Un dispositif spécifique complémentaire est mis en place pour la formation des directeurs de stages.

Un livret du formateur est remis, permettant un suivi du parcours et la valorisation des compétences acquises.

Le dossier d'habilitation transmis à la DJEPVA mentionne un nombre moyen de jours consacrés à la formation initiale par formateur entre 6 à 10 jours (2 à 4 pour l'accueil et 4 à 6 pour le tronc commun de formation) et de 4 à 10 jours de formation continue.

Il n'existe cependant pas de données consolidées permettant de disposer d'un état de situation sur les formations initiales et continues effectivement suivies par tous les formateurs, alors qu'il s'agit d'indicateurs essentiels tant de la mesure de l'activité des associations nationale et territoriale, que de la qualité des formations dispensées à un nombre important de stagiaires BAFA-BAFD.

**Préconisation 4 : mettre en place un outil de suivi des journées/formation auxquelles ont participé les formateurs.**

#### · [Le statut des formateurs](#)

La rémunération des formateurs s'effectue pour la majorité d'entre eux sous forme de « contrat d'engagement éducatif », dont le taux journalier net a été fixé par l'association à 30€, ce qui représente un montant de 240€ pour une formation générale BAFA. La 2<sup>ème</sup> forme la plus répandue est le bénévolat (comme en Limousin où les formateurs sont tous bénévoles), ou encore dans le cadre de conventions avec les structures employeurs de leurs salariés formateurs, de fait mis à disposition des CEMÉA (une contrepartie est alors allouée par les CEMÉA à la structure employeur et non au formateur).

La formation de formateurs est quasiment gratuite, le stagiaire formateur devant seulement s'acquitter de 16€, répartis entre l'association territoriale pour 8€ et 8€ pour l'association nationale au titre de l'abonnement aux revues.

### c) Démarches et outils pédagogiques

La mise en œuvre du projet éducatif qui se traduirait concrètement par la co-construction de la formation avec les jeunes et, en conséquence, par des programmes et des critères d'évaluation non définis a priori, a pu interroger dans le processus d'habilitation. Si chaque organisme de formation dispose évidemment de toute l'autonomie nécessaire dans sa démarche pédagogique, il lui revient toutefois de s'inscrire dans le cadre des contenus réglementaires de la formation. A cet effet, des démarches et outils formalisés permettent une homogénéité des formations dispensées, mais aussi d'évaluer l'acquisition effective de connaissances et compétences attendues pour encadrer des mineurs dans de bonnes conditions.

La mission constate que les documents pédagogiques sont de qualité. Elle relève que :

- chaque stagiaire accueilli en formation générale se voit remettre un classeur en début de formation, qu'il lui revient de s'approprier comme outil pour chacune des étapes de sa formation ;
- les stagiaires reçoivent également gratuitement pendant un an la revue « les cahiers de l'animation » ;
- les CEMÉA disposent par ailleurs d'un riche fonds de documentation pédagogique accessible aux stagiaires.

Les CEMÉA ont été amenés à conduire une réflexion pédagogique sur différentes évolutions constatées dans les accueils de mineurs et la demande de formation ; ils ont ainsi adapté contenus et méthodes dans les formations : accueil en mini-camps, stages organisés désormais plutôt en demi-pension qu'en internat à titre d'exemples.

### d) Les tarifs pratiqués

Parmi les organismes de formation, les CEMÉA se sont dotés d'un tarif national unique, voté en assemblée générale, appliqué sur l'ensemble du territoire national par les associations territoriales. Les autres grands organismes pratiquent une fourchette de tarifs qui peuvent être adaptés dans le cadre d'appels d'offres.

Les tarifs sont les suivants :

- 552€ pour la formation générale BAFA et 438€ pour l'approfondissement BAFA en internat (408€ et 330€ en externat), soit un total de 960€ pour un BAFA en internat (768€ en externat) ;
- 695€ pour la formation générale BAFD et 460€ pour le perfectionnement BAFD en internat (570€ et 380€ en externat), soit un total de 1 155€ pour un BAFD en internat (950€ en externat).

Leurs tarifs sont légèrement supérieurs à la moyenne des tarifs pratiqués par les autres organismes de formation (921€ pour un BAFA en internat et 1 087€ pour un BAFD en internat).

## e) Les stagiaires

### · Le profil des stagiaires

60% des stagiaires BAFA s'inscrivent individuellement par le biais du catalogue et 40% s'inscrivent dans le cadre de conventions avec les collectivités locales (30% en milieu urbain et 10% en rural).

L'association ne dispose pas de données permettant d'apprécier le genre et l'origine sociale des stagiaires. Un travail pourrait toutefois utilement être entrepris, notamment à partir des lieux de domiciliation des stagiaires. Il n'existe concrètement aujourd'hui aucun moyen d'apprécier l'effectivité de la mixité sociale des stagiaires, le brassage social figurant pourtant comme un des axes privilégiés dans le projet éducatif<sup>12</sup>.

### · Le suivi des stagiaires : un service d'aide au placement en voie d'amélioration

Un engagement à accompagner chaque stagiaire dans son parcours de formation est formulé dans le projet éducatif des CEMÉA, conformément aux exigences du cahier des charges de l'habilitation.

Cette obligation concerne notamment l'aide dans la recherche du stage pratique BAFA, dont les CEMÉA estiment qu'il est, dans les faits, non rémunéré pour plus de 50% des stagiaires, essentiellement lorsqu'il est réalisé en accueil sans hébergement organisé par les collectivités locales.

Un site dédié au service d'aide au placement (SAP) a été créé (*CEMÉA.asso.fr/sap*), accessible par les stagiaires grâce à un mot de passe qui leur est remis lors du stage de formation générale.

Il s'agit d'une mise en relation entre organisateurs d'accueils collectifs de mineurs et stagiaires.

A partir du mot de passe, le stagiaire a accès aux offres et peut directement transmettre une candidature.

L'organisateur qui propose des offres crée un espace sur le site et formule une demande, agréée et validée par l'association territoriale concernée sur la base des critères suivants : existence du projet éducatif, accueil collectif de mineurs déclaré, obligation de rémunération du stagiaire, a minima par un contrat d'engagement éducatif (CEE). Il a ensuite accès à la liste des stagiaires en recherche.

Le diagnostic du service d'information national a mis en évidence les limites du site puisqu'il n'y a pas de visibilité nationale de la mise en relation et des suites ; de surcroît, il y a beaucoup de déperdition en raison de la perte des codes par les stagiaires.

Le rapport d'activité 2014 fait état de 2 841 stagiaires BAFA-BAFD en recherche de stage pratique (pour 13 000 entrées en formation) et 201 organisateurs agréés ayant proposé 2 845

---

<sup>12</sup> Cf. préconisation 6.

postes à pourvoir. Très concrètement, l'association n'est pas en mesure de justifier de la réalité de la mise en relation et plus globalement de l'accompagnement des stagiaires par des données statistiques fiables.

L'année 2015-2016 est une année de transition puisque la rénovation du site est en cours avec des tests réalisés sur la période estivale 2016. La démonstration faite à la mission témoigne d'une nette amélioration du dispositif : une base unique nationale et un code généré automatiquement pour les stagiaires par mail, permettant un lien pour disposer de données statistiques consolidées.

Préconisation 5 : finaliser, avant fin 2016, la rénovation du service d'aide au placement afin de répondre à l'objectif réglementaire d'accompagnement et de suivi des stagiaires BAFA.

S'agissant du contrôle par les services déconcentrés du ministère, aucune difficulté n'a été signalée à la mission concernant l'organisation et le déroulement des stages sur le territoire national.

#### f) Des évolutions du secteur qui suscitent des inquiétudes

Hormis la revendication relative à un statut du volontariat de l'animation, l'association a souhaité attirer l'attention de la mission sur quelques inquiétudes.

##### · Une concurrence accrue au détriment de la qualité ?

La formation non professionnelle donne lieu aujourd'hui à des mises en concurrence de plus en plus fréquentes. Les collectivités locales, notamment pour répondre aux besoins issus de la mise en œuvre de la réforme des rythmes scolaires, recourent à des appels d'offre, auxquels les CEMÉA ont finalement décidé de répondre depuis peu.

Les réponses aux appels d'offre se traduisent parfois par des « prix cassés » proposés par certains organismes de formation, au détriment, selon les interlocuteurs de la mission, de la qualité de la formation dispensée.

La mission considère que cette évolution nécessite un renforcement par l'État des contrôles sur les organismes de formation, en particulier des organismes habilités au niveau régional, qui vont mécaniquement voir leur champ d'intervention étendu avec la réforme territoriale.

La co-existence de deux dispositifs réglementaires d'habilitation, nationale et régionale, invite à s'attacher particulièrement aux conditions d'élaboration de l'offre de formation et aux moyens dédiés par tous les organismes de formation à l'ingénierie, la formation de formateurs, les outils pédagogiques. Il est indéniable que l'antériorité, l'expérience et la structuration d'un organisme de formation comme les CEMÉA conduisent à un essaimage plus ou moins maîtrisé de leurs contenus et outils en dehors du mouvement, ce qui peut être perçu par ce dernier comme relevant du « pillage » et de la « concurrence déloyale ».

##### · Une offre de formation en externat qui tend à se généraliser au détriment des exigences de la vie collective ?

Les CEMÉA font le constat d'une offre de formation en externat en fort développement, voire exclusive de la part de certains organismes de formation. Ils indiquent que leur offre de

formation comprend 60% de stages en externat. Les explications tiennent à la fois au défaut de locaux d'hébergement disponibles, à un moindre coût de formation puisque diminué des frais d'hébergement, et, enfin, à un choix de la proximité privilégié par les stagiaires.

Ainsi observe-t-on, au sein même des CEMÉA, que la tendance se développe avec l'organisation par certaines associations territoriales de stages exclusivement en demi-pension (Alsace et Nord-Pas de Calais), alors même que des dispositifs incitatifs ont été mis en place avec des aides différenciées de certaines CAF aux stagiaires permettant la prise en charge du surcoût lié à l'internat.

L'offre de formation en externat se traduit par l'organisation de formations par demi-journée, les stagiaires reprenant leur activité professionnelle périscolaire pendant la pause méridienne et après l'école.

Ces nouvelles modalités de formation remettent en cause, de facto, les principes ayant présidé à la structuration actuelle des qualifications non professionnelles BAFA-BAFD, à savoir la validation de compétences, mettant en exergue l'importance des temps de vie collective (« vie quotidienne ») pour permettre d'encadrer de manière indifférenciée dans tout type d'accueils collectifs de mineurs, avec ou sans hébergement.

### **2.1.2 La formation professionnelle aux métiers de l'animation, activité en développement**

En revendiquant une conception de l'animation qui se réfère aux pratiques de l'éducation populaire et de l'éducation nouvelle, les CEMÉA considèrent que les animateurs ont une responsabilité sociale, politique et éducative. L'association est aujourd'hui confrontée à la réforme de la formation professionnelle et à ses modalités de financements.

#### **2.1.2.1 Plusieurs facteurs influent sur les actions de formation**

##### **a) La prise en charge financière des formations**

La mise en place de formations professionnelles dans le champ de l'animation par les associations territoriales est fortement dépendante des politiques régionales de la formation professionnelle et de l'emploi, dans un secteur concurrentiel.

Par ailleurs, aux côtés des diplômes de l'animation relevant du ministère chargé de la jeunesse, cohabitent des diplômes universitaires.

17 associations territoriales s'inscrivent dans un partenariat avec les régions.

A ce titre, les orientations et modalités de financement sont variables selon les conseils régionaux.

Si la prise en charge des demandeurs d'emploi s'inscrivant dans un parcours de formation professionnelle est une constante d'une région à l'autre, on peut toutefois observer des choix spécifiques selon les territoires.

La priorité est fréquemment donnée aux formations de niveaux V et IV, rarement au niveau II, mais le nombre de jours financés par la région peut être différent. Par ailleurs, certaines régions prennent en charge des formations préparant aux CQP, ou des pré-qualifications

pour des publics ciblés. Enfin, d'autres champs professionnels peuvent être jugés prioritaires, d'où l'importance des processus d'observation et de diagnostic des besoins en emploi dans le champ de l'animation pour permettre la mise en corrélation entre les formations proposées, les attentes des publics et le marché de l'emploi sur les territoires.

Ces différents éléments ne sont pas sans incidence sur les choix opérés par les organismes de formation.

A titre d'exemple, en Nord Pas de Calais, la région est positionnée sur les niveaux V et III. Elle envisage aujourd'hui de réduire le nombre de jours financés par formation, ce qui pourrait conduire l'association territoriale à reconsidérer son périmètre d'intervention et à développer des CQP, ce qui n'est pas le cas actuellement. Par ailleurs, le choix judicieux d'intégrer une mobilité internationale dans les cursus de formation de l'animation permet de disposer d'autres ressources financières dans le cadre d'Erasmus.

L'association d'Alsace, quant à elle, participe au CFA des métiers du sport et de l'animation qui bénéficie d'une aide de la région.

Des appels d'offre peuvent également émaner de collectivités locales de proximité pour répondre à un besoin de qualification professionnelle d'encadrants en matière d'animation (ex : mise en place d'une formation CQP « animateur périscolaire » par l'AT de Picardie, etc...).

#### [b\) Le positionnement dans un champ concurrentiel](#)

Dans le cadre concurrentiel de l'offre de formation, on observe peu de coopération entre organismes de formation.

Une convention nationale a été passée avec l'Union nationale des associations de formation et de recherche en intervention sociale (UNAFORIS). Sur les 14 AT liées par convention dans le champ de l'animation professionnelle, 7 le sont avec des associations d'éducation populaire, 2 avec des collectivités locales, 2 avec des CREPS.

En cas de collaboration, deux situations types sont alors observées avec, soit l'organisation de formations en commun - ce qui génère un temps conséquent de préparation (conception du projet, coordination des formateurs, partage des rôles, etc...) -, soit une répartition du territoire et/ou des thématiques, dans un contexte incertain dès lors que le résultat final des appels d'offres aura une incidence sur les accords entre organismes de formation.

À titre d'exemples, non exhaustifs, on peut toutefois citer quelques collaborations/participations, recensées en 2015, avec d'autres organismes de formation du champ de l'animation tels les Francas (Alsace, Languedoc Roussillon), l'UFCV (Alsace), les Foyers ruraux (Lorraine), avec des CREPS (Poitou-Charentes, Lorraine), avec des CFA (Pays de la Loire, Alsace), avec des GRETA (Nord Pas de Calais, Centre), ou avec des organismes oeuvrant dans le champ du travail social tel que l'IRTS (Lorraine, Centre...).

D'une façon générale, les CEMÉA estiment que cette évolution risque de privilégier une fonction d'animateur instrumentalisée et technicisée, non sans conséquence sur les contenus des formations, laissant de côté des méthodes d'éducation active et responsabilisantes.

### **2.1.2.2 L'accompagnement du processus de formation**

#### **a) Une charte de qualité à l'attention des organisateurs de formation**

Les responsables de chaque formation professionnelle sont des salariés des AT. Ils peuvent intervenir également dans des formations de l'animation volontaire.

Au niveau national, les CEMÉA ont élaboré une « Charte de qualité »<sup>13</sup> (2006) visant à rappeler les atouts de la formation pour les stagiaires en termes de responsabilisation sociale et politique, de contribution à la transformation des personnes, de lieu d'échanges et de confrontation d'idées et de pratiques.

Il est souligné la nécessité de partager ces objectifs en cas de conduite de formation en partenariat.

Cette charte constitue un engagement en termes de qualité de la formation en portant une attention aux conditions matérielles, à la personnalisation du suivi des stagiaires et à leur projet professionnel, à l'organisation de l'alternance, à l'utilisation de méthodes actives et à la cohérence des équipes éducatives.

En termes d'outils, sans évoluer vers une standardisation dans l'accompagnement des processus au niveau territorial, on peut cependant souligner l'utilité de disposer d'outils facilitateurs, basés sur un échange de pratiques.

À titre d'exemple, l'AT du Nord Pas de Calais a réalisé un livret de l'alternance, complété par l'organisation de rencontres régulières entre les parties prenantes des formations, dont les tuteurs.

#### **b) La participation aux groupes de travail du ministère**

Dans le cadre de la réforme de la politique de formation initiée par le ministère chargé de la jeunesse et des sports, la direction des sports a mis en place une phase de concertation en constituant des groupes de travail<sup>14</sup> auxquels les CEMÉA participent au titre de membres du CNAJEP. Ils représentent également le CNAJEP à la CPC en tant que personnalité qualifiée.

### **2.1.2.3 La part importante de la formation professionnelle à l'animation**

Le mode de mesure utilisé dans les différents tableaux produits par les CEMÉA se décline en 3 niveaux : le nombre de sessions (ou de stages selon les documents), le nombre de stagiaires et le nombre de journées-stagiaires (cf. annexe 5)<sup>15</sup>.

Ce dernier indicateur permet d'identifier quantitativement la part de l'activité « formation », en ayant des repères sur le poids respectif de chacune des formations.

En 2014, le pourcentage de stagiaires en formation professionnelle diplômante aux métiers de l'animation représente 2,1% (2 341 stagiaires) de l'ensemble du public accueilli dans les

---

<sup>13</sup> « Charte de qualité pour les formations longues à l'animation professionnelle ».

<sup>14</sup> « Réforme du BPJEPS », « Évolution du régime d'habilitation des organismes de formation », « Organisation et méthodes » et un groupe sur le niveau V et les passerelles vers le niveau IV.

<sup>15</sup> Statistiques relatives aux formations.

différentes activités développées par les CEMÉA. Il est de 21,3% en nombre de journées/publics, et de 25,7 % en nombre de journées/stagiaires (120 254 journées/stagiaires).

Si l'on compare ces données avec le nombre de stagiaires en formation BAFA/BAFD, on constate que, bien qu'étant environ 10 fois moins nombreux, les stagiaires de la formation professionnelle de l'animation représentent l'équivalent des  $\frac{3}{4}$  du nombre de journées/stagiaires de la formation non professionnelle (BAFA et BAFD).

Aussi, la moindre baisse du nombre de formations professionnelles mises en place par une AT, a-t-elle une incidence sensible sur les ressources de l'association territoriale concernée.

Dans le champ de l'animation professionnelle, les CEMÉA organisent des formations sur l'ensemble des niveaux, ainsi que des CQP.

**Répartition de l'activité formation dans le champ de l'animation professionnelle selon les niveaux de diplômes**

|                                                                      | Sessions | Stagiaires | Journées/stagiaires |
|----------------------------------------------------------------------|----------|------------|---------------------|
| niveau II (DESJEPS)                                                  | 1,7%     | 1,4%       | 2,2%                |
| niveau III (DEJEPS)                                                  | 11,1%    | 10,8%      | 18,5%               |
| niveau IV (BPJEPS)                                                   | 29,4%    | 30,7%      | 56,9%               |
| niveau V (BAPAAT)                                                    | 9%       | 8,9%       | 16,8%               |
| autres formations : <i>formations continues non diplômantes, CQP</i> | 48,8%    | 48,2%      | 5,6%                |

Source : CEMÉA

Le nombre de journées/stagiaires le plus important correspond aux formations de niveau IV (56,9%), suivi par les formations de niveau V et niveau II pour un pourcentage respectif de journées stagiaires quasi équivalent (16,8% et 18,5%).

Il est à noter que, s'agissant des formations professionnelles « autres », leur nombre représente la moitié des actions de formation mais seulement 5,6% des journées stagiaires, car de très courte durée. Il s'agit pour l'essentiel de formations continues de professionnels de l'animation, de formations d'accompagnement (PEDT...), et, dans une moindre mesure, de formations conduisant aux CQP.

Depuis 2005 (279 stages), le nombre de stages de formation professionnelle diplômante dans l'animation organisés par les CEMÉA a diminué de 38% ; on observe une embellie en 2008 et 2009 (respectivement 218 et 194 stages), suivie d'une baisse, puis d'une hausse de 22% depuis 2013 avec 173 stages en 2015.

On remarque une stabilisation du nombre de journées/stagiaires entre 2005 et 2011 et une augmentation depuis 2013. Entre 2005 et 2015, la progression globale a été de 31%.

La mission ne disposait pas de données suffisantes pour apprécier le positionnement des CEMÉA par rapport à d'autres organismes de formation, sauf pour les formations conduisant au CQP. A cet égard, il convient de souligner que les CEMÉA représentent, avec les Francas, le principal organisateur de formations au CQP « animateur périscolaire » avec, depuis 2009, 24,7% des qualifications délivrées (30,22% pour les Francas).

Enfin, si l'on observe la place de la formation professionnelle de l'animation, en journées/stagiaires, par rapport aux autres formations professionnelles organisées par les CEMÉA (métiers de l'éducation spécialisée, du travail social et formation professionnelle continue dans le champ social), on constate qu'elle représente 73% de la totalité des activités de formation (annexe 5).

S'agissant de la VAE, l'activité d'accompagnement des CEMÉA est marginale.

## **2.2 Les autres activités**

La mission a souhaité mettre en évidence les activités qui s'inscrivent dans les politiques prioritaires du ministère chargé de la jeunesse, tout en constatant que ces activités relèvent plus d'initiatives locales que d'actions généralisées sur l'ensemble du territoire

### **2.2.1 Un accompagnement de la réforme des rythmes scolaires par la formation des animateurs**

En dehors de la mobilisation récente sur l'offre de formation au CQP « animateur périscolaire », les documents consultés par la mission ne permettent pas de dresser un bilan de l'impact de la réforme des rythmes scolaires sur l'activité des CEMÉA.

Si 15 associations territoriales mentionnent un partenariat avec au moins une collectivité locale (88 communes ou EPCI concernés), 4 seulement font explicitement état d'actions de formation dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme ou d'un accompagnement de la politique enfance-jeunesse globale sur un territoire. L'objet du partenariat concerne, dans la très grande majorité des cas, des formations au BAFA-BAFD dans un objectif d'amélioration de la qualité des accueils collectifs de mineurs (près de 2 000 stagiaires). L'accompagnement des collectivités locales fait l'objet, par ailleurs, de l'axe 2 de la convention pluriannuelle 2014-2017 avec la CNAF.

Quelques collectivités ont aussi été accompagnées par les associations territoriales, du diagnostic à la mise en œuvre de leur projet éducatif.

En outre, l'association participe activement au collectif des associations partenaires de l'école publique (CAPE), qu'elle présidait jusqu'en 2014.

### **2.2.2 Un investissement marqué de l'association nationale dans le numérique qui irrigue de manière contrastée les autres activités et le réseau territorial.**

L'association milite de longue date en faveur de la transition numérique en revendiquant une politique éducative publique globale en la matière. Cela se traduit par un engagement reconnu à l'occasion de différents appels à projets et au sein de collectifs nationaux.

Si l'association, via sa direction de la communication et des publications – pôle « média éducation critique et engagement citoyen », est engagée dans des outils de type « site web tv », productions vidéo, outils multimédias en ligne et des actions d'éducation à l'image, la transition numérique n'est pas encore une réalité dans l'ensemble des secteurs d'activité.

Cette indispensable transversalité se heurte à des résistances, par exemple pour le développement de la formation à distance, notamment dans le secteur « école » et « animation », tant la culture de la formation en présentiel est ancrée. La mission n'a pas

perçu à ce jour d'évolutions notables dans les contenus et les méthodes pédagogiques, en particulier dans les formations BAFA-BAFD. D'une manière plus générale, la diffusion des innovations dans l'activité « de masse » des CEMÉA se fait progressivement ; leur déploiement passe essentiellement par la formation des formateurs.

Des travaux sont en cours s'agissant de l'organisation interne. La réalisation d'une plateforme multimédia plus visible rendrait le fonds documentaire plus accessible ; il en est de même avec la refonte du site internet, dont la mission confirme que l'ergonomie pourrait être améliorée.

