



LES PUBLICATIONS DU LAB MÉTIER

SEPTEMBRE 2025

Du côté des urbanités : l'action territoriale dans le périmètre de la Jeunesse, de l'Engagement et des Sports (JES) autour des villes et des quartiers.

Retour sur l'année 2024-2025 de la communauté apprenante ingénierie territoriale (CAIT)
du Lab métier JEPVA

Par **Simon Ramat**,

Référent national ingénierie territoriale, direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et
de la vie associative & conseiller technique et pédagogique supérieur, service départemental
à la jeunesse, à l'engagement et aux sports de l'Aveyron.

INTRODUCTION

DES RURALITÉS AUX URBANITÉS : LA NOUVELLE FOCAL TERRITORIALE DE 2024-2025.

Après avoir exploré la question des **compétences coopératives** en 2022-2023, Aguidée par le partenaire Atelier compétences internationales, la CAIT a initié, à la rentrée 2023-2024, un nouveau cycle triennuel dédié aux **territorialités**¹ débutant, pour la première année, par le **rural**. La programmation proposée à l'époque a ainsi permis aux participants de la communauté apprenante d'appréhender plus finement la problématique de la territorialisation des politiques publiques JES en **géographie à dominante rurale** : les caractéristiques des publics, l'enjeu des partenariats, la question de la posture ou encore les savoir-agir des agents en situation professionnelle².

Conformément au parti pris initial des territorialités, **le sujet des urbanités** a ensuite succédé, pour 2024-2025, à celui des ruralités en tant que prisme territorial des travaux de la CAIT pour la programmation subséquente. Le cas spécifique des quartiers prioritaires comme celui, plus global, de la politique de la ville, le phénomène de la métropolisation en lien avec celui de la périurbanité ou, plus largement, la question de l'action publique au sein des territoires « à forte de densité » ont donc constitué la trame d'analyses partagées et le canevas d'échanges de pratiques de la communauté apprenante au fil de l'année. Une approche territorialisée qui s'est néanmoins opérée avec **les mises en perspective** constante des apports issus de la séquence précédente sur les ruralités, avec l'objectif d'une recherche de continuités, de parallèles, voire de convergences entre ces territoires souvent qualifiés de territoires en « marge ».

1. Soit le caractère spécifique de la composante territoriale de l'action publique et ce qu'elle induit au niveau des pratiques « métiers » : « l'enjeu est donc d'appréhender la manière dont un contexte territorial donné (rural, quartier prioritaire de la ville, ultramarin, etc.) influe sur voire conditionne la pratique professionnelle ; qu'il « pose problème » ou bien « qu'il fasse solution ». Cf. [Publication du Lab métier #2 – septembre 2024. Ce que territorialiser veut dire : de l'agir territorial en contexte rural.](#)

2. Ibid.

La présente publication propose ainsi **un retour non exhaustif** sur les apports éclairés d'experts de la question urbaine, les partages d'expériences des collègues en service autant que les témoignages « directs » de partenaires de terrain qui, mis bout à bout, ont pu éclairer les facettes multiples et complexes de l'agir territorial autour des enjeux de jeunesse, d'éducation populaire ou encore de vie associative du côté des urbanités. Le tout sans oublier les enseignements plus transversaux (et dépassant le simple spectre urbain) que les différents temps d'échange de la CAIT ont permis aux participants de tirer sur la question matricielle pour la communauté apprenante de la **compétence ingénierie territoriale** au sein de notre métier.

LAB métier JEPVA

DEVENIR MEMBRE DE LA CAIT

→ Découvrir la communauté apprenante ingénierie territoriale (CAIT)

→ Devenir membre de la CAIT

La communauté apprenante est à la disposition de tout agent du périmètre JEPVA sans distinction de niveau territorial d'action, d'affectation administrative, d'ancienneté dans le métier, de secteur d'intervention ou encore de dispositif porté. Elle mobilise tous les agents dans la mise en commun des pratiques et l'échange professionnel autour des compétences « métier », à savoir l'enjeu de la territorialisation des politiques publiques.

L'accès à la communauté apprenante est simplement procédural. Il se réalise en deux étapes :

1) **Inscription** : demande à adresser à
lab-metier-jepva@jeunesse-sports.gouv.fr

2) **Suivi du parcours numérique** :
Introduction à l'ingénierie territoriale sur M@gistère

→ **Accès à la CAIT** et participation aux différents temps proposés.