Les associations territoriales sont aujourd'hui inégalement mobilisées sur ce sujet, faute de compétences suffisantes et bien réparties, ce qui induit un accompagnement fort par l'association nationale, très sollicitée. La réponse par les CEMÉA à différents appels à projets nationaux vise justement à expérimenter et essayer méthodes et outils dans un objectif de déploiement sur tout le territoire national.

Les CEMÉA ont ainsi été retenus dans le cadre de l'appel à projets « développement des pratiques numériques dans une démarche d'éducation populaire par la formation des acteurs et le développement des outils » du fonds d'expérimentation pour la jeunesse. Un financement a été alloué à ce projet intitulé « jeunes et numérique, d'un environnement consumériste à un dispositif citoyen », dans le cadre d'une convention triennale qui couvre la période 2015-2017 pour un montant de 93 000€ sur un budget de 240 000€. 6 territoires sont concernés par cette expérimentation<sup>16</sup> qui vise les jeunes les plus éloignés des dispositifs culturels existants avec deux actions relatives, d'une part, à la pratique collective d'un média dans les structures éducatives et, d'autre part, à l'immersion dans un événement culturel et citoyen de type festival. L'objectif est de consolider des outils pour pouvoir essayer ensuite dans les formations.

Plus récemment, l'association des CEMÉA a été l'une des rares associations nationales de jeunesse et d'éducation populaire à avoir été labellisée au titre de la « grande école du numérique ». 5 formations conduites en régions ont été retenues<sup>17</sup> pour un projet « fabriques de l'éducation citoyenne numérique » en direction de jeunes éloignés de l'emploi (pré qualifications et chantiers-école d'insertion). 130 743€ ont été alloués par le fonds d'expérimentation pour la jeunesse (sur crédits du programme d'investissement d'avenir) sur un budget de 447 000€.

Enfin, aux côtés des Francas et de la Ligue de l'enseignement (pilote), les CEMÉA participent au projet DECLIC, initié par le ministère de l'éducation nationale. Il s'agit de former 6 000 animateurs périscolaires dans 8 régions sur 3 ans. L'association s'est vu allouer 30 000€ pour la formation de formateurs. Le cofinancement est assuré par les fonds de la formation professionnelle continue, notamment le CNFPT.

Par ailleurs, les CEMÉA sont très actifs au sein de collectifs associatifs et citoyens. Ils président l'association « enjeux e-media » aux côtés de la Ligue de l'enseignement, des Francas et de la FCPE.

---

<sup>16</sup> Aquitaine, Basse et Haute Normandie, Mayotte, Nord Pas de Calais, PACA.

<sup>17</sup> Poitou-Charentes, Auvergne, Picardie, Martinique, Réunion, Ile-de-France.

L'association siège au sein de l'observatoire de la déontologie de l'information (ODI) en qualité de représentante des publics, aux côtés des entreprises de presse et de journalistes.

Elle participe également à des manifestations citoyennes comme les « Assises nationales du journalisme citoyen » ou l'université populaire pour l'information citoyenne.

### **2.2.3 Une mobilisation croissante en faveur du service civique avec une sensible montée en charge du nombre de jeunes accueillis**

L'agence du service civique a délivré un agrément initial à l'association le 9 mars 2011. Plusieurs modifications sont intervenues depuis, dont la dernière décision en date du 1<sup>er</sup> février 2016, valable jusqu'en juin 2018, acte une montée en charge du nombre prévisionnel de jeunes accueillis : de 54 en 2013 à un prévisionnel de 185 en 2016.

La grande majorité des jeunes accueillis au sein de l'association nationale, des associations territoriales, et de manière marginale au sein d'associations hors mouvement des CEMÉA dans le cadre de l'intermédiation, l'est, logiquement, sur des missions d'accompagnement et de développement des actions d'éducation pour et avec les jeunes. Les autres se répartissent entre des missions de volontariat à l'international et l'action humanitaire, ainsi que l'accompagnement de publics sur des événements culturels.

L'association alloue aux jeunes accueillis, en complément de l'indemnité versée aux volontaires par l'agence du service civique, une aide de 106€ correspondant à la prise en charge des frais de repas et de transport.

Le compte-rendu annuel d'activité établi par l'association au titre de 2015 montre une sur-représentation des jeunes diplômés de niveau égal ou supérieur à BAC+2 (35%) par rapport aux données nationales (27%).

L'association souligne l'impact positif du dispositif sur la dynamique associative, que ce soit par l'expérience d'engagement vécue par les jeunes ou par le développement de nouveaux projets au sein de l'association.

Deux dysfonctionnements dans l'accueil de jeunes en service civique ont été signalés auprès de l'agence du service civique en 2014 et début 2015, au sein d'associations territoriales et d'une structure conventionnée. Les obligations en matière d'accueil des jeunes ont été, à ces occasions, rappelées par les délégués territoriaux de l'agence du service civique aux CEMÉA.

### **2.2.4 Les actions à l'international : une dimension politique et des actions en faveur de la mobilité des jeunes**

L'action militante des CEMÉA se traduit aussi dans leurs engagements au niveau international qui visent la réaffirmation de leurs valeurs : droit à l'éducation pour tous, liberté de pensée et d'expression, laïcité.

Elle s'exprime au sein de la fédération internationale des CEMÉA (FICEMEA). Créée en 1954, association de droit belge, le siège est à Bruxelles et elle dispose d'un bureau au siège des CEMÉA à Paris. Après avoir connu une période de fragilité, un projet de refondation a été élaboré par le comité exécutif, dont les CEMÉA France, Belgique et Italie sont les moteurs. 44 pays y sont représentés par zone géographique : Europe, Amérique du sud, Afrique, Océan Indien. Le financement est essentiellement assuré par la France pour la prise en charge du

salaire d'une permanente à hauteur de 30 000€ par an, avec une contribution de la Belgique et de l'Italie. Selon les interlocuteurs de la mission, la FICEMEA zone Europe présente un grand intérêt pour porter des actions communes avec une priorité donnée au sujet du volontariat de l'animation.

La dernière grande manifestation de la FICEMEA a été un séminaire international organisé en novembre 2014 après 3 séminaires régionaux au Bénin, à Madagascar et en Italie sur le sujet de la « lutte contre la marchandisation de l'éducation ».

Les CEMÉA participent également au réseau européen de l'éducation non formelle (EAICY<sup>18</sup>). Ils sont reconnus comme ONG européenne par la commission européenne – direction générale éducation et culture, ayant donné lieu à une convention entre 2011 et 2013, non reconduite à ce jour.

La mobilité internationale des jeunes figure parmi les priorités du Plan Priorité Jeunesse. Les CEMEA considèrent, à juste titre, la compétence « mobilité » comme essentielle dans le métier d'animateur ; l'association nationale s'inscrit dans les programmes européens dédiés à la mobilité des jeunes dans le cadre de partenariats conclus avec l'Office franco-allemand pour la jeunesse (OFAJ), et les agences Erasmus+ Jeunesse et Erasmus+ Éducation Formation.

Pilotés et gérés par l'association nationale, les projets impliquent les associations territoriales qui souhaitent se mobiliser sur ces sujets. Un référent « relations internationales » devait être désigné au sein de chaque AT. Certaines sont très investies, comme en Pays de la Loire ; une dizaine d'entre elles sont représentées dans les comités régionaux de la mobilité des jeunes (COREMOB) avec une fonction d'animation de la plate-forme mobilité dans le Nord Pas-de-Calais pour le compte du CRAJEP. 18 sont aujourd'hui inscrites dans une démarche de mobilité pour les stagiaires de la formation professionnelle.

Entre 2013 et 2015, 761 jeunes ont bénéficié d'une mobilité dans le cadre des programmes Leonardo da Vinci – « personnes sur le marché du travail » et Erasmus+ avec une forte augmentation en 2015.

1375 jeunes ont bénéficié sur la même période d'échanges, formations ou mobilité franco-allemands, en augmentation sur les 3 années.

La mobilité internationale en volontariat (Service volontaire européen ou service volontaire international) ou les mobilités collectives de jeunes ne concernent que peu de jeunes. Le versement différé des aides entraînant des problèmes de trésorerie pour les associations en serait la cause.

Sur la même période, 1 230 animateurs professionnels ont en revanche bénéficié d'une mobilité internationale régionale grâce à la mobilisation de quelques AT (Aquitaine, Rhône Alpes, Pays de la Loire notamment), avec cependant une baisse de moitié entre 2014 et 2015.

---

<sup>18</sup> EAICY : European association of institutions of non formal education for children and youth.

### 2.2.5 Une importante activité de production pédagogique et de publication propre aux CEMÉA

3 ou 4 lettres nationales « Repères et actions » par an et une newsletter mensuelle sont destinées aux membres actifs ; une newsletter externe est diffusée aux institutions, collectivités locales, associations.

La production et la diffusion des idées est une spécificité des CEMÉA, en tant que mouvement de recherche pédagogique. La stratégie des CEMÉA est basée sur des compétences internes au mouvement : le contenu des différents supports émane des membres actifs de l'association, praticiens de l'animation, de la pédagogie ou du champ social.

Les bénéficiaires privilégiés sont les enseignants, les professionnels du champ social, les parents et éducateurs dans et hors de l'école.

Membres du syndicat de la presse sociale associative, les CEMÉA sont éditeurs de leurs publications. Autonomes, ils concluent toutefois des partenariats avec des éditeurs leur permettant une distribution en librairie.

Ils éditent également 3 revues trimestrielles, dont 2 dans le champ de l'animation :

- « Les cahiers de l'animation » (12 000 exemplaires par numéro), destinés aux organisateurs d'accueils collectifs de mineurs et aux animateurs professionnels ou de l'animation volontaire ;
- « Vers l'éducation nouvelle » (3 500 exemplaires par numéro), une des dernières revues pédagogiques militantes, avec un objectif de « promotion des utopies concrètes éducatives ».

Avec un mode de diffusion par abonnement auprès d'associations, collectivités locales, comités d'entreprises, cette activité représente 3,5% des produits de l'association.

Tous les stagiaires BAFA-BAFD ou de la formation professionnelle reçoivent pendant un an « Les cahiers de l'animation » ou « Vers l'éducation nouvelle »<sup>19</sup>. L'association produit également des ouvrages sur les questions d'éducation et de jeunesse (en co-édition), des dossiers et fichiers pédagogiques d'activités, des films supports aux débats éducatifs (notamment la collection du Festival européen du film d'éducation).

Les différentes productions sont accessibles sur le site de vente en ligne de l'association.

L'ensemble des ressources est accessible en ligne à partir du site internet des CEMÉA, qui présente également les liens vers d'autres sites comme le site « la laïcité à l'usage des éducateurs » co-édité avec les Francas et la Ligue de l'enseignement ou encore le site du Festival européen du film d'éducation, organisé depuis plus de 10 ans par les CEMÉA à Evreux.

Enfin, un espace est réservé aux formateurs et salariés des CEMÉA ; il propose un espace collaboratif « Agora ».

---

<sup>19</sup> Le coût relatif à cet abonnement est compris dans les tarifs des formations.

Ces productions pédagogiques alimentent les formations, au cœur de l'animation du réseau des associations territoriales par l'association nationale.

## **2.3 L'animation du réseau : une place importante donnée à la formation des militants et des formateurs**

La forte dimension militante de l'association est entretenue par une importante activité de formation des dirigeants et des formateurs, aussi bien au plan politique sur les valeurs du mouvement, que sur des techniques d'activités. 35 actions de formation ont été proposées au niveau national en 2016.

Le programme de formation témoigne d'un système toujours en mouvement qui permet de renouveler ses militants sur des bases solides.

L'offre de formation interne relève à la fois de l'association nationale et des associations territoriales ; elle concerne les administrateurs et, surtout, les formateurs. Dans le respect du projet associatif, ces formations sont des lieux de pratiques et débat sur ses pratiques.

L'association nationale propose :

- des regroupements nationaux : rencontres nationales des administrateurs (330 personnes) et rencontres pédagogiques (environ 70 personnes réunies régulièrement) ;
- les universités d'été (« rencontres de l'éducation nouvelle ») ;
- deux week-ends annuels consacrés à la formation des administrateurs de toutes les associations territoriales (juste après les élections en septembre, puis un approfondissement en mars) avec un constat d'une participation majoritaire de jeunes de 25/27 ans ;
- des week-ends thématiques par types de publics ou d'activités ;
- enfin un calendrier de formations de formateurs, proposées par les associations territoriales, ouvertes à tous (plus de 60 jours par an).

La participation aux stages nationaux est gratuite pour les participants, avec une contribution des associations territoriales à hauteur de 10€/jour à partir du 3<sup>ème</sup> jour.

Le rapport d'activité mentionne l'organisation en 2015 d'un total de 836 stages de formations de formateurs organisés par l'AN et les AT, activité en augmentation constante, représentant plus de 5 700 stagiaires et près de 15 000 journées stagiaires. En revanche, il n'existe pas d'outil national permettant d'assurer un suivi des parcours des administrateurs et des formateurs.

Enfin, s'ajoutent à ces stages formalisés, des initiatives locales permettant dialogue et ouverture à différentes thématiques, comme les cafés pédagogiques par exemple.

## **2.4 Les relations entre l'association nationale et les associations territoriales : un fonctionnement en réseau effectif et solidaire**

Le mouvement des CEMÉA est constitué de l'association nationale (AN) et des associations territoriales (AT), qui représentent le réseau.

#### **2.4.1 Un réseau implanté sur l'ensemble du territoire, dont l'activité principale est la formation**

La répartition des AT sur le territoire correspond au périmètre régional (avant la loi NOTRe) avec 20 AT (+ une mission régionale) en métropole, et 7 en outre mer.

Les principales ressources mobilisées sont les suivantes.

Le produit cumulé des AT en 2014 est de 29 756 476€ (métropole + outre mer) dont 93% des ressources issues :

- des actions de formations et des prestations : 74% de produits directs ;
- des subventions, dont certaines concernent les formations (à l'instar d'aides des conseils régionaux en matière de formation professionnelle), à hauteur de 19% des ressources<sup>20</sup>.

La masse salariale représente en moyenne 48% des charges en métropole, et 40% en outre mer ; le nombre de salariés en 2015 est de 363 ETP (métropole).

Le nombre d'administrateurs est en moyenne de 15 personnes, avec une variété en termes d'activités et d'âges.

Certaines des associations sont présentes sur le territoire infra-régional par le biais d'antennes ou d'activités départementales identifiées, sans avoir, pour autant, une présence affirmée dans le secteur rural.

#### **2.4.2 Un fonctionnement en réseau formalisé par des instances et le pilotage d'actions spécifiques**

Les relations entre les deux niveaux sont organisées formellement par des statuts, une « Charte identitaire » et une « Convention générale entre l'association nationale et chaque association territoriale ».

Ces documents de cadrage sont complétés par des documents « techniques » d'accompagnement tels le texte « Administrer, diriger », ou la « Charte d'aide à la gouvernance associative ».

Les CEMÉA se sont dotés d'un Comité de direction, d'une Conférence des Présidents et d'un Conseil pédagogique national<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> Il convient par ailleurs de préciser que les AT bénéficient de personnels détachés de l'éducation nationale, gérés par l'association au niveau national, dont la subvention correspond à un montant de 2 346 000€ ; si on tenait compte de cet apport (indirect) pour les AT, la part de subvention au niveau territorial s'élèverait à 25%.

<sup>21</sup> Coordination et pilotage, préparation des événements nationaux et réunion des 11 groupes pédagogiques nationaux.

La mission considère qu'il convient aujourd'hui de s'assurer de l'efficacité des différentes instances, et plus particulièrement des groupes de travail, en s'interrogeant sur l'opportunité d'en réduire le nombre ce qui aurait pour conséquence, de diminuer la charge de travail que cette organisation implique.

Au niveau plus opérationnel, l'association nationale assure une mission d'accompagnement, de soutien et d'animation au réseau qui se traduit par l'organisation, la conception de projets et la participation à plusieurs actions. L'ingénierie et l'interactivité entre les deux niveaux, selon les interlocuteurs rencontrés, constituent une force du réseau permettant de nourrir les AT.

Pour l'essentiel, il s'agit :

- des rencontres pédagogiques, des différents groupes de travail, des sessions de formations des militants et des nouveaux actifs ...lieux d'échanges, de formation et de co-construction ;
- de la recherche-innovation ;
- du co-portage d'événements régionaux, ou interrégionaux (festivals, etc...) ;
- de l'élaboration des différentes ressources pédagogiques et de la mutualisation d'outils : revues, outils numériques, plateformes interactives ...dont les contenus sont élaborés avec des membres actifs ;
- de la mise en place d'autres types de services : service d'aide au placement des stagiaires BAFA/BAFD.... et en projet, un site ressources multimédias ;
- et de l'accompagnement personnalisé des AT par des salariés du siège en tant que de besoin.

Les projets financés par des subventions (CPO, appels à projets, etc...) intègrent pour partie certaines de ces actions (cf. paragraphe 4.2.2).

La politique générale du mouvement est développée dans le Projet National d'Action et de Développement (PNAD), correspondant au projet associatif, décliné en projet d'action de l'équipe nationale. Chaque AT, sauf celle d'Ile de France, dispose d'un Projet Régional d'Action et de Développement (PRAD).

En termes d'organisation, certaines des AT envisagent, à l'instar du niveau national, un nouveau type d'organisation moins cloisonné. Cependant, la démarche reste délicate dans la mesure où les habitudes sont bousculées, et qu'une réorganisation quelle qu'elle soit demande du temps, sauf à être conduite à marche plus ou moins forcée. A titre d'exemple, la séparation entre le secteur « animation volontaire » et le secteur « animation professionnelle » reste fréquemment de mise.

Cela n'exclut pas que des outils pour accompagner ce processus soient proposés.

Enfin, le principe d'un fonctionnement avec des groupes pédagogiques thématiques est repris dans plusieurs AT.

## 2.4.3 Le besoin d'une connaissance plus fine des caractéristiques du réseau et un positionnement territorial à renforcer

### 2.4.3.1 Un début de formalisation du dialogue entre les échelons

Un travail de recensement d'informations-clés du réseau a été réalisé par la direction « Activités, prospective et développement », fin 2013-début 2014, dans le cadre d'une démarche de recherche-action<sup>22</sup>. Il se veut être un début pour la mise en place d'un processus de dialogue entre l'échelon national et l'échelon territorial, ce qui paraît particulièrement opportun et utile.

Pour être opérationnel et s'inscrire dans le temps, un cadrage des attendus et des modalités de fonctionnement sera alors à formaliser. Il conviendra de préciser le périmètre traité par ce dialogue, d'identifier le type de données utiles à recueillir, d'élaborer un mode de collecte et d'exploitation des informations standardisé, de fixer des conditions de retour d'analyses et d'adapter, en conséquence, le contenu des actions de pilotage du réseau.

### 2.4.3.2 Des domaines qui nécessitent une attention particulière

Le rôle d'appui effectif de l'association nationale en faveur du réseau est reconnu et apprécié, notamment à travers les différentes actions citées *supra*.

L'animation du réseau et le soutien aux militants est affiché par les responsables comme une des priorités.

Les rapporteuses observent cependant qu'une attention particulière doit être portée à 4 domaines appréciés comme sensibles.

#### a) La coopération partenariale et les financements

Les CEMÉA estiment qu'il est nécessaire de rechercher de nouvelles ressources et de renforcer la logique de partenariat dans la co-construction de politiques de jeunesse.

Au niveau territorial, la qualité des partenariats structurants doit être valorisée par les différents modes de contractualisations et par la participation des AT aux instances régionales, voire locales.

D'une façon générale, les représentants des CEMÉA font état d'une situation budgétaire en tension dans de nombreuses AT. Elle est due notamment à la baisse des produits de formation, dans un champ très concurrentiel. La spécificité des CEMÉA par rapport aux autres organismes de formation nécessite une communication renouvelée.

Les réflexions de l'association nationale portant sur l'évolution des modèles économiques et l'exploration de nouvelles sources de financements (économie sociale et solidaire, mutuelles, etc...) doivent alimenter des pistes à approfondir tant aux niveaux national que territorial.

---

<sup>22</sup>

- Rapport final de la Recherche Action « Éducation et développement » 2013-2015 (Joëlle BORDET).
- Document de synthèse « Activités, développement et prospective » établi par la direction éponyme.

Par ailleurs les associations territoriales sont peu présentes dans des instances telles que les CPCA, UNAFORIS ou ESPER.

En revanche, elles sont partie prenante des CRAJEP (21/23), des CAPE (20/23), et participent, dans la majorité des cas, à des jurys d'examen relevant du ministère chargé de la jeunesse (diplômes professionnels de l'animation, BAFA et BAFD).

Le projet des CEMÉA portant sur la transformation sociale par la formation et l'accompagnement, l'ancrage au plus près des acteurs et du terrain est une des conditions pour être connu et reconnu.

#### b) Le réseau, lieu d'expérimentations

Les compétences des AT sont un atout pour répondre aux besoins spécifiques des territoires.

Ainsi, les expérimentations sont-elles des supports à l'action des CEMÉA. Avec la diffusion du document « *100 projets d'éducation nouvelle ancrés dans tous les territoires* », présenté lors du XIème congrès national à Grenoble en 2015, un panel d'initiatives a opportunément été mis en valeur.

Si l'on constate une grande diversité dans ces expérimentations qui n'ont pas toutes vocation à être généralisées, il est important de pouvoir partager, analyser et capitaliser sur les conditions de la réussite. A titre d'exemple, on peut faire référence à l'essaimage, dans une dizaine de régions, de l'action « Éducation citoyenne aux médias jeunes, web-reporter ».

Les « Rencontres de l'éducation nouvelle », organisées pour la première fois en août 2016, ont ainsi permis d'engager de façon significative ce type de travail.

Une plateforme pour mobiliser, mutualiser et faire partager les pratiques pourrait contribuer à ce processus en valorisant les compétences et les ressources territoriales.

#### c) Des territoires régionaux en recomposition

Quant au territoire régional, de nouveaux espaces de gouvernance se reconstituent avec la loi NOTRe, non sans incidence sur la structuration et le fonctionnement des associations territoriales.

Le périmètre géographique est élargi dans de nombreux cas de figure et le regroupement d'AT est d'ores et déjà engagé (processus de consultation, partages de savoir-faire, confrontation de pratiques, etc...) pour construire de nouvelles structures viables au plus tard en janvier 2018.

Ce travail de rapprochement, est forcément complexe et demande temps et dialogue compte tenu de pratiques différentes d'une région à l'autre, les logiques interrégionales ayant été jusqu'à présent peu opérantes sauf situation de regroupement annuel des militants ou mixage des équipes pédagogiques BAFA.

Des points de grande sensibilité sont d'ores et déjà repérés, tels la localisation des sièges, la situation des personnels, mais également le développement de l'activité, les équilibres économiques ou la vie militante.

Cela va nécessiter de renforcer les modes de coopérations avec d'autres organismes, notamment dans le champ de la formation professionnelle.

L'AN a donné carte blanche aux AT pour construire les nouvelles entités, afin de préserver l'autonomie des AT.

Pour autant, elle est engagée à travers un travail d'accompagnement des associations territoriales pour faciliter les fusions ; ainsi des échanges de pratiques sont en cours. Il s'agit dans le même temps de tirer au mieux parti de ce nouveau périmètre géographique pour réfléchir au projet associatif sur ces nouveaux territoires, à des modes d'organisation renouvelés, avec notamment de nouvelles méthodes de travail (visio-conférences, etc..).

#### d) Une connaissance insuffisante des caractéristiques du réseau et de l'impact des actions

Les principales informations communes à l'ensemble des structures territoriales et susceptibles d'être consolidées portent sur les données financières (comptabilité analytique et format partagé), et sur le nombre de formations (avec la possibilité de les décliner en journées stagiaires, etc..).

En revanche, les autres données, certes moins aisément quantifiables, ne sont pas identiques d'une association à l'autre, chacune d'entre elles disposant de ses propres outils de recueil et de suivi.

Une base nationale consolidée serait aujourd'hui utile, à partir d'un tableau de bord à élaborer.

L'objectif est multiple. Il s'agit d'abord de disposer d'un outil au service du pilotage avec l'apport d'informations pertinentes pour mesurer l'activité de l'association au regard des objectifs ; cela permettrait ensuite d'agréger les informations au niveau national pour connaître précisément les caractéristiques du réseau, ses atouts et ses points de fragilité. Ce serait enfin un moyen de rendre plus lisible auprès des partenaires financiers l'adéquation entre les objectifs et les actions, et ainsi d'en faciliter l'évaluation.

Un recensement des outils nationaux et des données existantes au sein de chaque AT est en cours. L'objectif est d'éviter les doubles saisies (informations identiques demandées par les pilotes d'activité - pôles, secteurs - aux AT) et de dessiner les outils à venir.

Par ailleurs, quelques ébauches sont engagées à l'instar de l'amélioration du service d'aide au placement des stagiaires BAFA et le BAFD, support potentiel à la consolidation de données sur ces publics.

Il convient d'explorer des pistes pour déterminer des indicateurs portant sur les activités développées, les publics bénéficiaires, les territoires d'intervention, voire les types et le nombre de partenariats existants (convention, appel à projet...) au niveau local.

Une réflexion sur le recours à des applications cartographiques pour situer l'implantation des actions, le repérage des publics potentiels et les zones d'intervention est engagée. Dans le même temps il conviendra de s'accorder sur la pertinence des indicateurs à retenir ; à titre d'exemple, les périmètres d'intervention sont très variables (infra communal, extra

communal, quartiers en politique de la ville, rural, autre...) et les actions plus ou moins inscrites dans le temps (reconductibles, pérennes, ponctuelles, fréquentes...).

La refonte du système d'information en cours de déploiement devrait contribuer à ce chantier.

Préconisation 6 : élaborer des indicateurs, partagés par l'ensemble du réseau, relatifs aux caractéristiques des publics bénéficiaires, notamment les stagiaires, des territoires d'intervention, des modes de partenariats, des moyens dédiés aux différentes actions, au service du pilotage et d'une meilleure lisibilité de l'activité du mouvement.

### **3 LE BUDGET : DES CLARIFICATIONS NÉCESSAIRES DANS LA PRÉSENTATION**

Les documents budgétaires de l'association nationale, communiqués à la mission, soulignent une situation budgétaire saine et des résultats conformes aux prévisions.

Les investigations de la mission ont porté sur l'utilisation des ressources par grands domaines d'activité.

#### **3.1 Un budget qui agrège fonctionnement du siège et activités dédiées à l'animation du réseau**

Une des caractéristiques de l'organisation des CEMÉA est la conduite d'une démarche interactive entre l'association nationale et les associations territoriales.

Le pilotage et la mise en œuvre du projet politique par l'association nationale conjugue une activité nationale - et internationale - avec un appui au fonctionnement du réseau, notamment en matière de formation des acteurs de terrain, de soutien aux militants et de production d'outils d'accompagnement.

Cette approche se traduit dans les options budgétaires retenues au niveau national.

Dans sa structure, le budget national est en partie dédié à l'activité et au fonctionnement du siège et en partie à l'animation du réseau.

Si cette double fonction de l'association est clairement affichée dans les différents documents d'orientation, la part respective de chacune de ces fonctions est cependant difficile à identifier dans les documents budgétaires. L'imbrication entre les deux niveaux d'activité peut en être une des raisons. Les rapporteuses s'attacheront donc plus spécifiquement à la corrélation entre les domaines d'activité et les moyens dédiés.

##### **3.1.1 Le budget de l'association nationale**

Le budget de l'association nationale, de l'ordre de 9M€ (en 2015, le compte de résultat est de 8 998 384€ et en 2014, de 9 161 407€) est constitué à hauteur de 74% de ressources issues d'aides publiques, essentiellement par le biais des deux principales CPO<sup>23</sup>, de subventions autres et d'aides sur projets de façon plus marginale.

Les bilans 2014 et 2015 sont respectivement de 9 530 167€ et de 9 461 820€.

Le budget présente un excédent de 12 194€ en 2014 et de 21 263€ en 2015.

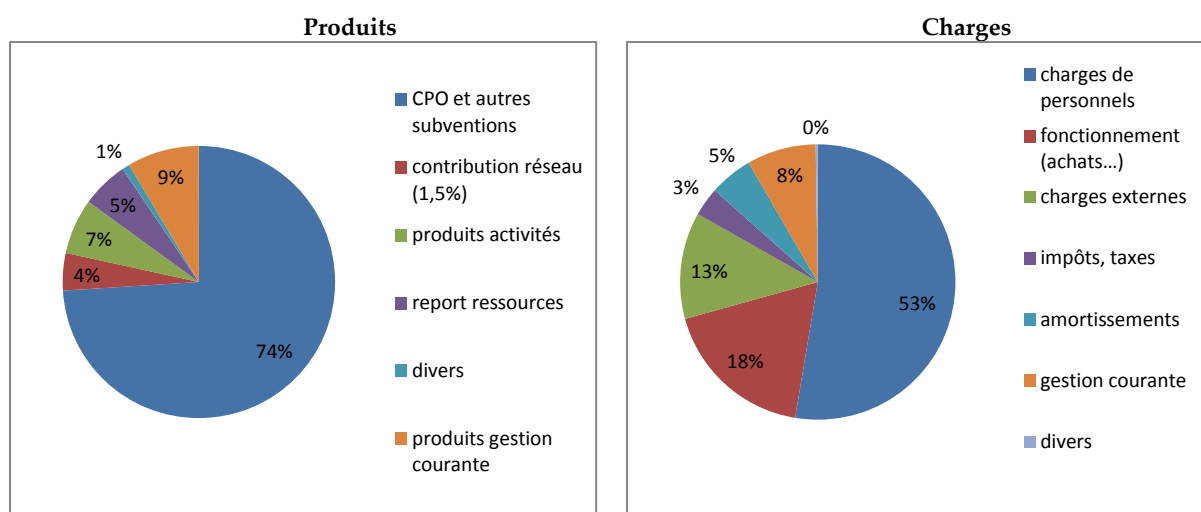
On observe que la structure du budget des associations territoriales est inversée par rapport à celle de l'association nationale avec 85% des ressources liées essentiellement au produit de l'activité des formations développées sur les territoires, complétées par des prestations auprès de partenaires (diagnostic, conseils...).

Par ailleurs, les produits cumulés de l'ensemble des AT (métropole et outre mer) ont représenté en 2014 un montant de 29 756 476K€ (non traité dans ce rapport), ce qui représente un budget global de près de 39M€ pour l'ensemble des structures (AN + AT).

---

<sup>23</sup> Ministères « éducation nationale » et « jeunesse ».

## Budget de l'association nationale (2015)



Source : CEMÉA

### 3.1.2 Les ressources significatives

La part des subventions publiques représente un montant total de 6 637 412€ qui se décline de la façon suivante :

- la CPO avec le ministère de l'éducation nationale : 4 530 000€ (dont 2 881 000€ dédiés au financement des postes de détachés) ;
- la CPO avec le ministère chargé de la jeunesse : 570 000€ ;
- les autres subventions relevant des politiques « Jeunesse » (FONJEP, FDVA, FEJ, SC, OFAJ, Europe, etc...) : 727 647€ ;
- les CPO et subventions d'autres secteurs publics : 809 765€.

### Aides publiques 2015

| <u>Jeunesse</u>                                                               | <u>Autres financeurs</u>                             |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| CPO ministère jeunesse : 570 000€                                             | · Éducation nationale : 4 530 000€                   |
| <u>Politiques publiques relevant des politiques « Jeunesse » : 728 447€ :</u> | · Affaires étrangères : 69 800€                      |
| · Subvention Congrès (complément CPO) : 20 000€                               | · Culture : 50 000€                                  |
| · FEJ médias : 35 800€                                                        | · Protection judiciaire de la jeunesse : 25 000€     |
| · FONJEP jeunesse nationaux : 42 642€ (6 postes)                              | · Outre Mer : 30 000€                                |
| · FONJEP culture nationaux : 14 526€ (2 postes)                               | · Affaires sociales, travail et solidarité : 44 800€ |
| · FDVA : 53 900€                                                              | · CNAF : 211 238€                                    |
| · Service civique : 1 100€                                                    | · Festival du film d'éducation : 27 000€             |
| · OFAJ : 231 891€                                                             | · Collectivités locales : 322 550                    |
| · Europe : 328 570€                                                           | · Autres organismes : 29 377€                        |

Source : CEMÉA

Il convient de souligner également que 3,5% des ressources émanent des produits de l'édition (publications), spécificité des CEMÉA, constituées pour l'essentiel des revues et autres productions d'outils pédagogiques.

Les associations territoriales participent formellement au fonctionnement du siège dans la mesure où :

- leur contribution (hors outre-mer) au fonctionnement national est de 398 482€ (1,5% de leur budget)<sup>24</sup> ;
- une partie du prix de chaque abonnement, au niveau local, est restituée à l'association nationale, y compris les abonnements systématiquement inclus dans le tarif des stages<sup>25</sup> ;
- elles contribuent partiellement aux frais occasionnés par les regroupements et groupes de travail<sup>26</sup>.

### 3.1.3 Les principales charges

Les charges sont, pour l'essentiel, constituées :

- de la masse salariale, incluant les salaires des personnels du ministère de l'éducation nationale en détachement, pour lesquels une subvention du ministère d'un montant annuel de 2 881K€ est versée : elle concerne 32,6 ETP, dont 8 au siège ;
- des moyens de fonctionnement de l'association ainsi que des activités organisées pour les membres du réseau (formation des militants, regroupements, groupes de travail, festivals,...) ;
- des travaux de recherche et d'innovation pédagogique.

Les actions sociales, au bénéfice de l'ensemble des salariés (niveau national et échelon régional), sont mutualisées dans le budget national (comité d'entreprise, formation professionnelle continue, sécurité au travail...).

Par ailleurs l'association nationale assure, en tant que de besoin, un relais de trésorerie pour les associations territoriales.

Cela se traduit par le reversement de crédits transitant par l'AN au bénéfice des AT, à savoir :

- le dispositif Erasmus ;
- les besoins de trésorerie pour les AT (avance de crédits) pour l'Europe et l'international ;
- une partie des fonds dédiés à des actions spécifiques qui, bien qu'organisées au niveau territorial, sont gérées par l'association nationale (comme le Festival du film éducatif ou les actions de mobilité internationale).

---

<sup>24</sup> La participation des AT au budget de l'AN est basée sur une contribution de 1,5% du budget de chaque AT, décliné en 1% au titre du financement ordinaire du réseau, 0,3% pour l'innovation pédagogique (exemple : « *les rencontres de l'éducation nouvelle* »), et 0,2% pour l'information.

<sup>25</sup> 8€ pour les abonnements formateurs et stagiaires.

<sup>26</sup> 10€ par jour et par participant au dessus de 3 jours consécutifs de regroupement.

Par ailleurs, l'AN mobilise un fonds de soutien abondé par une contribution annuelle des AT de 0,2% de leur budget annuel et inscrit au bilan (1 239 444€ pour l'exercice 2014) pour un accompagnement passager des AT fragiles ; à titre d'exemple, en 2015, l'AT d'Ile-de-France a reçu un appui important en relais de trésorerie. L'AT de Midi Pyrénées, qui a déposé son bilan, comme les AT de Limousin et de Lorraine, en redressement judiciaire, ont vu les avances en trésorerie octroyées par ce fonds de soutien, annulées et donc inscrites en perte au bilan (à la différence de l'AT Champagne-Ardenne, liquidée par décision du tribunal de grande instance).

Au-delà de ce système de « solidarité », il n'y a pas au niveau territorial d'organisation inter-régionale, chaque AT disposant de la personnalité morale et de l'autonomie juridique.

Les documents budgétaires au titre de l'année 2015 présentent un déficit cumulé pour l'ensemble des AT, hors outre-mer, d'environ 420 000€, supérieur aux deux années précédentes et en décalage important avec les prévisions. Ce résultat recouvre des situations différentes. La mission souligne que 10 AT sont en déficit (7 en 2014) et 6 AT ont des fonds propres négatifs.

La mission considère que la proportion importante d'AT fragilisées peut traduire une difficulté structurelle qui nécessite de faire évoluer le modèle économique, avec notamment l'adaptation de l'activité à un contexte qui a beaucoup évolué et la recherche de nouvelles sources de financement (cf. paragraphe 3.2).

Cette évolution est d'autant plus indispensable que l'organisation des AT sera largement impactée par la réforme territoriale avec un redéploiement à l'aune d'un périmètre géographique plus large.

Les problématiques de certaines structures en difficulté seront à intégrer dans la réflexion globale des AT nouvellement fusionnées, ce qui invitera à une vigilance particulière de la part de l'association nationale.

### ***3.1.3.1 La ventilation des charges par activités et/ou secteurs***

Le graphique ci-dessous, sur la base du budget global de l'association nationale, représente les différents secteurs d'activités dédiés à l'animation du réseau ou aux activités et au fonctionnement propre de la structure.

La présentation ne permet pas d'opérer une distinction très claire entre les niveaux d'intervention.

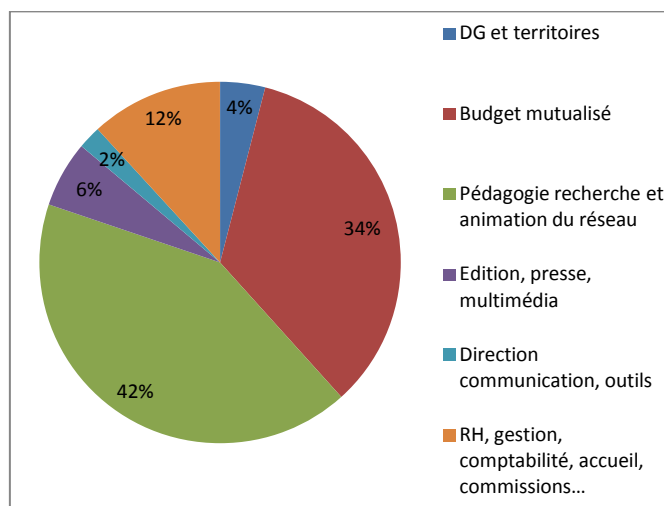
Selon les représentants de l'association, la gestion de ces deux logiques est volontairement inscrite dans une approche globalisante, notamment pour veiller aux équilibres entre les différents secteurs et éviter la parcellisation des actions.

Les rapporteuses estiment cependant que ce mode de présentation nuit à la lisibilité de l'action vis-à-vis des représentants des associations territoriales et des partenaires.

Dans le cadre de cette mutualisation, liée à la recherche d'une meilleure efficience, les ressources sont ventilées entre des domaines d'activités, tantôt transversaux - correspondant

essentiellement à des fonctions support -, tantôt correspondant à des domaines thématiques<sup>27</sup>.

### Répartition des charges par secteurs d'activités (2014)



Source : reconstitution à partir du document des CEMÉA 2015 (annexe 6)

Les postes budgétaires les plus significatifs sont les suivants :

- le budget « Pédagogie, recherche et animation du réseau » qui regroupe des actions dédiées majoritairement à des publics cibles et/ou des dispositifs/projets sur les territoires représente 42% du budget, avec :
  - l'activité relative à « l'Europe et à l'international » consistant en grande partie au montage des dossiers au bénéfice des AT qui développent les projets, et fait l'objet de conventions financières avec les AT : 13% (1 158 463€) du budget ;
  - les thématiques :
    - « animation, école, culture, petite enfance, travail social et santé mentale... » : (19,4%) ;
    - « vie associative » et le fonctionnement de la direction « Activité, développement, prospective » : 9,6% ;
- le « budget mutualisé » composé essentiellement des charges de salaires des personnels détachés (sans possibilité de « ventilation » entre les différentes activités), auxquelles s'ajoutent les actions sociales, etc... pour 34%.

Les autres postes correspondent :

- aux fonctions RH, finances, gestion, accueil, etc... pour 12% ;

---

<sup>27</sup> Annexe 6 « Ventilation de crédits publics par type d'activités ».

- aux actions de communication (dont le site internet), complétées par celles relatives à la production et la documentation (revues, etc...) pour 8%.

### 3.1.3.2 *Des documents budgétaires sans homogénéité de présentation qui rendent l'analyse difficile*

#### a) Le cadrage budgétaire

Les éléments de cadrage budgétaire sont présentés dans des documents techniques destinés aux AT, par lesquels sont définis les principes d'élaboration des budgets de l'AN et des AT (structure analytique commune, etc...)

A ces principes, s'ajoutent des règles communes à l'ensemble des structures implantées au niveau territorial.

Il s'agit notamment de la fixation au niveau national des tarifs des stages de l'animation volontaire sur l'ensemble du territoire, des règles d'abonnement des stagiaires aux revues et des tarifs d'abonnement, des barèmes de remboursements des frais, de la prise en charge des postes de détachés, ou de la contribution au financement du réseau. La mission souligne à cet endroit la clarté et la rigueur dans les règles ainsi définies au niveau national, validées par les instances statutaires.

En revanche, les rapporteuses constatent l'absence d'un document complet de cadrage général des principes qui régissent l'organisation de la gestion financière, de type « règlement financier »<sup>28</sup>.

La répartition des compétences entre l'AN et les AT est fixée dans la « Convention générale »<sup>29</sup> :

- les compétences de l'AN en la matière consistent à élaborer les budgets et les bilans annuels du réseau consolidé, à définir les modes de relation avec les AT (contractualisation, financement d'actions communes...), à rappeler les différents tarifs, taux et méthodes de gestion communes au réseau, et à assurer une fonction de conseil aux AT en matière de gestion financière et de trésorerie ;
- les AT, quant à elles, sont employeurs de leurs personnels ; la gestion et le traitement des postes de détachés du ministère de l'éducation nationale sont assurés par l'association nationale ; les AT communiquent à l'AN les comptes annuels pour l'élaboration et la présentation des comptes cumulés.

#### b) La présentation des documents

L'élaboration du budget global de l'association est réalisée à partir des besoins de financement du siège (estimé à 2 420K€ en 2015), des actions d'animation du réseau, des

---

<sup>28</sup> Organisation comptable (DAF, trésorier, manuel sur les procédures comptables) / Elaboration du budget / lettre de cadrage / BP, par domaines / Procédures de validation / Suivi budgétaire / Tenue de la comptabilité / Délégations de pouvoir / Gestion matérielle / Contrôle interne / Contrôle externe : CAC et AT.

<sup>29</sup> Document « Convention générale entre l'Association Nationale et chaque Association Territoriale venant compléter la Charte identitaire ».

actions ciblées dans les CPO, de la gestion de l'ensemble des postes de détachés (AN et AT), et de la gestion de fonds au bénéfice des AT (Europe, etc.).

La présentation qui en est faite est peu lisible, sauf à se livrer à un examen des différents postes à partir de la comptabilité analytique.

Les documents budgétaires sont classiques dans leur présentation. Ils sont bien sûr conformes aux exigences réglementaires et validés comme tels par le commissaire aux comptes. Pour autant, les documents complémentaires remis à la mission ne permettent pas une analyse du budget par activité.

A titre d'exemple, hormis la présentation budgétaire habituelle (ressources et charges), un des documents (intitulé « *Ventilation des crédits de l'AN par activités* ») présente une répartition globale par type d'activité sur la base du budget global réalisé, à savoir 8 977 121€ (2015).

Un autre document intitulé « *Budget de l'AN par type de missions* », présente la répartition des actions du siège national par directions, pôles ou services du siège, pour un budget de 5 436 102€ (2015).

Il est alors impossible d'apprécier clairement le retour direct de l'activité de l'AN vers les AT, de valoriser son rôle d'animation et d'apprécier la cohérence avec le bilan des actions financées dans le cadre de la CPO.

Des documents spécifiques à l'attention des membres du réseau, bénéficiaires de l'action de l'AN, et des partenaires devraient être établis. Il s'agit non seulement de permettre l'évaluation de l'utilisation des fonds, majoritairement publics, mais également de rendre plus lisible l'action de l'AN et ainsi renforcer sa communication.

En complément des documents budgétaires réglementaires, une présentation du budget mettant en évidence des ratios coûts, sources de financement, publics bénéficiaires, produits réalisés, actions, etc... paraît essentielle à la mission, à fins d'analyse.

Les rapporteuses observent que la présentation budgétaire du rapport d'activité entretient une confusion entre le budget de l'AN et le budget des AT. Ainsi, le rapport d'activité 2014 de l'assemblée générale de l'AN<sup>30</sup> présente-t-il les produits d'exploitation des CEMEA par un schéma, sans légende explicative, et qui, de fait, s'avère avoir été construit en référence au cumul des budgets des AT + AN et non de la seule AN.

Ce schéma met en évidence une part des produits constituée des subventions du ministère chargé de la jeunesse à hauteur de 2% du budget cumulé, alors qu'elles représentent, en 2015, 8% du budget de l'association nationale.

La mission a constaté que l'option retenue par l'association vise à présenter le budget de l'AN, sous une forme globalisée (siège et réseau), les services et les activités, ce qui a pour objectif de favoriser des passerelles entre actions pour plus d'efficacité opérationnelle.

Pour autant, elle considère que, pour davantage de visibilité et une plus grande rigueur dans l'évaluation, les analyses doivent être documentées par des outils de pilotage ; à cet effet, les

---

<sup>30</sup> Page 99 du rapport d'activité – assemblée générale du 20 juin 2015

travaux, en cours de démarrage, portant sur la définition d'indicateurs d'activités et sur leur mode de recueil auprès des associations territoriales, peuvent contribuer à cette clarification.

Préconisation 7 : élaborer des documents budgétaires explicites portant sur la répartition entre les activités dédiées au fonctionnement du siège et celles conduites en direction du réseau, pour donner plus de lisibilité aux actions financées par des subventions publiques.

### 3.2 La recherche d'autres sources de financement

Les activités développées par les CEMÉA, dans un champ éducatif partagé, représentent un secteur par nature partenarial. Leur présence dans de nombreux regroupements, instances et collectifs nationaux et internationaux participe de ce partenariat.

Ce champ est mobilisateur autour de valeurs à partager et support à des projets innovants.

Dans ce contexte, les CEMÉA estiment que la recherche de nouvelles sources de financement doit s'appuyer à la fois sur une amplification des partenariats existants et sur de nouvelles formes d'action, tout en rappelant le contexte concurrentiel en la matière.

La recherche de nouvelles coopérations doit s'inscrire en cohérence avec les orientations politiques du mouvement.

Cela signifie que l'intervention de financeurs potentiels doit être en adéquation avec le projet éducatif de l'association, auquel les militants sont légitimement attachés.

Il s'agit de pouvoir concilier des intérêts potentiellement peu faciles à faire converger.

A titre d'exemples :

- le format d'une manifestation qui relève de l'événementiel (exemple : Biennale de l'Éducation...), doit pouvoir concerner un public suffisamment nombreux ; les partenaires, financeurs potentiels, y sont en effet particulièrement attentifs eu égard aux retombées publicitaires recherchées ;
- un partenaire qui met à disposition du matériel logistique, lors d'événements ou de regroupements, en contrepartie de retombées matérielles, doit pouvoir être en phase avec les valeurs véhiculées par l'association (le rapport au sens).

S'agissant des relations avec les collectivités, les CEMÉA se positionnent de façon atypique car ils sont peu présents dans le circuit habituel des appels d'offre (DSP...), notamment parce qu'ils ne sont pas organisateurs d'accueils collectifs de mineurs.

Ils sont cependant sollicités localement, de façon inégale selon les territoires, pour réaliser des diagnostics et mettre en place des actions d'accompagnement, eu égard à leur savoir-faire ; ce créneau est un axe à conforter, particulièrement auprès des petites collectivités.