POLITIQUE, PUBLICS ET POLITIQUES PUBLIQUES : RÉINTERROGER L'APPROCHE TERRITORIALE DE LA « VILLE ».

Le sujet urbain est intimement lié à l'histoire de la politique de ville (à laquelle on le rattache intuitivement), elle-même corrélée à la problématique phare de la participation des habitants. L'approche territorialisée des politiques publiques sur le champ des urbanités, a fortiori sur les enjeux de jeunesse, conduit ainsi rapidement à embrasser de concert les questions interliées d'action publique, de participation des publics ou encore de pouvoir local. Sur cette équation territoriale sensible, le sociologue Michel KOEBEL³ est intervenu auprès de la CAIT pour discuter des tensions relatives aux enjeux de territorialisation dans le contexte de la politique de la ville au regard, notamment, du défi (souvent proclamé) de la participation citoyenne. A rebours du sens commun, la territorialisation dans le cadre urbain a rarement coïncidé, dans les faits, avec une démocratisation authentique des pouvoirs locaux. Malgré le principe initial d'une décentralisation acquise à l'idéal d'une ouverture du pouvoir au citoyen ordinaire, force est de constater qu'il ne se suffit pas de rapprocher du terrain l'échelle de la décision pour qu'elle profite aux habitants. A la vérité, rappelle le sociologue, derrière le vocable ambigu de « proximité », c'est davantage une redistribution « élitiste » de l'accès aux pouvoirs

locaux que la territorialisation a engendré au sein de la politique de ville : c'est-à-dire **la concentration des ressources au profit d'une minorité sociale**, celle qui reste la mieux dotée en capital (économique, culturel, etc.), et ce au moyen d'un filtre social qui s'avère d'ailleurs plus puissant encore à mesure que l'on grimpe les échelons des fonctions à responsabilité au sein des exécutifs locaux (ex. adjoints et maires). Ce constat critique, statiquement authentifié, emporte ainsi une conséquence non négligeable dans la mise en œuvre des politiques publiques locales : le creusement d'un écart continu avec l'intérêt des populations les plus défavorisées. Cet état des lieux apparaît dès lors plus problématique encore que ces asymétries structurelles se trouvent progressivement masquées par un discours participatif toujours plus fort au local. C'est à cet endroit précis que peut se situer, selon le sociologue, l'intérêt de l'action de l'État, notamment du côté de la jeunesse et de l'éducation populaire : dans la défense de **démarches réellement participatives** en faveur de la prise en considération de la parole des populations « sans voix ». Dans cette idée, il invite les conseillers « jeunesse et sports » à privilégier la logique de l'« aller vers » (car les plus éloignés désertent les lieux dits légitimes de la participation), impulser

des initiatives participatives dans les espaces délaissés (marches exploratoires, porteurs de paroles, etc.) ou encore faire entendre les paroles « invisibilisées » dans les espaces officiels. Ici, il peut s'agir alors pour « jeunesse et sports », selon l'expert, de mieux travailler avec les élus sur l'aspect formatif pour sensibiliser les représentants politiques aux enjeux de la participation citoyenne, de conseiller plus finement les professionnels de démarches locales dites « participatives » ou encore d'œuvrer à la démocratisation de ses propres instances de participation (comité départemental de la jeunesse et de la vie associative, dispositif Envie d'agir, etc.).

Dans le panel des populations traditionnellement reconnues comme à l'écart de la participation citoyenne et, plus globalement, secondarisées au sein des politiques locales, il est une catégorie qui se distingue spécifiquement : **les jeunes**. Et plus, particulièrement dans notre cas urbain, les jeunes dits « des cités ». C'est de cette figure singulière qu'est venu parler Thomas KIRSZBAUM⁴ auprès de la CAIT, proposant une éclairante mise en miroir de l'intervention de Clément REVERSE l'année dernière sur leur pendant rural. En prenant appui sur son travail, le sociologue a ainsi présenté trois figures caractéristiques

3. Michel KOEBEL est un ancien animateur sportif dans les quartiers puis conseiller d'éducation populaire et de jeunesse dans le Haut-Rhin et aujourd'hui professeur de sociologie à l'Université de Strasbourg, Labo Sport et sciences sociales.