A cet égard, la recherche de contractualisation (conseils départementaux, conseils régionaux, CAF...) serait à renforcer.

Le positionnement sur des stratégies d'alliances institutionnelles et associatives constitue également un processus que les CEMÉA souhaitent poursuivre.

Dans le même temps, la mission note que l'association s'interroge sur d'autres types de ressources, notamment dans le champ de l'économie sociale et solidaire, tout en constatant encore peu d'avancées.

Il s'agit par exemple de la possibilité de faire appel à des fondations, au mécénat (Fondations, etc...) à la coopération interbancaire, aux dons et legs, au crowdfunding (financements participatifs), en conditionnant le processus au partage d'une charte éthique.

Préconisation 8 : se doter d'un plan d'action pour anticiper sur des difficultés financières rencontrées par les AT (nouvelles formes d'action, nouvelles sources de financement, modalités de gestion...).



## 4 LA CONVENTION PLURI-ANNUELLE D'OBJECTIFS (CPO) 2013-2015 AVEC LE MINISTÈRE CHARGÉ DE LA JEUNESSE : DES MODALITÉS D'ÉVALUATION À AMÉLIORER

Le recours à une convention financière entre l'État et une association pour le versement d'une subvention a fait l'objet d'une clarification récente dans le cadre de la réglementation européenne.

La circulaire du Premier ministre du 29 septembre 2015<sup>31</sup> en fixe les principes (*cf.* ses annexes 1 et 4).

Le législateur a, pour la première fois, défini les caractéristiques d'une subvention<sup>32</sup>.

Il est conseillé aux pouvoirs publics, dans leurs relations financières avec les associations, de privilégier le recours à des conventions d'objectifs pluriannuelles pour une durée de 4 ans, afin d'apporter une visibilité pluriannuelle aux structures associatives.

Les subventions attribuées par l'État doivent correspondre à un objectif de politique publique précisé dans le cadre d'un programme du budget de l'État, pour des actions qui relèvent de l'initiative associative.

Outre les procédures définies, il est rappelé que le processus s'appuie sur du « *déclaratif* ».

L'administration procède alors à une analyse fondée sur la réalisation des actions, à partir des conditions et du cadre définis dans la convention (description du projet, moyens mis en oeuvre, durée, zone couverte, méthodes d'évaluation...). L'analyse porte également sur l'environnement dans lequel intervient l'association pour cette activité ainsi que sur les conditions d'exercice.

### 4.1 Le suivi de la CPO par la DJEPVA

#### 4.1.1 La phase amont de la contractualisation

La phase consacrée à la procédure de contractualisation est basée sur le bilan de la convention précédente et sur le projet présenté par l'association.

Ce projet est celui de l'association, décliné en actions dont les objectifs sont en cohérence avec la lettre de cadrage ministérielle. La CPO est finalisée à partir d'un bilan partagé et d'un dialogue entre la DJEPVA et l'association nationale.

Pour la présente CPO, les orientations ont été définies par la lettre de cadrage 2013-2015 de la ministre en date du 18 décembre 2012 (*cf.* annexe 8), donnant ainsi la possibilité d'aide à la

---

<sup>31</sup> Circulaire du Premier ministre du 29 septembre 2015 relative aux nouvelles relations entre les pouvoirs publics et les associations : déclinaison de la charte des engagements réciproques et soutien public aux associations.

<sup>32</sup> Loi n°2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire, art.59 : « Constituent des subventions.... les contributions facultatives de toute nature... justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire ».

fonction de coordination des têtes de réseaux associatifs, ainsi que d'aide au développement d'actions destinées à la mise en oeuvre du projet associatif national.

Les principaux axes définis dans cette lettre portent sur l'autonomie et la participation des jeunes, incluant leur prise de responsabilité associative, l'accès à la citoyenneté et à la mobilité, la valorisation des pratiques de loisirs de qualité, la lutte contre les discriminations et l'ouverture à de nouveaux publics, en favorisant notamment la mixité sociale, ainsi que la prise en compte des mesures en faveur de la résorption du chômage des jeunes.

On observe qu'une grande partie de la CPO signée avec les CEMÉA porte sur deux volets, à savoir l'aide à l'association nationale et l'animation du réseau.

#### **4.1.2 La procédure d'évaluation**

L'évaluation a pour objet de s'assurer que les actions se sont réellement déroulées, d'en connaître le contexte, d'en mesurer l'impact, de repérer, le cas échéant, les écarts entre le projet et le réalisé.

S'agissant du suivi et de la mesure, deux approches sont à concilier : d'une part, le contrôle de l'utilisation des fonds publics, et, d'autre part, l'efficacité et l'efficience des actions conduites et financées en termes d'offre de services pour répondre aux besoins des publics et des territoires.

Le processus d'évaluation s'appuie sur :

- des indicateurs quantitatifs définis pour chacune des actions lors de l'élaboration de la convention triennale ; ces indicateurs, spécifiques à chaque association, sont proposés préalablement par l'association et font l'objet d'un échange avec la DJEPVA ; ils sont annexés à la CPO ;
- un compte rendu annuel financier de subvention ;
- un bilan annuel qualitatif des actions réalisées ;
- une évaluation globale en fin de CPO, à partir d'une grille d'analyse élaborée par la DJEPVA, permettant de situer les actions de la CPO dans le contexte plus large de l'activité de l'association.

A partir de l'ensemble de ces informations, la DJEPVA procède au bilan et à l'évaluation de la convention.

## **4.2 Les caractéristiques de la CPO des CEMÉA**

La CPO des CEMÉA est triennale.

Certaines des actions identifiées peuvent mobiliser d'autres crédits relevant des politiques de jeunesse tels les postes FONJEP, des fonds relevant d'appels à projet (FEJ,...), et/ou autres programmes (OFAJ, Erasmus...), ainsi que des subventions d'autres financeurs publics (autres ministères et CNAF).

### **4.2.1 L'évolution du montant des deux dernières CPO**

Le montant, pour le triennal 2013-2015 a été de 1 710 000€ (+ une aide exceptionnelle de 20 000€ allouée en 2015, au titre de l'organisation du congrès).

Il a connu une baisse de 9,8% par rapport à la précédente CPO.

La CPO 2016-2018 (en cours de finalisation, non étudiée par la mission) fait également l'objet d'une diminution (4,4%). Ce montant est de 1 635 000€ pour le prochain triennal (545 000€ annuel).

### **Évolution des aides entre 2010 et 2015**

| <b>Années</b> | <b>Subventions CPO</b>       | <b>FONJEP Nationaux (6)</b> | <b>FDVA</b> | <b>Total</b>    |
|---------------|------------------------------|-----------------------------|-------------|-----------------|
| 2013-2015     | 570 000€ + 20 000€ (Congrès) | 42 984€                     | 54 950€     | <b>687 934€</b> |
|               | 570 000€                     | 42 984€                     | 49 700€     | <b>662 684€</b> |
|               | 570 000€                     | 42 984€                     | 51 450€     | <b>664 434€</b> |
| 2010-2012     | 630 000€                     | 42 984€                     | 46 690€     | <b>719 674€</b> |
|               | 630 000€                     | 42 984€                     | 60 550€     | <b>733 534€</b> |
|               | 670 000€                     | 44 340€                     | 46 529€     | <b>760 869€</b> |

Source : CEMÉA

En 2015, dans le domaine de la jeunesse, les aides complémentaires à la CPO, au FONJEP et au FDVA, ont porté sur le FEJ (35 800€), le Service civique (1 100€), l'Europe (OFAJ : 231 891€ + Europe : 328 570€), etc... ce qui correspond à un total des ressources de 1 285 295€, dont 724 834€ imputés sur le BOP 163 « jeunesse vie associative ».

#### **4.2.2 Les actions de la CPO 2013-2015**

Les objectifs présentés dans la CPO 2012-2015 relèvent des orientations du plan national d'action et de développement (PNAD) des CEMÉA, traduites en actions développées au niveau national, d'une part, au titre du siège et, d'autre part, au titre de leur fonction d'animation du réseau des associations territoriales (cf. chapitre 2).

Les CEMÉA annoncent inscrire leur action dans une logique de partenariat, en étant attentifs à la politique publique pour intervenir dans une démarche de co-construction.

La déclinaison de ces actions est, pour l'essentiel, intégrée dans divers types de formation (formation interne des membres du réseau, formation de l'animation professionnelle et volontaire, accompagnement des acteurs, adaptation et reconsidération des contenus,...). Elles se nourrissent également des regroupements organisés au bénéfice des membres actifs.

La recherche et l'innovation pédagogique sont des vecteurs privilégiés, complétées par la conception et la diffusion de documents et d'outils.

Les programmes et dispositifs tels les ACM et la réforme des rythmes éducatifs sont des domaines particulièrement mobilisés.

Ces objectifs se déclinent en 4 actions (annexe 9).

##### **4.2.2.1 L'action 1 porte sur le projet national**

Intitulée « Mise en œuvre du projet associatif par la tête de réseau nationale », l'action 1 vise à conforter l'organisation interne du mouvement, à traduire les priorités en matière de vie associative, d'espaces d'engagement des militants, d'information interne ainsi que les

priorités en matière de vie pédagogique et de formation des militants bénévoles, d'engagement volontaire sur les différents dispositifs.

Le montant de la subvention alloué pour cette action est de **250 000€** par an (+ 14 328€ FONJEP) pour un coût total annuel de 507 300€.

Elle se décline en 5 sous-actions portant sur l'ingénierie de formation interne pour les militants, la promotion de l'engagement pour les jeunes, la valorisation des groupes d'activité au sein du réseau, incluant la recherche pédagogique, l'organisation d'événements nationaux et interrégionaux, la valorisation de diverses pratiques (culturelles, technique et scientifique, éducation à l'environnement), et la politique de communication interne (supports et publications).

#### ***4.2.2.2 L'action 2 concerne les accueils collectifs de mineurs et les démarches visant à la qualité des projets***

Intitulée « Contribuer au sens éducatif, au développement et à l'accessibilité des loisirs éducatifs », cette action porte essentiellement sur les enjeux de l'éducation non formelle, la valorisation de l'engagement volontaire des jeunes et la contribution au sens éducatif.

Le montant de la subvention alloué pour cette action est de **255 000€** par an (+ 14 328€ FONJEP) pour un coût total annuel de 984 100€.

La mise en œuvre de l'action 2 se décline en 6 sous-actions relatives au travail sur le sens du projet éducatif en direction des organisateurs, des familles, des équipes d'encadrement, tout en contribuant à la réflexion et la mise en place d'expérimentations liés à la réforme des rythmes éducatifs et à une meilleure prise en compte dans les ACM de tous les publics.

Le périmètre couvre également en partie des actions favorisant la mobilité européenne.

Il est à souligner que le travail de promotion de l'animation volontaire et professionnelle, et en faveur de la reconnaissance d'un statut du volontariat dans les ACM, qui relève d'une démarche « militante », est inclus dans ce volet au sein de la CPO.

#### ***4.2.2.3 L'action 3 met l'accent sur les démarches pour contribuer à l'évolution et la transformation de la société***

Elle est intitulée « Mobiliser le projet associatif pour contribuer sur des enjeux éducatifs à l'évolution de la société et à sa transformation »

Le montant de la subvention alloué pour cette action est de **50 000€** par an (+ 7 164€ FONJEP) pour un coût total annuel de 112 700€ (prévisionnel).

La mise en œuvre de l'action 3 se décline en 4 sous-actions.

L'accent est mis sur le développement d'actions pour mieux comprendre et maîtriser les réseaux sociaux comme des outils modernes de communication et d'information. Les actions portent également sur les démarches visant à contribuer à l'égalité de tous dans l'accès aux pratiques culturelles et artistiques, et sur l'expérimentation d'outils pédagogiques, afin de contribuer à l'éducation à la mixité, à la parité et au genre.

#### **4.2.2.4 L'action 4 porte sur l'accès à des parcours de formation en prenant en compte la mixité sociale**

L'objectif est de « Mettre en œuvre le volet formation et accompagnement des professionnels de l'animation du projet associatif, en développant l'ingénierie pédagogique favorisant la mixité sociale dans les groupes et l'accès à des parcours de professionnalisation pour les publics de bas niveau de qualification ».

Le montant de la subvention alloué pour cette action est de **15 000€** par an (+ 7 164€ FONJEP) pour un coût total annuel de 119 600€.

La mise en œuvre de l'action 4 se décline en 3 sous-actions dont les objectifs sont de développer la mixité sociale dans l'accès aux formations professionnelles aux métiers de l'animation en mettant en place des pédagogies (méthodes, outils...) adaptées et en accompagnant des jeunes et des employeurs.

### **4.3 Des constats sur la ventilation des moyens**

La présentation de l'utilisation des crédits fléchés dans la CPO, des crédits « jeunesse » et des crédits globaux pour les actions relevant de la CPO, est réalisée à partir de plusieurs sources, actuellement non corrélées.

#### **4.3.1 La ventilation des crédits relatifs à la CPO et aux crédits complémentaires jeunesse**

Si l'on se réfère au tableau présenté en annexe 5<sup>33</sup>, il est possible de disposer d'une forme de visibilité sur la ventilation des crédits des politiques de jeunesse, avec une identification des subventions complémentaires à la CPO (FONJEP, FDVA, OFAJ...) en matière de jeunesse.

Il permet également de connaître la ventilation des crédits émanant des autres ministères et organismes publics.

S'agissant plus particulièrement de l'affectation des crédits relatifs à la CPO du ministère chargé de la jeunesse :

- 24,5% des crédits concernent directement la ligne « Animation » ;
- 18,2% l'« Europe et international » ; les rapporteuses observent que la ligne relative à cette action représente une part importante de la subvention si l'on se réfère à l'intitulé de l'action correspondante (action 2/sous action b<sup>34</sup>) et s'interrogent sur la mesure de son impact ;
- 18,4% affectés à l'organisation générale et à la gestion : « direction », « accueil », « GRH »... ;
- 14,8, % orientés vers des activités de soutien aux actions éducatives spécifiques : médias, éducation critique, culture, travail social, film éducatif, public jeunes mais

---

<sup>33</sup> « Ventilation des crédits de l'association nationale des CEMÉA par activités : réalisé 2015 ».

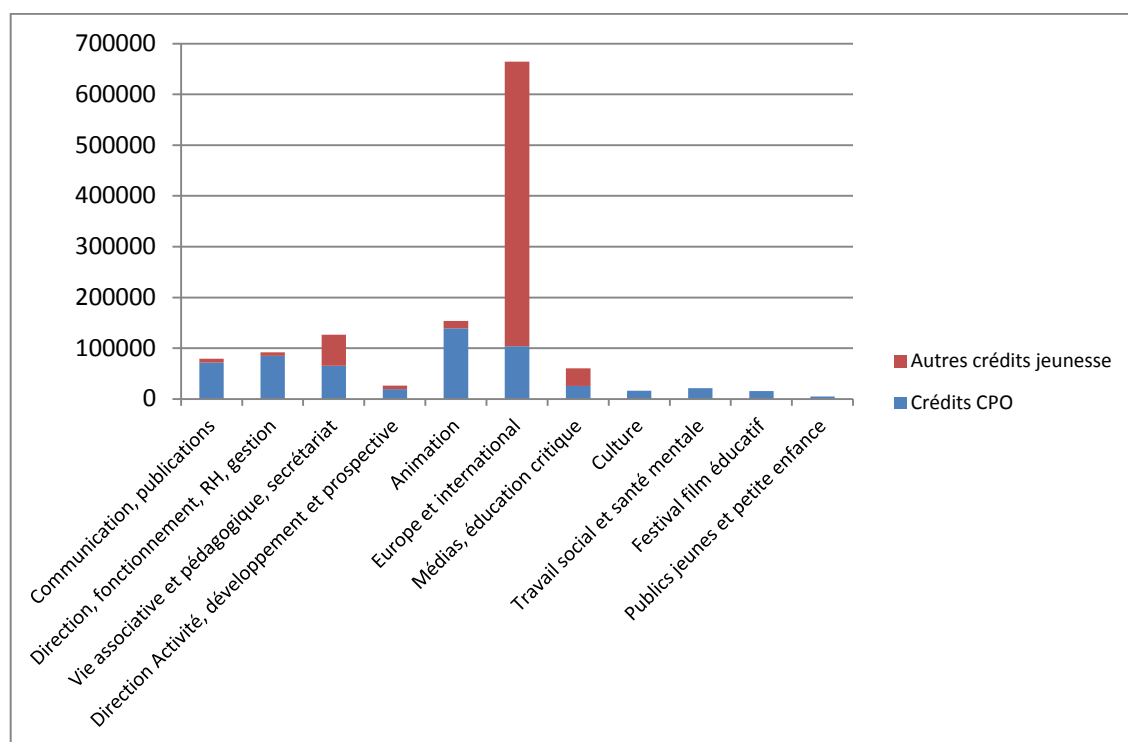
<sup>34</sup> « Contextualisation européenne des enjeux de l'Éducation non formelle et la prise en compte au sein des ACM des dimensions éducatives de l'interculturel, de la mobilité des encadrants et des participants ».

également « travail social et santé mentale », ce qui ne relève pas a priori du champ du ministère chargé de la jeunesse ;

- 12% aux actions de communication et de publication (revues, etc...).

Si l'on se réfère aux crédits globaux relevant des politiques de « jeunesse » (CPO, FDVA, OFAJ, etc...), ils sont orientés pour plus des deux tiers vers les secteurs « Animation » (12,2%) et « Europe et international » (52,6%).

#### **Ventilation des crédits CPO, et autres crédits jeunesse, par activités (2015)**



Source : CEMÉA

#### **4.3.2 La répartition des charges dans le budget global pour chacune des 4 actions de la CPO**

À partir des comptes-rendus financiers des actions relevant de la CPO, et des budgets réalisés communiqués dans les bilans, les charges relatives aux actions contractualisées dans la CPO, sont présentées dans le tableau ci-dessous.

### **Répartition des charges sur les 3 années de la CPO (2013-2015)/budget global de l'action**

| Thèmes                                                                                                                           | Action 1 | Action 2 | Action 3 | Action 4 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Achats : <u>prestations</u> , fournitures...<br><i>Frais de déplacements et d'hébergement pour les regroupements et réunions</i> | 22,5%    | 40,58%   | 27%      | 11,25%   |
| Services extérieurs : locations, entretien, documentation...<br><i>Frais de location de sites, de salles, voire de véhicules</i> | 10,46%   | 4,8%     | 7,7%     | 9,06%    |
| Autres services extérieurs : honoraires, publication, frais de mission...<br><i>Imprimeurs, routeurs</i>                         | 14,78%   | 7,98%    | 7,75%    | 7,44%    |
| Charges de personnels<br><i>Masse salariale</i>                                                                                  | 45,76%   | 40,1%    | 51%      | 65,65%   |
| Autres charges (charges fixes de fonctionnement)                                                                                 | 6,5%     | 6,54%    | 6,55%    | 6,6%     |

Source : Comptes-rendus financiers des actions CPO transmis par les CEMÉA

Le principal poste budgétaire porte sur la masse salariale, correspondant aux fonctions des salariés du siège dans un rôle de conception, de pilotage, de coordination et d'accompagnement des actions développées.

Les frais engendrés par les modalités de travail (rencontres, regroupements, groupes de travail...) avec les membres du réseau constituent la deuxième dépense.

#### **4.3.2.1 Les financements d'autres départements ministériels et organismes publics**

D'autres ministères et organismes publics apportent leur soutien financier aux CEMÉA, sous forme de convention, au titre de leur champ d'intervention, sans pour autant que la DJEPVA ne dispose d'informations précises sur les actions subventionnées, si ce n'est la possible, mais non obligatoire, mention relative à des co-financements pour une même action.

Dans les faits, il n'existe pas aujourd'hui de « conférence des financeurs », la coordination étant difficile à organiser, sans informations sur les stratégies ni sur le montant des subventions.

Or, dans certains cas, on constate une possibilité - voire nécessité - d'articulations et de complémentarités.

A titre d'exemple, la référence à la qualité éducative des ACM et/ou à la réforme des rythmes éducatifs et aux PEDT, à la qualité de la formation de la communauté éducative, au développement d'actions en direction des collectivités locales sont autant de domaines partagés référencés dans d'autres CPO (Ministère de l'éducation nationale, CNAF, Outre-mer, etc...).

## **4.4 Des contenus d'évaluation à réajuster**

### **4.4.1 Des bilans qualitatifs détaillés et descriptifs**

Le contenu des documents produits aux fins d'évaluation est en adéquation avec le descriptif des actions conventionnées.

Il met en lumière le rôle de tête de réseau de l'association nationale qui se traduit de manière privilégiée par la formation, la production, la diffusion de documents et d'outils ainsi que l'organisation de groupes de travail thématiques constitués de membres du réseau.

Cependant, les éléments relatifs au public bénéficiaire restent trop généraux, le lien avec les politiques publiques partiellement présenté (PEDT, ACM, place des jeunes dans l'organisation, engagement...) ; la prise en compte des besoins sociaux et le sujet de la mixité sociale des publics est insuffisamment perceptible.

#### **4.4.2 Des indicateurs quantitatifs essentiellement génériques**

Dans ce processus, quelques données chiffrées ont été retenues. Toutefois, il s'agit, pour la plupart d'entre eux, d'indicateurs généraux.

A titre d'exemple, pour certaines des actions, les publics-cible sont soit la totalité des bénéficiaires des actions de formation BAFA/BAFD (20 000 personnes), soit l'ensemble des adhérents (4 000), soit les participants aux rencontres pédagogiques (140), ou à des festivals (111 996), ou le nombre de personnes destinataires des publications, sans précision sur les caractéristiques de ces publics.

D'autres indicateurs sont plus ciblés, tels que le nombre d'expérimentations en matière d'accompagnement des PEDT (20), ou le nombre de formations.

Si l'on peut considérer ces informations comme très utiles, notamment pour mesurer l'impact des actions, il n'en demeure pas moins que des indicateurs plus précis et qualitatifs méritent d'être développés.

#### **4.4.3 Un processus d'évaluation à compléter**

Les documents utilisés pour les bilans des actions financées sont multiples. Ils peuvent paraître relativement complexes à exploiter dans la mesure où ils sont essentiellement descriptifs. Ils permettent cependant de disposer d'une connaissance fine de l'association nationale et de son fonctionnement, notamment dans son rôle d'animation du réseau.

Les limites de l'exercice portent sur la difficulté à capitaliser des données-clés, non seulement pour chaque CPO, mais également dans le cadre d'un processus de consolidation des données de l'ensemble des CPO, afin de dégager des tendances documentées en matière de réponse aux orientations politiques.

Il s'agit de repérer de façon plus précise la façon dont les associations territoriales saisissent les opportunités (PEDT, etc...) et de valoriser la cohérence entre les activités des associations financées, d'une part, et les politiques publiques du ministère chargé de la jeunesse, d'autre part.

De même, la prise en compte de la « mixité sociale » est un des axes forts des orientations retenues dans le projet associatif des CEMÉA. Cet objectif reste cependant insuffisamment mesurable faute d'indicateurs adaptés (territoires d'intervention, publics – jeunes, femmes - personnes issues de la diversité...).

Il en est ainsi également de l'accès aux responsabilités par les jeunes, avec des informations telles que le nombre, le genre, les différentes responsabilités exercées : membres de soutien,

jeunes animateurs formateurs, jeunes élus dans des instances statutaires... Il s'agit là d'autant d'informations qui permettraient de valoriser l'action des CEMÉA qui contribuent pourtant à la politique prioritaire de l'État en faveur de l'engagement des jeunes.

Par ailleurs, des données sur les caractéristiques du réseau (nombre de structures, type de formalisation du partenariat et nombre de conventions passées au niveau local, territoires d'intervention...) sont utiles dans la mesure où les actions sont, pour la majorité d'entre elles, dédiées, directement ou indirectement, au soutien et au développement du réseau.

Ces observations rejoignent celles formulées au paragraphe 2.4.3 (« Les relations entre l'association nationale et les associations territoriales »).

**Préconisation 9 :** convenir d'indicateurs partagés entre l'association et le ministère portant particulièrement sur la corrélation entre les politiques publiques, les actions, les publics bénéficiaires et les territoires d'intervention.

#### **4.5 Les apports de la CPO aux dynamiques internes à l'association**

A travers la notion d'éducation nouvelle, la démarche privilégiée par l'association à l'interne est la formation et l'appui aux militants et membres actifs du réseau. À l'externe, elle est mobilisée sur la formation et l'accompagnement des acteurs de terrain sous ses différentes formes (formation professionnelle, formation à l'animation volontaire, accompagnement et conseil, etc...).

Selon les représentants des CEMÉA, la CPO permet de soutenir les innovations en ce sens et d'accompagner la restructuration interne.

Cela se traduit par le renforcement du rôle de tête de réseau, l'amélioration de la co-construction de politiques publiques, la structuration de l'engagement des jeunes, de leur autonomie et leur prise de responsabilité.

Elle permet de soutenir et de stabiliser des logiques partenariales, d'organiser des évènements nationaux, de réaliser et de diffuser des ressources, etc...

Le principe de la convention met en lumière également la nécessité de s'outiller pour améliorer la remontée de données territoriales.

Elle a un effet levier sur d'autres partenariats (conventions CNAF, PJJ...), sur les appels à projet et contribue à sa présence dans des collectifs.

Les observations formulées dans le cadre de la CPO s'inscrivent dans le prolongement des différentes analyses développées dans le présent rapport et sont à articuler avec les préconisations formulées.

Les rapporteuses ont mis en évidence les indéniables apports de l'association nationale et de son réseau dans l'éducation et la formation des jeunes. Outre les améliorations organisationnelles attendues, il revient aussi à l'association de conduire une démarche volontariste lui permettant, sans remettre en question les valeurs qui fondent son action, de s'adapter aux nouveaux enjeux et contexte territorial.



## ANNEXES

|             |                                                             |     |
|-------------|-------------------------------------------------------------|-----|
| Annexe 1 -  | La lettre de lancement de la mission.....                   | 73  |
| Annexe 2 -  | Statuts de l'association nationale des CEMÉA.....           | 75  |
| Annexe 3 -  | Organigramme CEMÉA .....                                    | 85  |
| Annexe 4 -  | Organigramme structurel.....                                | 86  |
| Annexe 5 -  | Statistiques relatives aux formations .....                 | 87  |
| Annexe 6 -  | Ventilation des crédits publics par activités .....         | 91  |
| Annexe 7 -  | Subventions d'autres ministères et organismes publics ..... | 93  |
| Annexe 8 -  | Lettre de cadrage CPO.....                                  | 95  |
| Annexe 9 -  | Actions de la CPO 2013-2015 .....                           | 101 |
| Annexe 10 - | Contradictoire.....                                         | 105 |
| Annexe 11 - | Liste des personnes rencontrées.....                        | 110 |
| Annexe 12 - | Glossaire.....                                              | 111 |



## Annexe 1 - La lettre de lancement de la mission



MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

Paris, le 13 JAN. 2016

INSPECTION GENERALE  
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

Le Chef du service

16-015

Monsieur le Président,

Je souhaite porter à votre connaissance qu'une mission de contrôle de l'association nationale des Centres d'entraînement aux méthodes d'éducation actives (CEMEA) figure au programme de travail de l'inspection générale de la jeunesse et des sports pour 2016.

Pour réaliser cette mission qui s'inscrit dans le cadre de la revue permanente des associations nationales de jeunesse et d'éducation populaire conduite par l'inspection générale de la jeunesse et des sports, j'ai désigné Madame Catherine Croiset et Madame Fabienne Bourdais, inspectrices générales de la jeunesse et des sports, qui prendront contact avec vous dans les prochains jours.

Je vous remercie par avance de bien vouloir les recevoir et de prendre toutes mesures destinées à garantir la bonne exécution de la mission.

Je suis naturellement à votre disposition pour tout échange qui vous paraîtrait nécessaire à propos de cette mission et je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.

  
Hervé CANNEVA

Monsieur André SIROTA  
Président  
Association nationale des CEMEA  
24, rue Marc Seguin  
75883 PARIS cedex 18

*Copie : M. Jean-Benoît Dujol, directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative*

95, avenue de France - 75650 Paris CEDEX 13 - Tél. : 01 40 45 90 00  
[www.ville.gouv.fr](http://www.ville.gouv.fr) [www.ieunes.gouv.fr](http://www.ieunes.gouv.fr) [www.sports.gouv.fr](http://www.sports.gouv.fr) [www.associations.gouv.fr](http://www.associations.gouv.fr)



## Annexe 2 - Statuts de l'association nationale des CEMÉA



**CENTRES D'ENTRAÎNEMENT AUX MÉTHODES D'ÉDUCATION ACTIVE**

**PARIS**



## **Statuts de l'Association Nationale**

***Assemblée Générale Extraordinaire du 14 juin 1997***

pour adoption de modifications des statuts d'une Association reconnue d'utilité publique.

## I - BUT ET COMPOSITION DE L'ASSOCIATION

### Article I (sans changement)

L'Association dite des « CENTRES D'ENTRAINEMENT AUX METHODES D'EDUCATION ACTIVE » fondée en 1937, déclarée le 20.09.1944 à la Préfecture de Police et reconnue d'utilité publique en 1966, a pour but la diffusion des idées d'Education Nouvelle dans une dimension nationale et internationale.

C'est un mouvement d'Education Nouvelle qui oeuvre dans les différents terrains de l'action éducative, sanitaire, sociale et culturelle.

Organisme de formation, les C.E.M.E.A. participent par les Méthodes d'Education Active à la formation des personnels éducatifs des oeuvres scolaires, post et périscolaires, de vacances et de loisirs, des oeuvres sanitaires, éducatives, sociales et culturelles.

Les C.E.M.E.A. concourent ainsi à la formation initiale et permanente des personnes, à la formation professionnelle des agents de collectivités temporaires ou permanentes.

Par l'organisation et l'expérience d'actions éducatives, les C.E.M.E.A. participent au développement et à la transformation des pratiques culturelles des groupes et des institutions.

Sa durée est illimitée.

Son siège social est à Paris.

### Article II (sans changement)

Les moyens d'action de l'Association sont :

- L'organisation et la direction d'actions d'information, de formation et de perfectionnement au moyen des méthodes d'Education Active ;
- L'organisation et la direction d'actions de formation de formateurs et de conseil en formation, s'adressant à toute personne, agent, élu, collectivité, administration intéressés par les problèmes éducatifs, sociaux, sanitaires, culturels, sportifs et cela à titre volontaire ou professionnel ou au titre de l'Education Permanente ;
- L'organisation et la direction d'actions éducatives, sociales, sanitaires, culturelles et sportives ;
- L'organisation et la direction d'études et de recherches appliquées aux terrains de l'action éducative, sociale, sanitaire, culturelle et sportive ;
- La diffusion et la communication des idées d'Education Active par l'édition de revues, livres et autres supports.

### **Article III** (modifié)

L'Association se compose :

- **de membres titulaires**

*Ce sont les membres actifs et associés des Associations Territoriales qui se réclament du mouvement CEMEA, lesquelles ont accepté la charte identitaire commune de celui-ci et ont conclu une convention générale avec l'Association Nationale des C.E.M.E.A. Les membres titulaires sont tenus au paiement d'une cotisation annuelle dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale.*

- **de membres de droit**

*Ce sont les Associations Territoriales précisées ci-dessus. Elles sont représentées par leur Président en exercice et disposent d'une voix à l'Assemblée Générale, quelle que soit l'importance de leur effectif.*

- **de membres actifs**

*Ce sont les personnes physiques qui apportent un concours effectif et participent aux activités de recherche ou de formation de l'Association.*

*Pour acquérir la qualité de membre actif, il faut présenter une candidature motivée ou être parrainé par un autre membre de l'Association et être agréé par le Conseil d'Administration qui statue souverainement en prenant en considération, notamment, les compétences développées par cette personne, et son adhésion aux valeurs promues par les C.E.M.E.A.*

*Le Conseil d'administration n'a pas à justifier sa décision.*

*Les membres actifs sont tenus au paiement d'une cotisation annuelle dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale.*

- **de membres associés**

*Ce sont des personnes physiques ou morales menant des actions significatives dans le domaine social et éducatif et susceptibles d'aider le mouvement C.E.M.E.A. par leur compétence ou leur notoriété.*

*Pour acquérir la qualité de membre associé, il faut être agréé par le Conseil d'Administration qui statue souverainement sans avoir à justifier les raisons de sa décision.*

*Les personnes morales sont représentées par leur représentant légal ou statutaire ou toute personne désignée par lui.*

*Les membres associés sont tenus au paiement d'une cotisation annuelle dont le montant est déterminé par l'Assemblée Générale. Un taux spécial peut être prévu pour les personnes morales.*

- de membres d'honneur

Le titre de membre d'honneur est conféré par le Conseil d'Administration aux personnes qui ont rendu des services signalés à l'Association. Ce titre confère aux personnes qui l'ont obtenu le droit de participer à l'Assemblée Générale sans être tenues au paiement d'une cotisation.

Article IV (modifié)

La qualité de membre de l'Association se perd :

- 1 - par démission formulée par écrit,
- 2 - par décès,
- 3 - par perte de la qualité de membre actif ou associé d'une Association Territoriale des C.E.M.E.A., en ce qui concerne les membres titulaires,
- 4 - par perte du nom C.E.M.E.A. pour non respect de la charte identitaire et de la convention générale pour les personnes morales membres de droit que sont les Associations Territoriales. Cette perte est décidée par l'Assemblée Générale. Les membres actifs ou associés des Associations Territoriales considérées perdent, de fait, leur qualité de membres titulaires,
- 5 - par disparition, liquidation ou fusion d'une personne morale.
- 6 - en cas de non paiement de la cotisation annuelle après un rappel resté infructueux.
- 7 - en cas de radiation décidée par le Conseil d'administration pour faute grave, le membre intéressé ayant été préalablement invité à fournir ses explications. Un recours devant l'Assemblée Générale est possible. Il n'est pas suspensif.

## II - ADMINISTRATION ET FONCTIONNEMENT

Article V (modifié)

L'Association est administrée par un Conseil d'Administration de 24 membres dont 16 présentés par les Associations Territoriales. Les membres du Conseil sont élus au scrutin secret, pour trois ans, par l'Assemblée Générale et choisis dans les catégories de membres dont se compose cette Assemblée.

En cas de vacance, le Conseil pourvoit provisoirement au remplacement de ses membres. Il est procédé à leur remplacement définitif par la plus prochaine Assemblée Générale. Les pouvoirs des membres ainsi élus prennent fin à l'époque où devrait normalement expirer le mandat des membres remplacés.

Le renouvellement a lieu par tiers tous les ans. Les deux premiers tiers sortants sont désignés par tirage au sort. Les membres sortants sont rééligibles.

Le Conseil choisit parmi ses membres, au scrutin secret, un bureau composé :

- d'un président,
- *de deux vice-présidents,*
- d'un secrétaire,
- d'un trésorier,
- *de trois membres.*

Le bureau est élu pour un an.

Le Conseil peut également désigner un ou plusieurs présidents ou vice-présidents d'honneur, qui assistent aux séances avec voix consultative.

#### Article VI (modifié)

Le Conseil d'Administration se réunit au moins tous les trois mois et chaque fois qu'il est convoqué par son président ou sur la demande du quart de ses membres. La présence du tiers au moins de ses membres est nécessaire pour la validité des délibérations.

Tout membre du Conseil qui aura, sans excuse acceptée par celui-ci, manqué à deux séances consécutives, pourra être considéré comme démissionnaire.

Il est tenu procès verbal des séances.

Les procès verbaux sont signés par le Président et le Secrétaire. Ils sont transcrits, sans blancs ni ratures, *sur des feuillets numérotés conservés au siège de l'Association.*

#### Article VII (sans changement)

Les membres du Conseil d'Administration ne peuvent recevoir aucune rétribution en raison des fonctions qui leur sont confiées. Le Président de l'Association peut appeler à siéger aux séances du Conseil d'Administration tout expert dont il jugerait la présence souhaitable. L'expert ainsi désigné ne peut assister aux délibérations qu'avec voix consultative.

#### Article VIII (modifié)

L'Assemblée Générale comprend tous les membres de l'Association, chaque membre ayant droit à une voix. Chaque personne morale régulièrement constituée, et admise *comme membre de droit ou membre associé*, ne peut être représentée à l'Assemblée Générale que par un seul délégué. *Les agents rétribués de l'Association par ailleurs membres actifs ou titulaires participent à l'Assemblée Générale avec voix délibérative.* L'Assemblée Générale se réunit une fois par an, et en outre, chaque fois qu'elle est convoquée par le Conseil d'Administration, ou sur la demande du quart des membres qui la composent.

Son ordre du jour est réglé par le Conseil d'Administration.

Son bureau *peut être* celui du Conseil.

Elle entend les rapports relatifs à la gestion du Conseil d'Administration et à la situation morale et financière de l'Association.

Elle approuve les comptes de l'exercice clos, et vote le budget de l'exercice suivant. Elle a aussi la responsabilité d'adopter, et si besoin est, de modifier la charte identitaire des CEMEA. Elle délibère exclusivement sur les questions mises à l'ordre du jour : elle pourvoit, s'il y a lieu, au renouvellement des membres du Conseil d'Administration.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés à l'Assemblée.

Le rapport annuel et les comptes sont adressés chaque année aux membres de l'Association.

#### **Article IX** (modifié)

Les dépenses sont ordonnancées par le Président.

*Le Trésorier encaisse les recettes et acquitte les dépenses.*

*Le Président agit en justice en défense, et représente l'Association dans tous les actes de la vie civile et en demande, sur mandat du Conseil d'Administration ou, en cas d'urgence, du Bureau.*

L'Association peut également être représentée par tout membre du bureau habilité à cet effet.

Les représentants de l'Association doivent jouir du plein exercice de leurs droits civils.

*Le Président donne délégation au Directeur Général pour mettre en oeuvre au quotidien les décisions prises par les organes statutaires de l'Association.*

*Le Directeur Général est nommé et peut être révoqué par le Conseil d'Administration. Il assiste aux réunions du Conseil et du Bureau avec voix consultative.*

*Le Directeur Général assure la gestion et la coordination des différents services dépendant de l'Association et il a autorité sur l'ensemble du personnel correspondant.*

#### **Article X** (sans changement)

Les délibérations du Conseil d'Administration relatives aux acquisitions, échanges, aliénations d'immeubles nécessaires au but poursuivi par l'Association, constitution d'hypothèques sur lesdits immeubles, baux excédant neuf années, aliénations de biens rentrant dans la dotation et emprunts doivent être soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale.

#### **Article XI** (modifié)

Les délibérations du Conseil d'administration, relatives à l'acceptation des dons et legs, ne sont valables qu'après l'approbation administrative donnée dans les conditions prévues par l'article 910 du code civil et l'article 7 de la loi du 4 février 1901, et le décret du 13 juin 1966 modifié.

Les délibérations de l'Assemblée Générale relatives aux aliénations de biens mobiliers et immobiliers dépendant de la dotation, et à la constitution d'hypothèques et aux emprunts, ne sont valables qu'après approbation administrative.

**Article XII** (modifié)

*Les membres actifs et associés sont regroupés ou peuvent se regrouper au niveau local dans des Associations Territoriales dotées d'une autonomie juridique, financière et fonctionnelle. Les rapports entre les Associations Territoriales et l'Association Nationale sont régis par voie de convention, en particulier à travers l'adhésion à la charte identitaire et la signature d'une convention générale annexées au règlement intérieur.*

**III - DOTATION - FONDS DE RESERVES ET RESSOURCES ANNUELLES**

**Article XIII** (modifié)

La dotation comprend :

- 1 - Une somme de 400 000 F placée conformément aux dispositions de l'article XIV ci-après.
- 2 - Les immeubles nécessaires au but poursuivi par l'Association.
- 3 - Les capitaux provenant des libéralités, à moins que l'emploi immédiat n'ait été autorisé.
- 4 - Le dixième au moins annuellement capitalisé du revenu net des biens de l'Association.

**Article XIV** (modifié)

*Tous les capitaux mobiliers, y compris ceux de la dotation, sont placés en titres nominatifs, en titres pour lesquels est établi le bordereau de références nominatives prévu à l'article 55 de la loi N° 87-416 du 17 juin 1987 sur l'épargne ou en valeurs admises par la Banque de France en garantie d'avance.*

**Article XV** (modifié)

Il est constitué un compte de projet associatif où sera versée chaque année en fin d'exercice la partie des excédents des ressources annuelles qui ne sont ni destinées à la dotation, ni nécessaires au fonctionnement de l'Association pendant le premier semestre de l'exercice suivant.

**Article XVI** (modifié)

Les recettes annuelles de l'Association se composent :

a) - de ses ressources propres comprenant :

- 1 - la partie du revenu des biens non comprise dans la dotation,
- 2 - les cotisations et souscriptions de ses membres ainsi que la participation des Associations Territoriales membres de droit aux charges de l'Association Nationale pour les services rendus par celle-ci.

- 3 - le produit des libéralités dont l'emploi immédiat est autorisé,
- 4 - les ressources créées à titre exceptionnel et, s'il y a lieu, avec l'agrément de l'autorité compétente,
- 5 - le produit de la contribution perçue pour l'admission des élèves aux actions de formation et de perfectionnement telles que définies à l'article II,
- 6 - les ressources diverses telles que : abonnements aux revues et bulletin publicités, éditions ;

b) - des subventions des Pouvoirs Publics, des établissements publics et des organismes habilités à cet effet.

#### **Article XVII** (modifié)

Il est tenu une comptabilité faisant apparaître annuellement *un bilan, un compte de résultat et annexe*.

Il est justifié chaque année auprès du Préfet du département, du Ministre de l'Intérieur et du Ministre chargé de la Jeunesse et des Sports de l'emploi des fonds provenant de toutes les subventions accordées au cours de l'exercice écoulé.

*Chaque Association Territoriale membre de droit doit tenir une comptabilité dont les résultats sont cumulés chaque année, avec la comptabilité de l'Association Nationale.*

### **IV - MODIFICATION DES STATUTS ET DISSOLUTION**

#### **Article XVIII** (sans changement)

Les statuts ne peuvent être modifiés que sur la proposition du Conseil d'Administration ou du dixième des membres dont se compose l'Assemblée Générale soumise au bureau au moins un mois avant la séance.

L'Assemblée doit se composer du quart, au moins, des membres en exercice. Si cette proportion n'est pas atteinte, l'Assemblée est convoquée de nouveau, mais à quinze jours au moins d'intervalle et cette fois elle peut valablement délibérer quel que soit le nombre des membres présents. Dans tous les cas, les statuts ne peuvent être modifiés qu'à la majorité des deux tiers des membres présents.

#### **Article XIX** (sans changement)

L'Assemblée Générale appelée à se prononcer sur la dissolution de l'Association et convoquée spécialement à cet effet, doit comprendre au moins la moitié plus un de ses membres en exercice.

Si cette proportion n'est pas atteinte, l'Assemblée est convoquée de nouveau mais à quinze jours au moins d'intervalle et cette fois peut valablement délibérer quel que soit le nombre de membres présents.

Dans tous les cas, la dissolution ne peut être votée qu'à la majorité des deux tiers des membres présents.

**Article XX** (sans changement)

En cas de dissolution, l'Assemblée Générale désigne un ou plusieurs Commissaires chargés de la liquidation des biens de l'Association. Elle attribue l'actif net à une ou plusieurs associations ou établissements publics ou reconnus d'utilité publique, poursuivant des buts éducatifs analogues.

**Article XXI** (sans changement)

Les délibérations de l'Assemblée Générale prévues aux articles XVIII, XIX et XX seront adressées au Ministre de l'Intérieur, au Ministre de la Jeunesse et de Sports. Elles ne sont valables qu'après l'approbation du Gouvernement.

**SURVEILLANCE ET REGLEMENT INTERIEUR**

**Article XXII** (modifié)

Le Président doit faire connaître dans les trois mois à la Préfecture de Paris, tous les changements survenus dans l'administration de l'Association.

Les registres de l'Association et les pièces de comptabilité sont présentés sans déplacement sur toute réquisition du Ministre de l'Intérieur et du Ministre de la Jeunesse et des Sports, ou du Commissaire de la République, à eux-mêmes ou à leur délégué ou tout autre fonctionnaire accrédité par eux.

*Le rapport annuel et les comptes sont adressés chaque année à la Préfecture de Paris, au Ministre de l'Intérieur, au Ministre de la Jeunesse et des Sports et au Ministre de l'Education Nationale.*

**Article XXIII** (modifié)

Le Ministre de l'Intérieur, le Ministre de la Jeunesse et des Sports et le Ministre de l'Education Nationale ont le droit de faire visiter par leur délégué les établissements fondés par l'Association et de se faire rendre compte de leur fonctionnement.

**Article XXIV** (sans changement)

Le règlement intérieur préparé par le Conseil d'Administration et adopté par l'Assemblée Générale doit être soumis à l'approbation du Ministre de l'Intérieur et adressé au Ministre de la Jeunesse et des Sports.

Fait à Paris, le 14 juin 1997

Je certifie sincères et véritables les mentions portées sur le présent document.

*Certifié sincères et véritables*

Le Président

*21 octobre 1997*  
Le Secrétaire

Louis LEGRAND

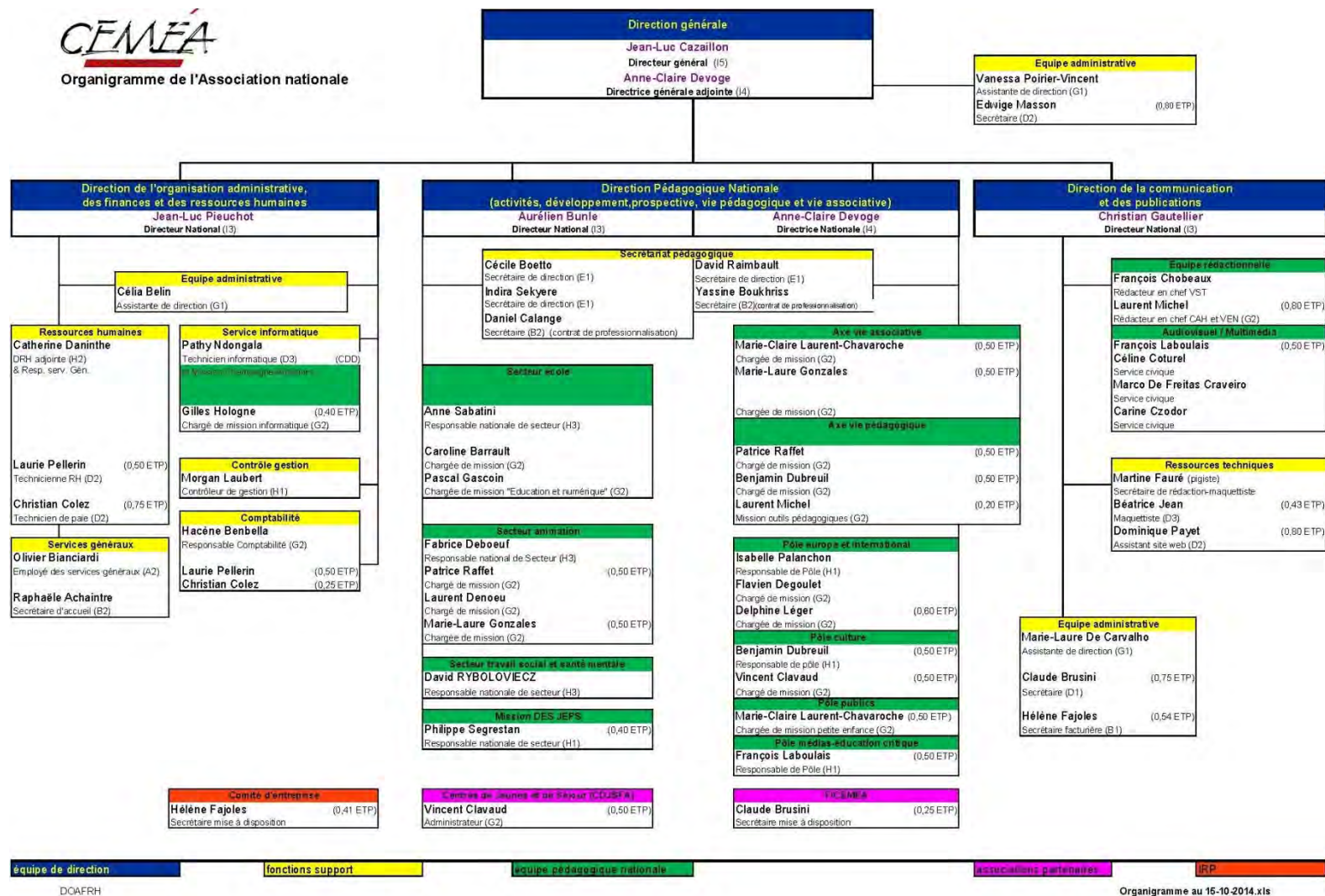
*m. Benassayag*



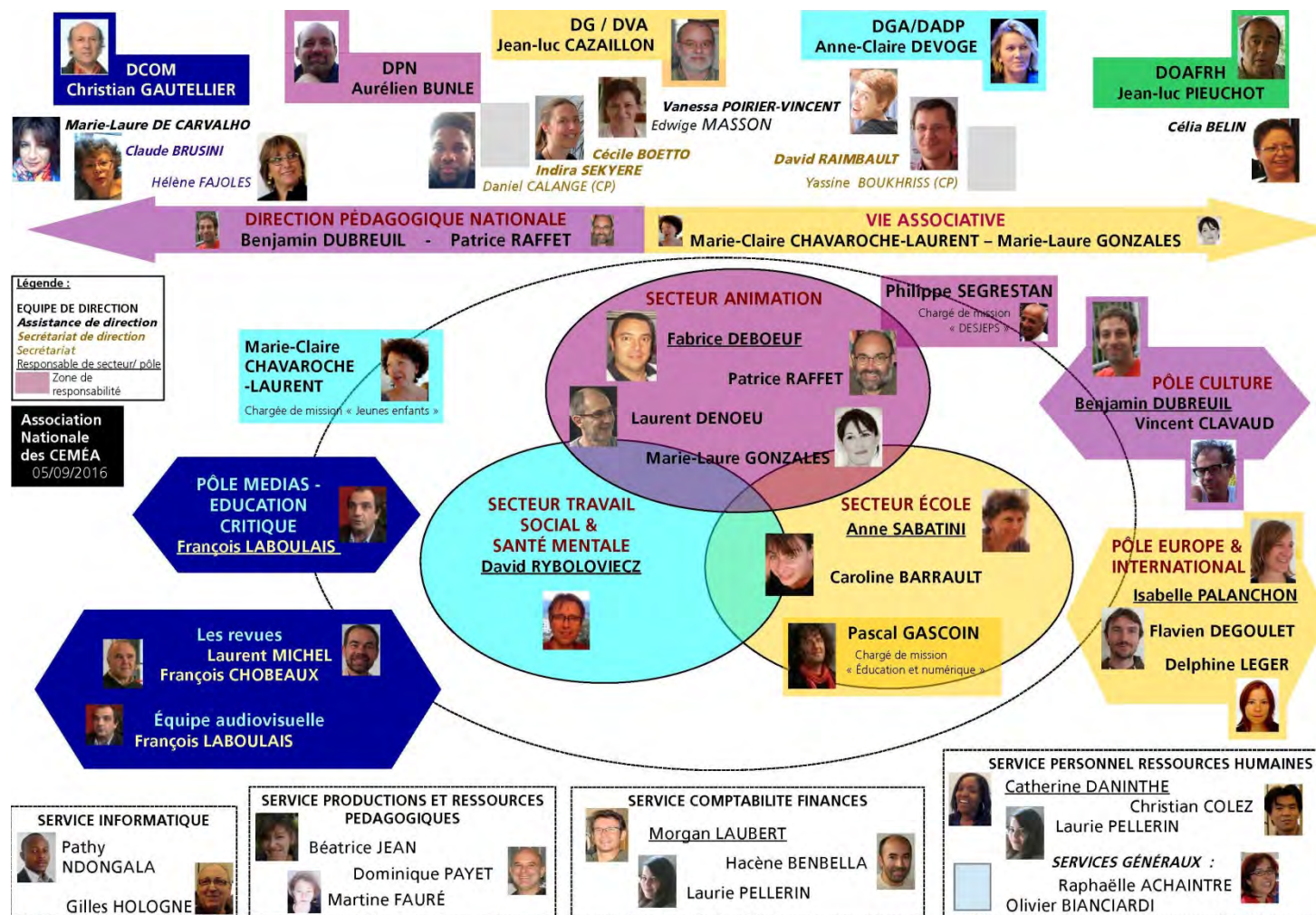
## Annexe 3 - Organigramme CEMÉA



Organigramme de l'Association nationale



## Annexe 4 - Organigramme structurel

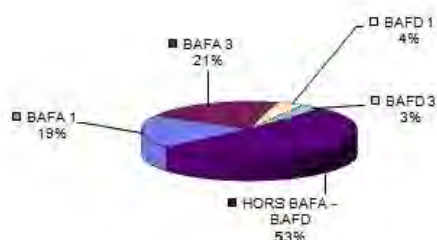


# Statistiques 2005-2015

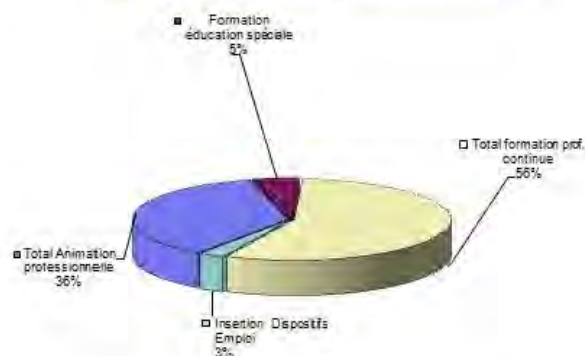
## Nombre de stages

|                                                  | 2005         | 2006         | 2007         | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         |
|--------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| BAFA 1                                           | 456          | 441          | 432          | 411          | 442          | 419          | 435          | 428          | 443          | 463          | 443          |
| BAFA 3                                           | 495          | 444          | 512          | 466          | 499          | 492          | 468          | 439          | 482          | 502          | 482          |
| BAFD 1                                           | 98           | 94           | 96           | 91           | 96           | 94           | 101          | 92           | 91           | 104          | 91           |
| BAFD 3                                           | 81           | 78           | 73           | 77           | 79           | 65           | 78           | 74           | 74           | 70           | 74           |
| <b>TOTAL BAFA - BAFD</b>                         | <b>1 130</b> | <b>1 057</b> | <b>1 113</b> | <b>1 045</b> | <b>1 116</b> | <b>1 070</b> | <b>1 082</b> | <b>1 033</b> | <b>1 090</b> | <b>1 139</b> | <b>1 090</b> |
| <b>HORS BAFA - BAFD</b>                          | <b>319</b>   | <b>393</b>   | <b>409</b>   | <b>489</b>   | <b>418</b>   | <b>377</b>   | <b>405</b>   | <b>519</b>   | <b>1 202</b> | <b>965</b>   | <b>1 202</b> |
| <b>Total Animation volontaire</b>                | <b>1 449</b> | <b>1 450</b> | <b>1 522</b> | <b>1 534</b> | <b>1 534</b> | <b>1 447</b> | <b>1 487</b> | <b>1 552</b> | <b>2 292</b> | <b>2 104</b> | <b>2 292</b> |
| Animation Professionnelle Diplômante             | 279          | 303          | 129          | 218          | 194          | 117          | 111          | 118          | 135          | 157          | 173          |
| Anim Prof. Non Diplômante                        | 101          | 83           | 81           | 103          | 91           | 112          | 98           | 96           | 38           | 112          | 185          |
| <b>Total Animation professionnelle</b>           | <b>380</b>   | <b>386</b>   | <b>210</b>   | <b>321</b>   | <b>285</b>   | <b>229</b>   | <b>209</b>   | <b>214</b>   | <b>173</b>   | <b>269</b>   | <b>358</b>   |
| <b>Formation éducation spéciale</b>              | <b>76</b>    | <b>42</b>    | <b>27</b>    | <b>50</b>    | <b>52</b>    | <b>29</b>    | <b>73</b>    | <b>97</b>    | <b>102</b>   | <b>67</b>    | <b>47</b>    |
| Formation Formateurs Enseignement                | 276          | 394          | 418          | 311          | 354          | 325          | 228          | 203          | 326          | 312          | 391          |
| Formation Secteur Psychiatrie                    | 83           | 108          | 116          | 92           | 84           | 83           | 77           | 67           | 112          | 66           | 75           |
| Formation Petite Enfance                         | 82           | 93           | 152          | 126          | 139          | 121          | 99           | 42           | 75           | 79           | 37           |
| Autres                                           | 13           | 33           | 39           | 42           | 48           | 33           | 30           | 25           | 37           | 119          | 51           |
| <b>Total formation prof. continue</b>            | <b>454</b>   | <b>628</b>   | <b>725</b>   | <b>571</b>   | <b>625</b>   | <b>562</b>   | <b>434</b>   | <b>337</b>   | <b>550</b>   | <b>576</b>   | <b>554</b>   |
| <b>Insertion Dispositifs Emploi</b>              | <b>34</b>    | <b>102</b>   | <b>107</b>   | <b>313</b>   | <b>55</b>    | <b>66</b>    | <b>48</b>    | <b>31</b>    | <b>35</b>    | <b>29</b>    | <b>26</b>    |
| <b>Total FP + Insertion</b>                      | <b>944</b>   | <b>1 158</b> | <b>1 069</b> | <b>1 255</b> | <b>1 017</b> | <b>886</b>   | <b>764</b>   | <b>679</b>   | <b>860</b>   | <b>941</b>   | <b>985</b>   |
| <b>SS TOT ACTIV DE FORMATION</b>                 | <b>2 393</b> | <b>2 608</b> | <b>2 591</b> | <b>2 789</b> | <b>2 551</b> | <b>2 333</b> | <b>2 251</b> | <b>2 231</b> | <b>3 152</b> | <b>3 045</b> | <b>3 277</b> |
| Accueils Festivals                               | 42           | 65           | 110          | 76           | 56           | 70           | 82           | 164          | 169          | 273          | 264          |
| Rencontres internationales                       | 179          | 204          | 176          | 53           | 54           | 70           | 90           | 71           | 264          | 127          | 188          |
| Centres régionaux d'accueil                      | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           | nc           |
| Autres types d'accueil & manifestations externes | 4            | 25           | 8            | 5            | 89           | 63           | 31           | 52           | 188          | 49           | 21           |
| <b>Total accueils</b>                            | <b>225</b>   | <b>294</b>   | <b>294</b>   | <b>134</b>   | <b>199</b>   | <b>203</b>   | <b>203</b>   | <b>287</b>   | <b>621</b>   | <b>449</b>   | <b>473</b>   |
| <b>Total activités extérieures</b>               | <b>2 618</b> | <b>2 902</b> | <b>2 885</b> | <b>2 923</b> | <b>2 750</b> | <b>2 536</b> | <b>2 454</b> | <b>2 518</b> | <b>3 773</b> | <b>3 494</b> | <b>3 750</b> |
| <b>Formations de formateurs internes</b>         | <b>468</b>   | <b>663</b>   | <b>688</b>   | <b>603</b>   | <b>504</b>   | <b>594</b>   | <b>630</b>   | <b>797</b>   | <b>668</b>   | <b>766</b>   | <b>836</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVITES</b>                           | <b>3 086</b> | <b>3 565</b> | <b>3 573</b> | <b>3 526</b> | <b>3 254</b> | <b>3 130</b> | <b>3 084</b> | <b>3 315</b> | <b>4 441</b> | <b>4 260</b> | <b>4 586</b> |

Activités de formation en animation volontaire, dont formation à la citoyenneté (délégés élèves et autres)



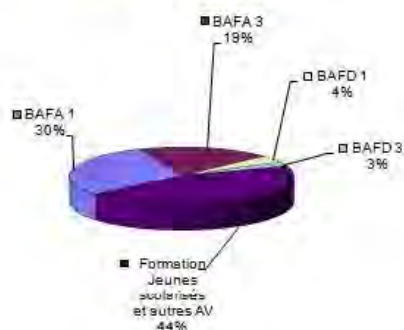
Activités de formation professionnelle



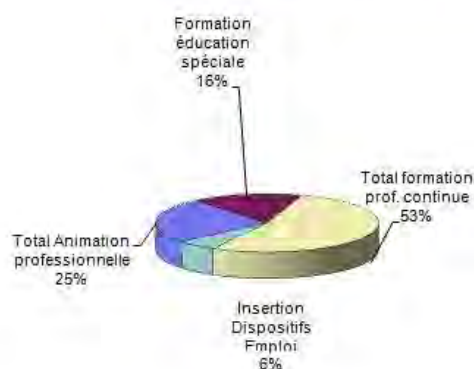
# Nombre de stagiaires

|                                                     | 2005          | 2006          | 2007          | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          | 2014           | 2015          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|
| BAFA 1                                              | 13 518        | 13 395        | 12 753        | 11 155        | 11 496        | 11 001        | 10 164        | 10 280        | 10 776        | 11 592         | 10 776        |
| BAFA 3                                              | 9 752         | 9 786         | 10 314        | 8 717         | 8 114         | 7 546         | 7 105         | 7 400         | 6 891         | 7 791          | 6 891         |
| BAFD 1                                              | 1 832         | 1 723         | 1 680         | 1 600         | 1 497         | 1 336         | 1 409         | 1 302         | 1 349         | 1 553          | 1 349         |
| BAFD 3                                              | 1 265         | 1 287         | 1 107         | 955           | 1 005         | 952           | 1 011         | 920           | 939           | 944            | 939           |
| <b>TOTAL BAFA - BAFO</b>                            | <b>26 367</b> | <b>26 191</b> | <b>25 854</b> | <b>22 427</b> | <b>22 111</b> | <b>20 835</b> | <b>19 689</b> | <b>19 902</b> | <b>19 955</b> | <b>21 880</b>  | <b>19 955</b> |
| <b>Formation Jeunes scolarisés et autres AV</b>     | <b>8 947</b>  | <b>12 389</b> | <b>8 387</b>  | <b>11 759</b> | <b>9 489</b>  | <b>14 274</b> | <b>15 688</b> | <b>18 565</b> | <b>15 908</b> | <b>33 317</b>  | <b>15 908</b> |
| <b>Total Animation volontaire</b>                   | <b>35 314</b> | <b>38 580</b> | <b>34 241</b> | <b>34 186</b> | <b>31 600</b> | <b>35 109</b> | <b>35 377</b> | <b>38 467</b> | <b>35 863</b> | <b>55 197</b>  | <b>35 863</b> |
| Animation Professionnelle Diplômante                | 1 651         | 2 014         | 1 982         | 1 832         | 1 800         | 1 787         | 1 643         | 1 722         | 1 798         | 2 341          | 4 474         |
| Anim Prof. Non Diplômante                           | 1 481         | 1 013         | 998           | 1 195         | 1 331         | 1 951         | 1 834         | 1 158         | 2 676         | 1 626          | 5 351         |
| <b>Total Animation professionnelle</b>              | <b>3 132</b>  | <b>3 027</b>  | <b>2 980</b>  | <b>3 027</b>  | <b>3 131</b>  | <b>3 738</b>  | <b>3 477</b>  | <b>2 880</b>  | <b>4 474</b>  | <b>3 967</b>   | <b>9 825</b>  |
| <b>Formation éducation spéciale</b>                 | <b>1 627</b>  | <b>1 127</b>  | <b>2 192</b>  | <b>3 599</b>  | <b>3 873</b>  | <b>1 918</b>  | <b>2 786</b>  | <b>2 698</b>  | <b>2 904</b>  | <b>1 774</b>   | <b>2 804</b>  |
| Formation Formateurs Enseignement                   | 4 944         | 6 890         | 4 494         | 4 112         | 4 167         | 6 351         | 5 046         | 4 745         | 5 214         | 6 000          | 3 278         |
| Formation Secteur Psychiatrie                       | 949           | 1 440         | 1 072         | 980           | 1 042         | 920           | 819           | 726           | 868           | 831            | 932           |
| Formation Petite Enfance                            | 2 184         | 1 831         | 2 952         | 2 650         | 2 717         | 1 969         | 1 678         | 424           | 932           | 960            | 2 505         |
| Autres                                              | 314           | 1 091         | 1 512         | 746           | 1 059         | 1 560         | 2 144         | 2 757         | 2 505         | 3 517          | 3 946         |
| <b>Total formation prof. continue</b>               | <b>8 391</b>  | <b>11 252</b> | <b>10 030</b> | <b>8 488</b>  | <b>8 985</b>  | <b>10 800</b> | <b>9 687</b>  | <b>8 652</b>  | <b>9 519</b>  | <b>11 308</b>  | <b>10 661</b> |
| <b>Insertion Dispositifs Emploi</b>                 | <b>1 981</b>  | <b>1 915</b>  | <b>2 313</b>  | <b>1 801</b>  | <b>1 411</b>  | <b>1 184</b>  | <b>1 236</b>  | <b>939</b>    | <b>1 055</b>  | <b>1 022</b>   | <b>952</b>    |
| <b>Total FP + Insertion</b>                         | <b>15 131</b> | <b>17 321</b> | <b>17 515</b> | <b>16 915</b> | <b>17 400</b> | <b>17 640</b> | <b>17 186</b> | <b>15 169</b> | <b>17 952</b> | <b>18 071</b>  | <b>24 242</b> |
| <b>SS TOT ACTIV DE FORMATION</b>                    | <b>50 445</b> | <b>55 901</b> | <b>51 756</b> | <b>51 101</b> | <b>49 000</b> | <b>52 749</b> | <b>52 563</b> | <b>53 636</b> | <b>53 815</b> | <b>73 268</b>  | <b>60 105</b> |
| Accueils Festivals                                  | 4 289         | 13 417        | 11 395        | 13 005        | 17 264        | 16 524        | 14 982        | 21 130        | 23 731        | 25 255         | 3 182         |
| Rencontres internationales                          | 2 320         | 2 561         | 2 249         | 710           | 703           | 815           | 1 150         | 975           | 3 182         | 2 728          | 985           |
| Autres types d'accueil & manifestations extérieures | 1 106         | 1 607         | 2 628         | 1 309         | 1 414         | 980           | 1 587         | 994           | 985           | 3 273          | 1 573         |
| <b>Total accueils</b>                               | <b>7 715</b>  | <b>17 585</b> | <b>16 272</b> | <b>15 024</b> | <b>19 381</b> | <b>18 319</b> | <b>17 719</b> | <b>23 099</b> | <b>27 898</b> | <b>31 256</b>  | <b>5 740</b>  |
| <b>Total activités extérieures</b>                  | <b>58 160</b> | <b>73 486</b> | <b>68 028</b> | <b>66 125</b> | <b>68 381</b> | <b>71 068</b> | <b>70 282</b> | <b>76 735</b> | <b>81 713</b> | <b>104 524</b> | <b>65 845</b> |
| <b>Formations de formateurs internes</b>            | <b>3 925</b>  | <b>5 584</b>  | <b>5 133</b>  | <b>4 501</b>  | <b>4 273</b>  | <b>4 662</b>  | <b>4 571</b>  | <b>5 235</b>  | <b>5 417</b>  | <b>5 329</b>   | <b>5 719</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVITES</b>                              | <b>62 085</b> | <b>79 070</b> | <b>73 161</b> | <b>70 626</b> | <b>72 654</b> | <b>75 730</b> | <b>74 853</b> | <b>81 970</b> | <b>87 130</b> | <b>109 853</b> | <b>71 564</b> |

Activités de formation en animation volontaire, dont formation à la citoyenneté (délégues élèves et autres)



Activités de formation professionnelle



Compte rendu de l'Assemblée Générale des Caméras - 18 juin 2010

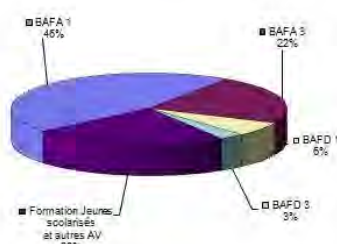
69/78

# Nombre de journées/stagiaires

|                                                  | 2005           | 2006           | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           | 2011           | 2012           | 2013           | 2014           | 2015           |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| BAFA 1                                           | 108 212        | 108 634        | 100 835        | 89 151         | 91 795         | 87 188         | 82 040         | 81 970         | 85 886         | 92 809         | 85 886         |
| BAFA 3                                           | 59 997         | 62 187         | 62 200         | 52 919         | 49 595         | 46 810         | 44 300         | 45 539         | 42 141         | 47 906         | 42 141         |
| BAFD 1                                           | 16 519         | 15 179         | 15 265         | 14 513         | 13 530         | 12 057         | 12 778         | 11 627         | 12 068         | 13 991         | 12 068         |
| BAFD 3                                           | 7 683          | 7 700          | 6 622          | 5 656          | 6 094          | 5 679          | 6 138          | 5 484          | 5 642          | 5 700          | 5 642          |
| <b>TOTAL BAFA - BAFD</b>                         | <b>192 411</b> | <b>193 700</b> | <b>184 922</b> | <b>162 239</b> | <b>161 013</b> | <b>151 728</b> | <b>145 256</b> | <b>144 620</b> | <b>145 737</b> | <b>160 406</b> | <b>145 737</b> |
| <b>Formation Jeunes scolarisés et autres AV</b>  | <b>17 388</b>  | <b>25 322</b>  | <b>23 019</b>  | <b>26 450</b>  | <b>34 635</b>  | <b>47 728</b>  | <b>34 460</b>  | <b>37 946</b>  | <b>42 695</b>  | <b>72 024</b>  | <b>42 695</b>  |
| <b>Total Animation volontaire</b>                | <b>209 799</b> | <b>219 022</b> | <b>207 941</b> | <b>188 689</b> | <b>195 648</b> | <b>199 456</b> | <b>179 716</b> | <b>182 566</b> | <b>188 432</b> | <b>232 430</b> | <b>188 432</b> |
| Animation Professionnelle Diplômante             | 86 608         | 79 351         | 72 277         | 78 822         | 79 781         | 85 363         | 82 552         | 91 550         | 117 507        | 120 254        | 126 103        |
| Anim Prof. Non Diplômante                        | 15 228         | 5 578          | 6 445          | 5 331          | 7 126          | 6 798          | 5 718          | 4 991          | 8 597          | 6 532          | 15 364         |
| <b>Total Animation professionnelle</b>           | <b>101 836</b> | <b>84 929</b>  | <b>78 722</b>  | <b>84 153</b>  | <b>86 907</b>  | <b>92 161</b>  | <b>88 270</b>  | <b>96 541</b>  | <b>126 103</b> | <b>126 786</b> | <b>141 467</b> |
| <b>Formation éducation spéciale</b>              | <b>57 396</b>  | <b>45 367</b>  | <b>55 656</b>  | <b>62 060</b>  | <b>59 491</b>  | <b>57 654</b>  | <b>62 558</b>  | <b>49 385</b>  | <b>45 473</b>  | <b>46 031</b>  | <b>4 207</b>   |
| Formation Formateurs Enseignement                | 10 702         | 20 877         | 13 990         | 13 870         | 14 822         | 15 908         | 21 606         | 14 297         | 17 528         | 29 356         | 16 163         |
| Formation Secteur Psychiatrie                    | 5 578          | 5 535          | 4 827          | 4 365          | 3 922          | 3 724          | 4 006          | 4 234          | 2 842          | 3 026          | 1 845          |
| Formation Petite Enfance                         | 14 250         | 10 285         | 21 143         | 21 093         | 21 602         | 13 287         | 10 496         | 1 394          | 1 845          | 2 130          | 4 678          |
| Autres                                           | 419            | 1 639          | 2 678          | 1 859          | 2 104          | 2 813          | 3 386          | 3 525          | 4 678          | 7 220          | 6 077          |
| <b>Total formation prof. continue</b>            | <b>30 949</b>  | <b>38 336</b>  | <b>42 638</b>  | <b>41 188</b>  | <b>42 450</b>  | <b>35 732</b>  | <b>39 494</b>  | <b>23 450</b>  | <b>26 893</b>  | <b>41 732</b>  | <b>28 763</b>  |
| <b>Insertion Dispositifs Emploi</b>              | <b>23 097</b>  | <b>23 090</b>  | <b>38 991</b>  | <b>32 118</b>  | <b>20 671</b>  | <b>31 322</b>  | <b>34 957</b>  | <b>26 821</b>  | <b>25 623</b>  | <b>20 584</b>  | <b>18 700</b>  |
| <b>Total FP + Insertion</b>                      | <b>213 278</b> | <b>191 721</b> | <b>216 007</b> | <b>219 517</b> | <b>209 519</b> | <b>216 863</b> | <b>225 278</b> | <b>196 197</b> | <b>224 092</b> | <b>235 132</b> | <b>193 137</b> |
| <b>SS TOT ACTIV DE FORMATION</b>                 | <b>423 077</b> | <b>410 743</b> | <b>428 947</b> | <b>408 206</b> | <b>405 167</b> | <b>416 325</b> | <b>404 994</b> | <b>378 763</b> | <b>412 524</b> | <b>467 562</b> | <b>381 568</b> |
| Accueils Festivals                               | 13 079         | 20 096         | 24 132         | 31 835         | 26 164         | 19 935         | 22 571         | 25 833         | 33 945         | 33 266         | 21 639         |
| Rencontres Internationales                       | 13 915         | 14 789         | 13 113         | 4 646          | 4 263          | 5 330          | 8 438          | 15 967         | 21 639         | 44 491         | 620            |
| Autres types d'accueil & manifestations externes | 656            | 1 102          | 778            | 823            | 1 000          | 2 368          | 5 082          | 2 029          | 620            | 3 337          | 1 421          |
| <b>Total accueils</b>                            | <b>27 650</b>  | <b>35 987</b>  | <b>38 022</b>  | <b>37 304</b>  | <b>31 427</b>  | <b>27 633</b>  | <b>36 091</b>  | <b>43 829</b>  | <b>56 204</b>  | <b>81 094</b>  | <b>23 680</b>  |
| <b>Total activités extérieures</b>               | <b>450 727</b> | <b>446 730</b> | <b>461 970</b> | <b>445 510</b> | <b>436 594</b> | <b>443 957</b> | <b>441 085</b> | <b>422 592</b> | <b>468 728</b> | <b>548 655</b> | <b>405 248</b> |
| <b>Formations de formateurs internes</b>         | <b>21 720</b>  | <b>18 141</b>  | <b>16 927</b>  | <b>16 170</b>  | <b>15 485</b>  | <b>14 497</b>  | <b>13 919</b>  | <b>16 569</b>  | <b>15 127</b>  | <b>16 419</b>  | <b>14 985</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVITES</b>                           | <b>472 447</b> | <b>464 871</b> | <b>478 897</b> | <b>461 680</b> | <b>452 079</b> | <b>458 454</b> | <b>455 003</b> | <b>439 161</b> | <b>483 856</b> | <b>565 074</b> | <b>420 233</b> |

Activités de formation en animation volontaire, dont formation à la citoyenneté (délégues élèves et autres)

Activités de formation professionnelle





## Annexe 6 - Ventilation des crédits publics par activités

### Ventilation des crédits de l'association nationale des CEMEA par activités : réalisé 2015

|                                                | Charges   | Subventions    |                  |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | total subventions |
|------------------------------------------------|-----------|----------------|------------------|--------|--------|---------|-----------|---------------|--------|-----------|--------|---------|-----------------|---------|-------------------|-----------------------|-------------------|
|                                                |           | Educ Nationale | Jeunesse & sport | FEJ    | PJJ    | Culture | Outre-mer | Aff. sociales | FDVA   | CNAF /CAF | FONJEP | OFAJ    | Aff. Étrangères | Europe  | Autres organismes | Collectivités locales |                   |
| Direction générale et missions territoires     | 426 416   | 141 533        | 19 771           |        |        |         | 20 000    |               |        |           | 7 107  |         |                 |         |                   |                       | 188 411           |
| Vie associative et pédagogique                 | 504 811   | 116 436        | 41 002           |        |        |         |           |               | 53 900 | 91 000    | 7 107  |         |                 |         |                   |                       | 309 445           |
| Secrétariat pédagogique                        | 234 565   | 136 842        | 24 758           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 161 600           |
| Activité, développement et prospective         | 124 541   | 46 412         | 19 597           |        |        |         |           |               |        |           | 7 107  |         |                 |         |                   |                       | 73 116            |
| Ecole                                          | 244 216   | 234 267        | 0                |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 234 267           |
| Travail social et santé mentale                | 150 347   | 63 374         | 21 396           |        | 10 000 |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   | 6 000                 | 100 770           |
| Animation                                      | 435 050   | 26 673         | 139 322          |        |        |         |           |               |        | 108 238   | 14 214 |         |                 |         |                   |                       | 288 447           |
| Europe et International                        | 778 461   | 25 123         | 103 753          |        |        |         |           |               |        |           |        | 231 891 | 14 000          | 328 570 | 147               |                       | 703 484           |
| Culture                                        | 193 651   | 45 775         | 16 654           |        |        | 35 500  |           |               |        |           | 7 263  |         | 55 800          |         |                   | 10 000                | 170 992           |
| FFE                                            | 230 070   | 52 833         | 15 582           |        | 15 000 | 6 000   | 10 000    | 5 000         |        | 12 000    |        |         |                 | 27 000  | 24 000            | 62 000                | 229 415           |
| Médias, éducation critique                     | 415 055   | 73 114         | 25 558           | 35 018 |        | 8 500   |           |               |        |           | 7 263  |         |                 |         |                   | 244 550               | 394 003           |
| Publics jeunes et petite enfance               | 72 824    | 30 693         | 5 182            |        |        |         |           | 29 000        |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 64 875            |
| Direction de la communication                  | 243 289   | 120 805        | 18 955           |        |        |         |           |               |        |           | 7 107  |         |                 |         |                   |                       | 146 867           |
| Repères et actions                             | 9 048     | 5 339          | 708              |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 6 047             |
| Sites internet                                 | 46 391    | 26 877         | 3 566            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 30 443            |
| Outils de communication                        | 87 724    | 34 997         | 6 633            |        |        |         |           | 10 800        |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 52 430            |
| Centre de documentation                        | 11 287    | 6 661          | 883              |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 7 544             |
| Direction des publications                     | 84 046    | 49 262         | 6 537            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         | 323               |                       | 56 122            |
| Revue "les cahiers de l'animation"             | 169 952   | 68 816         | 9 792            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 78 608            |
| Revue "vers l'éducation nouvelle"              | 175 831   | 83 758         | 13 764           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 97 522            |
| Revue "vie sociale et traitements"             | 110 961   | 50 476         | 8 685            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 59 161            |
| Fichiers pédagogiques, livres et documentation | 31 865    | 18 804         | 2 494            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 21 298            |
| Direction RH, finances et commissions          | 195 248   | 105 216        | 13 901           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 119 117           |
| Service gestion et comptabilité                | 198 582   | 117 182        | 14 133           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 131 315           |
| Service du personnel                           | 116 559   | 53 780         | 8 294            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 62 074            |
| Service informatique                           | 79 813    | 46 441         | 5 601            |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         | 1 999             |                       | 54 041            |
| Accueil, vie du siège                          | 346 551   | 174 698        | 23 479           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         | 2 908             |                       | 201 085           |
| Gestion du patrimoine, archives                | 35 759    | 0              | 0                |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 0                 |
| Dispositifs paritaires                         | 118 593   | 0              | 0                |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 0                 |
| Budget mutualisé                               | 2 656 198 | 2 573 814      | 0                |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 2 573 814         |
| Congrès                                        | 449 417   | 0              | 20 000           |        |        |         |           |               |        |           |        |         |                 |         |                   |                       | 20 000            |
| Total général                                  | 8 977 121 | 4 530 000      | 590 000          | 35 018 | 25 000 | 50 000  | 30 000    | 44 800        | 53 900 | 211 238   | 57 168 | 231 891 | 69 800          | 355 570 | 29 377            | 322 550               | 6 636 312         |

21/09/2016



## Annexe 7 - Subventions d'autres ministères et organismes publics

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b><u>Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche</u></b></p> <p><b>CPO : 4 530 000€ annuels</b> (dont 2 881 000€ pour les postes de détachés)</p> <p><u>Action 1</u> : participer à l'innovation pédagogique et à la refondation de l'école, par la recherche, l'expérimentation et la production de ressources</p> <p><u>Action 2</u> : former l'ensemble des acteurs éducatifs</p> <p><u>Action 3</u> : agir auprès des acteurs et des publics pour promouvoir l'éducation aux enjeux de la société dans et autour de l'école</p> <p><u>Action 4</u> : agir pour une école inclusive et participative</p> <p><u>Action 5</u> : contribuer à la mise en synergie de la communauté éducative sur les territoires avec les nouvelles politiques publiques et les collectivités locales</p> |
| <p style="text-align: center;"><b><u>Ministère des Outre mer</u></b></p> <p><b>Subvention : 30 000€ annuels</b></p> <p><u>Action 1</u> : consolider l'organisation associative sur l'ensemble des territoires d'Outre mer où les CEMÉA sont représentés et renforcer ainsi l'ancrage des réseaux de militants, acteurs au plus près des publics, jeunes et habitants</p> <p><u>Action 2</u> : développer la mise en œuvre de politiques d'éducation artistique et culturelle par une implication renforcée des CEMÉA sur les territoires</p> <p><u>Action 3</u> : aider au développement des actions en direction des collectivités locales s'agissant notamment du soutien à la mise en œuvre des PEDT</p>                                                                                                                                                      |
| <p style="text-align: center;"><b><u>Ministère des affaires sociales et de la santé</u></b></p> <p><b>CPO sur 3 ans : 87 000€</b></p> <p>Programme 106 : « <i>action en faveur des familles vulnérables</i> »</p> <p><u>Action</u> : Animation du réseau « jeunes en errance »</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p style="text-align: center;"><b><u>Ministère de la culture et de la communication</u></b></p> <p><b>Subvention annuelle : 50 000 €</b></p> <p><u>Action 1</u> : pratique culturelle et artistique</p> <p><u>Action 2</u> : expression et apprentissage du sens critique</p> <p><u>Action 3</u> : engagement et citoyenneté</p> <p><u>Action 4</u> : réseaux territoriaux</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p style="text-align: center;"><b><u>Direction de la protection judiciaire de la jeunesse</u></b></p> <p><b>Convention annuelle d'objectifs : 15 000€</b></p> <p><u>Action 1</u> : mise en place d'actons d'éducation à destination des mineurs de la PJJ</p> <p><u>Action 2</u> : mise en place d'actions de formation pour les professionnels de la PJJ</p> <p><u>Action 3</u> : organisation des festivals du film d'éducation déconcentrés en région</p> <p><u>Action 4</u> : organisation du festival européen du film d'éducation</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p style="text-align: center;"><b><u>Caisse nationale d'allocations familiales</u></b></p> <p><b>Subvention sur 4 ans : 200 000€ annuels</b></p> <p><u>Axe 1</u> : agir pour la qualité éducative des ACM auprès des publics spécifiques</p> <p><u>Axe 2</u> : agir pour la qualité des ACM dans le cadre de la réforme des rythmes éducatifs</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



## Annexe 8 - Lettre de cadrage CPO



### MINISTÈRE DES SPORTS, DE LA JEUNESSE, DE L'ÉDUCATION POPULAIRE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE

*La ministre*

*Paris, le 18 DEC. 2012*

Madame la Présidente,

L'organisation gouvernementale voulue par le Premier ministre avec un ministère de plein exercice englobant le sport, la jeunesse, l'éducation populaire et la vie associative, traduit la priorité accordée à ces domaines.

Le Président de la République a placé la jeunesse au cœur du projet pour la nation. Il a souhaité une politique ambitieuse en faveur de la jeunesse qui ne peut se réduire à la seule addition des actions de chaque ministère. Il convient de passer d'une approche sectorielle à une coordination qui favorisera l'impulsion d'une politique publique globale.

C'est dans cet objectif que sera réuni, sous la présidence du Premier ministre, au début de l'année 2013, un comité interministériel de la jeunesse visant à décliner au plan national et territorial des politiques concertées associant l'ensemble des acteurs pour réduire les inégalités en matière d'emploi, de formation, de logement et de santé. Une priorité sera accordée à l'amélioration de l'accès des jeunes aux droits sociaux.

Par ailleurs, je souhaite favoriser l'engagement volontaire des jeunes et leur mobilité, aujourd'hui marqués par d'importantes inégalités. Ce quinquennat sera en particulier marqué par une augmentation du nombre de jeunes en service civique.

Je souhaite développer la pratique du sport comme facteur d'épanouissement personnel à tous les âges, pour tous les publics et sur tous les territoires. Je veux donc lutter contre toute forme d'inégalités dans la pratique et inscrire les activités physiques et sportives au cœur de la politique gouvernementale de santé publique.

L'offre sportive proposée par les fédérations doit également permettre de répondre à ce besoin de réduction des inégalités. La pratique au sein des associations doit par ailleurs être l'occasion de faciliter l'engagement bénévole et de promouvoir l'accès aux responsabilités. Le renouvellement prochain des instances dirigeantes du mouvement sportif doit s'inscrire dans une démarche volontariste de féminisation.

Madame  
Présidente

Les résultats des sportifs français lors des dernières échéances européennes et mondiales et, bien-sûr, aux derniers Jeux olympiques et paralympiques de Londres, ont montré combien le sport contribue au rayonnement international de la France et rassemble autour de valeurs humanistes. Outre leur donner les moyens de rechercher la performance dans le respect de l'éthique sportive, nous devons mieux accompagner les sportifs de haut niveau pendant et après leur carrière sportive.

En matière de vie associative, la reconnaissance, la valorisation et la formation des bénévoles seront accrues. Par ailleurs, pour favoriser le développement associatif, le congé d'engagement bénévole sera mis en place, le Haut Conseil à la vie associative a été saisi en ce sens.

L'impact de la réglementation européenne des aides d'Etat ainsi que la mise en œuvre de procédures de mise en concurrence par les collectivités publiques ont amené à une évolution profonde des modalités de contractualisation avec les associations. Cela a conduit à une fragilisation des associations et parfois à leur banalisation, le marché public remplaçant parfois la subvention. J'ai donc souhaité engager une réflexion qui pourra conduire, le cas échéant, à l'évolution des modalités de partenariat afin de respecter la réglementation européenne, tout en garantissant l'initiative associative.

Il est indispensable enfin que le partenariat entre l'Etat et les associations s'inscrive dans le cadre des politiques prioritaires en direction des jeunes, qu'il s'agisse de l'emploi avec la mise en place des « Emplois d'avenir », de la politique de la ville, de l'engagement volontaire ou de la réforme des rythmes éducatifs.

Le gouvernement s'est engagé devant les français à assurer le redressement des comptes publics après des années de creusement de la dette qui pèse inévitablement sur les jeunes générations. Je sais pouvoir compter sur vous pour contribuer à cet effort collectif qui invite l'Etat à se recentrer sur ses priorités et à maîtriser ses concours.

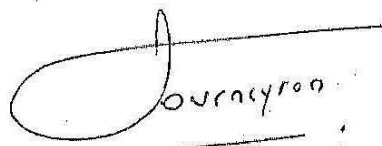
C'est dans ce contexte que je souhaite mettre en place dès cette année les modalités d'un partenariat renoué avec les fédérations et les associations à l'occasion d'un dialogue régulier qui contribue à installer une relation de confiance avec l'Etat.

Dans cette perspective, j'ai déjà demandé que soit anticipée la décision d'attribution des subventions annuelles 2013 pour une notification dès les premiers jours de l'année 2013, et la signature des conventions au cours du mois de janvier. Ce calendrier sera encore amélioré pour les exercices suivants.

Les documents joints au présent courrier ont vocation à décliner de manière opérationnelle les axes forts de ma politique, et à en préciser les modalités de mise en œuvre au titre de la contractualisation avec l'Etat.

Je sais pouvoir compter sur votre engagement au service de ces objectifs essentiels pour notre pays.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération distinguée.



Valérie FOURNEYRON

## Annexe

### Conventions d'objectifs : orientations pour les associations nationales agréées de jeunesse et d'éducation populaire

#### 1- Présentation générale

Les relations entre l'État et les associations nationales agréées de jeunesse et d'éducation populaire sont formalisées dans des conventions d'objectifs ou font l'objet d'arrêtés de subvention qui déterminent les objectifs d'intérêt général proposés par les associations en cohérence avec les priorités ministérielles et les déclinent en plan d'actions.

Le soutien prendra la forme d'une aide à la fonction de coordination des têtes de réseaux associatifs, d'une part, et d'une aide au développement d'actions destinées à la mise en œuvre du projet associatif, d'autre part.

L'évolution des subventions ne sera pas uniforme et s'appuiera sur :

- un bilan partagé de l'action de l'association et l'atteinte des objectifs fixés dans la convention pluriannuelle 2010-2012 ou de la convention annuelle 2012 ;
- les orientations qui suivent pour les conventions pluriannuelles 2013-2015 ou la convention annuelle 2013.

Le projet associatif pourra concerner notamment les priorités suivantes :

- 1/ Le développement de l'autonomie et de la prise de responsabilité des jeunes en facilitant notamment leur accès aux droits sociaux ainsi que leur participation à la vie citoyenne ;
- 2/ le développement d'activités visant l'accès à la citoyenneté, à la mobilité, la découverte de l'interculturalité, l'éducation à la santé ou la prévention de la violence ;
- 3/ la valorisation de la qualité éducative des vacances et des loisirs organisés pour tous les enfants et les jeunes ;
- 4/ la défense des droits et la lutte contre toutes les formes de discriminations, notamment les discriminations de genre ;
- 5/ les actions culturelles, scientifiques, techniques et environnementales permettant :
  - de conforter les pratiques sur les territoires fragilisés en les ouvrant à des publics spontanément exclus ;
  - d'intégrer de nouvelles formes artistiques et culturelles ;
  - de renforcer et de valoriser la qualification des amateurs ;
  - d'aider à la conservation et à la valorisation des patrimoines.

Les démarches d'éducation populaire innovantes sont encouragées et seront valorisées.

... / ...

Une attention particulière sera apportée à l'accès à tous les niveaux de responsabilité, notamment nationaux, des jeunes, des femmes<sup>1</sup> ainsi que des personnes issues de la diversité. Les financements accordés dans le cadre de la convention tiendront compte des performances des associations dans ce domaine

Dans le cadre de la politique nationale de résorption du chômage des jeunes, le ministère souhaite favoriser la signature de conventions cadres fixant des objectifs en matière d'emplois d'avenir en contrepartie d'engagements spécifiques de sa part.

Enfin, les associations de jeunesse et d'éducation populaire sont par ailleurs invitées à continuer à prendre en compte un fonctionnement associatif conforme à une démarche de développement durable.

Pour la mise en œuvre de leur politique et des conventions d'objectifs, les associations peuvent s'appuyer utilement sur les services déconcentrés du ministère des sports, de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative, ainsi que sur ses opérateurs.

Les demandes de partenariat sont à transmettre jusqu'au 1<sup>er</sup> mars prochain, délai de rigueur, au moyen du dossier Cerfa (cf précisions ci-dessous). Elles seront adressées au :

**Ministère des sports, de la jeunesse de l'éducation populaire et de la vie associative**  
**Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative**  
**Bureau du partenariat associatif jeunesse et éducation populaire (DJEPVA B1)**  
**95, avenue de France 75650 Paris Cedex 13**

Si l'association a déjà déposé un projet de convention auprès de la DJEPVA et dans l'hypothèse où elle souhaiterait y apporter des modifications, elles trouveront auprès de mes services tout l'appui nécessaire.

L'attention est appelée sur le respect des échéances fixées et des obligations qui s'attachent au versement des subventions.

\*\*\*

## **2- Informations complémentaires**

### **Formulaire unique de demande de subvention**

Le formulaire unique de demande de subvention a évolué tout en conservant son numéro Cerfa 12156\*03 en séparant clairement la partie « Compte-rendu financier » de la partie « Dossier de demande ».

En effet le compte-rendu financier est à remettre à l'issue de la période subventionnée. Il n'a donc pas vocation à être partie intégrante de la demande ni à être imprimé avec elle.

... / ...

---

<sup>1</sup> Dans le cadre du Plan d'action interministériel 2011/2015 en faveur des droits des femmes et de l'égalité entre les femmes et les hommes, une attention particulière sera portée aux projets visant à développer des actions contribuant au respect et à la promotion de cette égalité.

Présenté distinctement, il devrait permettre aux dirigeants associatifs de mieux respecter cette obligation légale.

Cette séparation est conforme et couplée au formulaire d'e-subvention, Téléservice très prochainement ouvert dans le cadre de « Votre compte association ».

Le formulaire est toujours disponible uniquement et au format « pdf remplissable » en ligne sur le SUP de « <http://vosdroits.service-public.fr/associations/R1271.xhtml> » aux adresses suivantes :

- Demande : [https://www.formulaires.modernisation.gouv.fr/gf/cerfa\\_12156.do](https://www.formulaires.modernisation.gouv.fr/gf/cerfa_12156.do)
- Compte-rendu financier (annexe demande) :  
<https://www.formulaires.modernisation.gouv.fr/gf/getNotice.do?cerfaNotice=12156&cerfaFormulaire=12156>

### Documents à transmettre

Si l'association a été subventionnée en 2012, les fiches 1, 2 et 3 du formulaire Cerfa tiennent lieu de compte rendu financier se rapportant aux actions soutenues au titre de l'exercice précédent.

Ce compte rendu financier doit être impérativement retourné à la DJEPVA dans les six mois suivant la fin de l'exercice, conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations.

Ces documents seront accompagnés du dernier rapport annuel d'activité et des comptes approuvés du dernier exercice clos. Leur qualité et leur remise dans les délais prescrits conditionnent l'octroi de nouvelles subventions l'année suivante.

### Vérifications à opérer par les associations

*Les responsables des associations sont invités à vérifier que les derniers changements concernant les modifications figurant au répertoire national des associations (RNA), tels que changement d'adresse, de composition de l'instance dirigeante ou modifications de statuts, ont bien été transmis à la préfecture ou sous-préfecture de leur siège social. Si ce n'est pas le cas, il conviendra d'adresser à ces services les informations concernant ces changements dans les meilleurs délais.*



## Annexe 9 - Actions de la CPO 2013-2015

### **Action 1 : « Mise en œuvre du projet associatif par la tête de réseau nationale »**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>a) <b><u>Restructurer et actualiser notre ingénierie de formation interne pour les militants des CEMÉA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Rencontres pédagogiques, divers rendez vous de formation, impulsion de travaux prioritaires (poster rouge « formation des militants », cahier des charges, textes pédagogiques).</li><li>· Rendez vous national (mise en vie des conceptions éducatives et nouvelles démarches pédagogiques).</li><li>· Mise en route de différents groupes de travail (3 rendez vous internes au niveau national) ;</li><li>· Restructuration du dispositif national de formation.</li><li>· Réalisation d'outils support et diffusion de documents aux adhérents.</li></ul> |
| <p>b) <b><u>Promouvoir les dispositifs d'engagement et de prise de responsabilité pour les jeunes dont le dispositif service civique</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Engagement volontaire ACM : contributions à des collectifs et instances, notamment internationales + assemblée nationale.</li><li>· Mobilité des animateurs.</li><li>· Engagement dans le service civique.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>c) <b><u>Valorisation des groupes de travail thématiques, des groupes d'activité au sein du réseau : poursuite de la dynamique de recherche pédagogique, organisation d'évènements nationaux et interrégionaux</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Réunions des différentes instances et groupes de travail.</li><li>· Regroupements thématiques.</li><li>· Travail permanent dû au renouvellement des militants (turn over).</li><li>· Ecriture et publication « textes de référence ».</li></ul>                                                                                                                                                                                                       |
| <p>d) <b><u>Valorisation des pratiques culturelles, de la vulgarisation technique et scientifique, des enjeux et des pratiques pour l'éducation à l'environnement et le développement durable dans les domaines d'action des CEMÉA</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Réunion des groupes nationaux : définition des priorités, meilleure prise en compte dans les formations et les rendez vous sectoriels.</li><li>· Formation continue pour les animateurs notamment réforme des rythmes.</li><li>· Participation à des collectifs (CFEEDD, CIRASTI ...).</li><li>· Festivals culturels.</li></ul>                                                                                                      |
| <p>e) <b><u>Renforcement de notre politique de communication interne, de ses supports et de nos publications</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Comité éditorial, et production (print et numérique).</li><li>· Lettre de Repères et actions, Magazine audiovisuel « Repères et actions ».</li><li>· Plateforme web.tv, Sites internet pour les membres actifs.</li><li>· « Vers l'Éducation nouvelle » (3 500 exemplaires soit 14 000 par an) et les « cahiers de l'animation » (12 000 par numéro soit 50 000 par an) et VST (action sociale – 4 500 exemplaires)</li></ul>                                                                                                                              |

**Action 2 : « Contribuer au sens éducatif, au développement et à l'accessibilité des loisirs éducatifs »**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>a) <b><u>Travail de refondation du sens du projet éducatif en direction des organisateurs, des familles, des équipes d'encadrement par un accompagnement renforcé.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Documents pour stagiaires BAFA BAFD (20 000).</li> <li>· Conseil et accompagnement des acteurs de la communauté éducative.</li> <li>· Attention portée à la confusion entre projet éducatif (organismes) et projet pédagogique (équipes).</li> </ul>                              |
| <p>b) <b><u>Contextualisation européenne des enjeux de l'Éducation non formelle et la prise en compte au sein des ACM des dimensions éducatives de l'interculturel, de la mobilité des encadrants et des participants.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Porter l'enjeu au sein des plateformes européennes (EAICY, EUCIS LLL, SOLIDAR).</li> <li>· Travail au sein de la FICEMÉA, et préparation du séminaire international ; « CEMÉA France » responsable de la zone Europe.</li> </ul> |
| <p>c) <b><u>Contribution à la réflexion et la mise en place d'expérimentations concernant l'animation des nouveaux temps sociaux liés à la réforme des rythmes éducatifs.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Rendez vous internes et productions d'outils.</li> <li>· Initiatives, expérimentations sur les territoires : Accompagnement, formation pluri acteurs, PEDT.</li> </ul>                                                                                                        |
| <p>d) <b><u>Promotion de l'animation volontaire et professionnelle et reconnaissance d'un statut du volontariat dans les ACM</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Mobilisation sur le thème de l'engagement volontaire dans plateformes sur le volontariat.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>e) <b><u>Poursuite de l'organisation d'expérimentations directes d'ACM.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Partenariat avec la CNAF ; engagements au plan local entre CEMÉA et organismes.</li> <li>· Un des axes forts à venir (après le congrès de 2015).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>f) <b><u>Meilleure prise en compte dans les ACM de tous les publics, et en particulier le public porteur de handicap.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Actualisation de la documentation.</li> <li>· Travail avec la JPA pour une charte Handicap vacances.</li> <li>· Formation pour les animateurs.</li> </ul>                                                                                                                                                                      |

### **Action 3 : « Mobiliser notre projet associatif pour contribuer sur des enjeux éducatifs à l'évolution de la société et à sa transformation »**

- a) **Mieux comprendre et maîtriser les réseaux sociaux comme des outils modernes de communication et d'information. Agir en prévention des risques et plus globalement agir pour une éducation critique et citoyenne aux médias, à l'information et au numérique, pour tous les jeunes.**

En direction des jeunes :

- web reporter, éducation critique à l'information.
- projet éducation citoyenne et réseaux sociaux (expo et livret d'accompagnement) une dizaine de régions ;
- jeunes critiques de cinéma.

Travail avec les jeunes et le choix de peser plus en amont auprès des grandes industries et des éditions, le moteur étant « Enjeu e-media ».

En direction des adultes :

- formation de formateurs.
- travail avec parents.
- PJJ, centres sociaux, FCPE, Canopé...

Publications :

- guides, dossiers, scénarios.
- conférences films.
- site « enfants, écrans, jeunes et médias ».
- relations avec universitaires.

Liens avec institutions publiques et industries de programmes :

- CSA, CNIL, ministères, UNESCO.
- France TV, Vivendi.
- Associations pour un journalisme citoyen (APCP, ODI, UPIC).
- Collectif Enjeux e-médias (anime la présidence) : Ligue, Francas et FCPE.

- b) **Former les animateurs intervenant auprès d'enfants et d'adolescents à être agents et relais de santé.**

- Analyse des référentiels des formations, identification des éléments liés aux questions besoins en matière de santé.

- c) **Agir pour contribuer à l'égalité de tous dans l'accès aux pratiques culturelles et artistiques**

- Modules dans formations professionnelles (dans 6 régions).
- Séjours dans festivals : 4 centres, 550 personnes dont 7 séjours de vacances.
- Aurillac : 2 centres, 550 personnes dont handicapés.
- Gestion site d'accueil camping (Francofolies) : entre 80 et 200 personnes pendant 7 jours.
- Tableau de bord : intervention CEMÉA dans les festivals (observation et analyses).

- d) **Expérimenter et mutualiser des démarches et des outils pédagogiques, pour les formations à destination des actrices et acteurs éducatifs afin de contribuer à l'éducation à la mixité, à la parité et au genre**

- 1 formation nationale : militants et non permanents.
- Formation continue (professionnels de l'animation).
- Intégration dans les BPJEPS et BAFA, + actions parents.
- Malle pédagogique, mémento, outils.

**Action 4 : « Mettre en œuvre le volet formation et accompagnement des professionnels de l'animation de notre projet associatif, en développant l'ingénierie pédagogique favorisant la mixité sociale dans les groupes et l'accès à des parcours de professionnalisation pour les publics de bas niveau de qualification ».**

**a) Développer la mixité sociale dans l'accès aux formations professionnelles aux métiers de l'animation par des dispositifs d'ingénierie, d'accueil et d'accompagnement appropriés**

Mise en commun du processus d'accueil des stagiaires :

- réunions d'information systématiques ;
- accès gratuit aux sélections d'entrée en formation ;
- mixité dans les stages (types de contrats, etc...) ;
- accompagnement des stagiaires demandeurs d'emploi pour leur stage en alternance.

Réactualisation de la charte animation professionnelle.

**b) Mettre en place des pédagogies (méthodes, outils...) adaptées permettant à des personnes de bas niveau de qualification d'accéder à ces formations et à ces métiers**

- Mutualisation des pratiques et outils de formation via un espace collaboratif sur le site (responsables de secteur) ; à terme ouvert aux formateurs et militants (en attente d'un cahier des charges).
- Ingénierie pédagogique pour CQP + formation de formateurs (contenus et accompagnement).

**c) Accompagner les jeunes et les employeurs engagés dans la mise en œuvre des Emplois d'Avenir**

- Identification des structures employant des animateurs en emploi d'avenir.
- Construction de parcours (au sein des CQP et du BPJEPS).
- Modules de formation avec CNFPT.
- Participation au CNAJEP (convention cadre avec l'Etat) ; idem avec CRAJEP.
- Ingénierie de formation à la fonction tutorale.

## Annexe 10 - Réponse au titre de la procédure contradictoire des CEMEA



MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

Inspection générale  
de la jeunesse et des sports

### Formulaire de réponse de l'organisme

**Contrôle de l'association nationale des centres d'entraînement  
aux méthodes d'éducation active (CEMÉA)**

| OBSERVATIONS AU RAPPORT n° 2016-M-22 |                                              |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                 |
|--------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Page du rapport                      | Points abordés : constats ou recommandations | Observations de l'organisme                                                                                                                                                                                                           | Réponses des rapporteurs                                        |
| 13                                   | Préconisation 1                              | Cette préconisation confirme nos travaux en cours, qui nous permettra de collecter des données utiles pour caractériser et apprécier plus précisément la qualité des membres, les plus jeunes en particulier, et leur accompagnement. | La mission prend acte de la démarche engagée par l'association. |

| OBSERVATIONS AU RAPPORT n° 2016-M-22 |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Page du rapport                      | Points abordés : constats ou recommandations                                                                  | Observations de l'organisme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Réponses des rapporteurs                                                            |
| 13                                   | Préconisation 8                                                                                               | Nous partageons cette préoccupation importante pour assurer la pérennité de notre projet.<br>Le Conseil d'administration national du 15 octobre 2016, sur les conseils du Commissaire aux Comptes, a validé la proposition de la constitution d'un groupe d'appui pour anticiper les situations de crises et disposer d'un cadre convenu en commun pour les gérer.                                                                      | La mission prend acte de cette initiative d'ores et déjà engagée par l'association. |
| 13                                   | Préconisations 6 et 9                                                                                         | Ces deux préconisations présentent une convergence, qu'il sera utile de mesurer lors de l'évaluation de la CPO 2016 - 2018 : nous proposons donc que l'évaluation de celle-ci permette à chaque étape annuelle, et in fine, une analyse partagée avec les services du ministère JS.                                                                                                                                                     | Cette proposition relève de la relation entre l'administration et l'association.    |
| 21                                   | (avant dernier paragraphe) Le montant de la cotisation a été fixé pour la première fois par l'AG de juin 2014 | Correction de forme : ce n'est pas la première fois. Le montant de la cotisation a été modifié à plusieurs reprises dans l'histoire de notre association.<br>La dernière révision du montant datait de 2006, soit avant cette AG de 2014. Le changement intervenu en 2014 porte sur une présentation plus claire et explicite de l'ensemble des tarifs/membres, ceux-ci apparaissant en conséquence bien distinctement dans le PV d'AG. | Observation prise en compte et modification effectuée dans le rapport.              |

| OBSERVATIONS AU RAPPORT n° 2016-M-22 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                        |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Page du rapport                      | Points abordés : constats ou recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Observations de l'organisme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Réponses des rapporteurs                                                               |
| 22                                   | (processus d'adhésion – dernier paragraphe)<br>Au-delà du sujet des cotisations, le débat interne porte aussi sur les modalités d'adhésion reposant sur la cooptation.                                                                                                                                                                                                                                 | L'adhésion est à distinguer de la cooptation des membres actifs, les membres de soutien adhèrent librement et volontairement après un parcours commun, dans l'un ou l'autre des champs d'engagement des CEMÉA.<br>Il semble que nous n'ayons pas présenté aux membres de la mission, le plan de développement interne lié aux adhésions que nous appelons en interne « la grande cause nationale » initiée après nos travaux du Congrès d'Aix et proposé en 2013 (nous tenons à votre disposition les documents) : celui -ci a inscrit le statut de membre de soutien avec l'ambition d'élargir la base des adhérents, avec un travail sur la lettre d'engagement volontaire. | La mission prend acte de cette démarche qui ne lui avait, en effet, pas été présentée. |
| 22                                   | En lien avec la préconisation 2 et dans la suite du paragraphe précité sur le processus de cooptation (dernier paragraphe)<br><i>« La mission observe à ce sujet que le conseil d'administration n'a pas statutairement à motiver son refus d'agréer un membre à l'issue du processus de cooptation, ce qui est contestable au regard des critères de l'agrément "jeunesse-éducation populaire" ».</i> | Attentif à cette lecture de la mission, à son caractère éthique, nous souhaitons que les Ceméa se mettent en conformité avec cet agrément. Nous engagerons donc prochainement un travail avec le Bureau du Conseil d'administration.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | La mission prend acte de cet engagement.                                               |

### OBSERVATIONS AU RAPPORT n° 2016-M-22

| Page du rapport | Points abordés : constats ou recommandations                                                                                                                                                                                                                                                        | Observations de l'organisme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Réponses des rapporteurs                                                                                   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 34              | Préconisation 5 : finaliser avant fin 2016 le service d'aide au placement afin de répondre à l'objectif réglementaire d'accompagnement et de suivi des stagiaires BAFA.                                                                                                                             | Il s'agit ici d'une remarque de forme : il est question de la rénovation du site internet d'aide au placement, celui-ci existe déjà et sera en effet opérationnel en cette fin d'année.<br>Nous proposons la reformulation suivante : finaliser, avant fin 2016, la rénovation du service d'aide au placement afin de répondre à l'objectif réglementaire d'accompagnement et de suivi des stagiaires BAFA.                    | Observation prise en compte et modification effectuée dans le rapport.                                     |
| 43              | Tous les stagiaires BAFA-BAFD ou de la formation professionnelle reçoivent pendant un an « Les cahiers de l'animation » ou « Vers l'éducation nouvelle » (coût inclus dans celui formation).                                                                                                        | Il y a un risque pour les Ceméa à formuler les choses ainsi dans le cadre de la conformité avec les exigences du syndicat de la presse : nous proposons de supprimer la parenthèse <del>(coût inclus dans celui de la formation)</del> .                                                                                                                                                                                       | La mission confirme l'intérêt de cette information mais une reformulation a été effectuée dans le rapport. |
| 46              | Pour autant, selon les dirigeants nationaux rencontrés par la mission, il convient aujourd'hui de s'assurer de l'efficience des différentes instances, en s'interrogeant sur la nécessité d'en réduire le nombre pour éviter les redondances et diminuer une charge de travail devenue trop lourde. | Nous ne partageons pas le constat de « redondances » tel qu'il est ici formulé et de « charge de travail devenue trop lourde ». Dans une lecture « externe » aux instances des CEMÉA, cette deuxième partie de la phrase pourrait être bien mal comprise et interprétée sur le plan d'un dialogue social.<br>Nous sommes pour autant d'accord sur la vigilance et il s'agirait pour nous de trouver un « meilleur équilibre ». | Observation prise en compte et modification effectuée dans le rapport.                                     |

### OBSERVATIONS AU RAPPORT n° 2016-M-22

| Page du rapport | Points abordés : constats ou recommandations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Observations de l'organisme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Réponses des rapporteurs                                               |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 54              | Premier paragraphe : « Par ailleurs, l'AN mobilise au maximum ¼ du budget annuel du réseau (1 239 444€ pour l'exercice 2014) pour accompagner passagèrement des AT fragiles ; à titre d'exemple, en 2015, l'AT Ile-de-France a reçu une aide suite à des problèmes structurels, les AT de Midi Pyrénées et de Champagne Ardennes ont déposé leur bilan, les AT du Limousin et de Lorraine ont connu un redressement judiciaire pour lequel les créances ont ainsi été annulées. » | Pour plus de clarté, il faut écrire les choses autrement :<br>Par ailleurs, l'AN mobilise <del>au maximum ¼ du budget annuel du réseau</del> « un fonds de soutien abondé par une contribution annuelle des AT de 0,2% et inscrit au bilan » (1 239 444€ pour l'exercice 2014) pour un accompagnement passager des AT fragiles. A titre d'exemple, en 2015, l'AT Ile-de-France a reçu un appui important en relais de trésorerie. Par ailleurs l'AT Midi Pyrénées qui a déposé son bilan, comme les AT de Limousin et de Lorraine qui sont en redressement judiciaire ont vu, elles, les avances en trésorerie octroyée par ce fond de soutien, annulées et donc passées en perte au bilan. Pour l'AT Champagne Ardennes, qui a été liquidée par décision du TGI, ce n'a pas été le cas. | Observation prise en compte et modification effectuée dans le rapport. |
| 57              | Un autre document intitulé « <i>Budget de l'AN par type de missions</i> », présente la répartition des actions par directions, pôles ou services du siège, pour un budget de 5 436 102€ (2015).                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Pour plus de clarté, il y a lieu de comprendre et d'écrire les choses comme suit :<br>Un autre document intitulé « <i>Budget de l'AN par type de missions</i> », présente la répartition des actions « du siège national » par directions, pôles ou services du siège, pour un budget de 5 436 102€ (2015).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Observation prise en compte et modification effectuée dans le rapport. |

## Annexe 11 - Liste des personnes rencontrées

### MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

#### CABINET

|                          |                              |
|--------------------------|------------------------------|
| GARNIER-LAVALLEY Mickaël | Directeur adjoint du cabinet |
| FOURNIER Jérôme          | Conseiller technique         |

#### INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

|                   |                                                 |
|-------------------|-------------------------------------------------|
| BLANCHET Roland   | Inspecteur général de la jeunesse et des sports |
| MONNEREAU Richard | Inspecteur général de la jeunesse et des sports |

#### DIRECTION DE LA JEUNESSE, DE L'ÉDUCATION POPULAIRE ET DE LA VIE ASSOCIATIVE

##### DIRECTION DES SPORTS

|                        |                                                                                                                     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DUJOL Jean-Benoît      | Directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la jeunesse                                                |
| BETHUNE Bruno          | Sous directeur de l'emploi et des formations (direction des sports)                                                 |
| MARREC Nancy           | Cheffe du bureau du partenariat associatif jeunesse et éducation populaire                                          |
| ORESKOVIC Luc          | Adjoint au chef du bureau du partenariat associatif jeunesse et éducation populaire                                 |
| PONTY Laurent          | Chargé de suivi CEMÉA bureau du partenariat associatif jeunesse et éducation populaire                              |
| BILLET Dominique       | Cheffe de bureau                                                                                                    |
| ENGEL Marc             | Chef du bureau de la protection des mineurs en accueils collectifs et des politiques éducatives locales             |
| LABORDE Mickaël        | Chargé BAFA et BAFD bureau de la protection des mineurs en accueils collectifs et des politiques éducatives locales |
| GOIZIN François        | Adjoint au chef du bureau développement de la vie associative                                                       |
| IZAROQUI Marie-Thérèse | Bureau du partenariat associatif jeunesse et éducation populaire                                                    |
| LABADIE Françoise      | Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire                                                        |

### CENTRE D'ENTRAÎNEMENT AUX MÉTHODES ÉDUCATIVES ACTIVES

#### ASSOCIATION NATIONALE

|                                 |                                                                                            |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| SIROTA André                    | Président                                                                                  |
| CAZAILLON Jean-Luc              | Directeur général                                                                          |
| DEVOGE Anne Claire              | Directrice générale adjointe, directrice nationale Activités, Prospective et Développement |
| PIEUCHOT Jean-Luc               | Directeur national Organisation administrative, finances et ressources humaines            |
| GAUTELIER Christian             | Directeur national Communication et publications                                           |
| BUNLE Aurélien                  | Directeur national Vie associative                                                         |
| LAURENT CHAVAROCHE Marie-Claire | Chargée de mission axe Vie associative et pôle Petite enfance                              |
| PALANCHON Isabelle              | Responsable nationale pôle Europe et international                                         |
| DEBOEUF Fabrice                 | Responsable national secteur Animation                                                     |
| DUBREUIL Benjamin               | Chargé de mission axe Vie associative et responsable pôle Culture                          |

#### ASSOCIATIONS TERRITORIALES

|                            |                                      |
|----------------------------|--------------------------------------|
| BATTISTI Louise            | Présidente AT Alsace                 |
| PRZYBYLSKI-RICHARD Olivier | Directeur AT Alsace                  |
| BERTRAND Gérard            | Vice Président AT Nord Pas de Calais |
| VERDIERE Laurent           | Directeur AT Nord Pas de Calais      |

## Annexe 12 - Glossaire

|         |                                                                                     |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| CAPE    | Collectif des associations partenaires de l'école publique                          |
| CEMÉA   | Centre d'entraînement aux méthodes d'éducation active                               |
| CFA     | Centre de formation des apprentis                                                   |
| CNAF    | Caisse nationale des allocations familiales                                         |
| CNAJEP  | Comité national des associations de jeunesse et d'éducation populaire               |
| CNFPT   | Centre national de la fonction publique territoriale                                |
| CNIL    | Commission nationale de l'informatique et des libertés                              |
| COREMOB | Commission régionale de la mobilité des jeunes                                      |
| CPCA    | Conférence permanente des coordinations associatives                                |
| CPC     | Commission professionnelle consultative                                             |
| CPO     | Convention pluriannuelle d'objectifs                                                |
| CQP     | Certificat de qualification professionnelle                                         |
| CRAJEP  | Comité régional des associations de jeunesse et d'éducation populaire               |
| CSA     | Conseil supérieur de l'audiovisuel                                                  |
| DEJEPS  | Diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport                 |
| DESJEPS | Diplôme d'État supérieur de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport       |
| DGESCO  | Direction générale de l'enseignement scolaire                                       |
| DJEPVA  | Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative         |
| DSP     | Délégation de service public                                                        |
| EAICY   | European association of institutions of non formal education for children and youth |
| EPCI    | Établissement public de coopération intercommunale                                  |
| ESPER   | Économie sociale partenaire de l'école de la République                             |
| ETP     | Équivalent temps plein                                                              |
| FCPE    | Fédération des conseils de parents d'élèves                                         |
| FDVA    | Fonds pour le développement de la vie associative                                   |
| FEJ     | Fonds d'expérimentation pour la jeunesse                                            |
| FFE     | Festival du film éducatif                                                           |
| FICEMEA | Fédération internationale des CEMEA                                                 |
| FONJEP  | Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire                     |
| GRETA   | Groupement d'établissements (publics locaux d'enseignement)                         |
| GRH     | Gestion des ressources humaines                                                     |
| HPE     | Hygiène par l'exemple                                                               |
| INJEP   | Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire                        |
| IRTS    | Institut régional de travail social                                                 |
| JPA     | Jeunesse au plein air                                                               |
| MEN     | Ministère de l'éducation nationale                                                  |
| NOTRe   | Nouvelle organisation territoriale de la République                                 |
| ODI     | Observatoire de la déontologie de l'information                                     |
| OFAJ    | Office franco-allemand pour la jeunesse                                             |
| ONG     | Organisation non gouvernementale                                                    |
| PEDT    | Projet éducatif territorial                                                         |

|          |                                                                                       |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PIF      | Portefeuille individuel de formation                                                  |
| PJJ      | Protection judiciaire de la jeunesse                                                  |
| PNAD     | Projet national d'action et de développement                                          |
| PRAD     | Projet régional d'action et de développement                                          |
| SAP      | Service d'aide au placement                                                           |
| SC       | Service civique                                                                       |
| UFCV     | Union française des centres de vacances                                               |
| UNAFORIS | Union nationale des associations de formation et de recherche en intervention sociale |
| UNESCO   | Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture             |
| VAE      | Validation des acquis de l'expérience                                                 |
| VST      | Vie sociale et traitements                                                            |