4. Sociologue et chercheur associé à l'institut des sciences sociales du politique (Université Paris Nanterre, École normale supérieure de Saclay), Thomas KIRSZBAUM a été mandaté par le comité d'histoire de la politique de la ville pour établir une revue de littérature scientifique permettant de rendre compte de la construction de la figure du jeune des cités vue par les sciences sociales.

du « jeune de cités » telles qu'elles s'affirment au gré de l'histoire de la politique de la ville (des années 1980 à nos jours) : **l'exclu, le ghettoïsé et l'émancipé**. Trois idéaux-types qui permettent alors de recouper l'histoire même de la politique de la ville en direction des jeunes : lutter contre l'exclusion, ouvrir les ghettos et promouvoir l'émancipation des jeunes. Il en va ainsi d'une évolution de la figure du jeune de cité comme d'un reflet des politiques publiques s'y consacrant : de l'échec des processus d'intégration (et des institutions concernées, école au premier rang) à la montée en puissance des discriminations

(voire du racisme) en passant par la lutte contre l'assignation résidentielle (effet « ghetto »), aux tiraillements identitaires (notamment pour les populations issues de l'immigration) jusqu'à la rhétorique du « pouvoir agir » et de l'émancipation politique, sans oublier la problématique des violences urbaines ou encore le spectre de la radicalisation islamiste. Cette schématisation du « jeune des cités » procède néanmoins de stéréotypes qui restent le produit, nous avertit le sociologue, d'une construction sociale (médiatique, politique, scientifique, etc.) bien loin d'épouser la diversité des jeunes

des quartiers et la complexité de leurs situations (ne serait-ce, par exemple, qu'entre filles et garçons). Cette conclusion issue d'un exemple urbain, mais que l'on retrouve aussi chez les jeunes ruraux, doit alors inciter à prendre le temps, dans toute démarche territoriale, de caractériser finement la jeunesse locale dans sa pluralité, de déconstruire les représentations communes autour d'elle et d'être attentif aux effets produits par les dispositifs sur cette catégorie d'acteur pour mieux travailler à agir toujours plus en proximité avec elle.

DES AGENTS ET DES PRATIQUES : TERRITORIALISER EN CONTEXTE URBAIN.

Les réflexions conduites autour des limites des politiques publiques dans le cadre urbain ont, cependant, permis de valoriser, en contre-point, des pratiques inspirantes du côté des agents en service qui laissent entrevoir des perspectives prometteuses. En matière de participation citoyenne, l'outil des ateliers de la pensée critique tels que mis en place dans les quartiers sensibles de Reims et présentée au sein de la CAIT par un CEPJ⁵, délégué du Préfet, et le chef de projet « Cité éducative » des quartiers rémois, illustre la manière dont la prise de parole des jeunes peut être méthodologiquement favorisée. En partant du vécu des jeunes du quartier, en apportant des clefs de lecture critique, en favorisant le recul analytique sur les situations tout en facilitant l'écoute et la prise

de parole, il peut être possible d'amorcer de vrais processus d'empowerment.

Sur un autre registre, le témoignage à deux voix du service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (SDJES) du Rhône et de la Métropole de Lyon, autour de la coconstruction d'une politique territoriale de la vie associative dans un cadre hyper-urbain, a permis d'approcher les possibles d'une synergie État-collectivité porteuse autour d'un enjeu public sensible (et dans un contexte tendu de baisses significatives de financements publics). La nécessité de s'acculturer aux schèmes professionnels du partenaire, d'accorder les temporalités ou encore d'articuler les logiques institutionnelles, parfois

très politiques, apparaissent alors comme autant de conditions à l'indispensable décroisement des approches sectorielles autour de la vie associative⁶. Il s'agit d'un défi qui convoque chez le CEPJ un ensemble d'aptitudes professionnelles qui viennent puiser dans le corpus de savoir-faire propre à l'ingénierie territoriale : les compétences coopératives, la posture facilitatrice, l'art de la médiation, etc.

Au-delà de la question associative, le champ de la continuité éducative s'avère lui aussi particulièrement fécond en matière d'approches inspirantes concernant les politiques publiques JES dans les territoires très urbains. Le SDJES de Gironde a ainsi présenté la manière

5. Conseiller d'éducation populaire et de jeunesse.

6. Comme en témoigne le travail sur la coévaluation autour de Guid'Asso, réseau d'appui à la vie associative déployé au niveau territorial.

dont s'établit subtilement le partenariat autour des politiques éducatives locales avec des très grandes villes qui interrogent jusqu'à la place et à l'intérêt de la présence de l'État. Dans l'exemple de la ville de Cenon, sur le registre de l'ingénierie territoriale, il est démontré comment il incombe aux services de l'État, face à des collectivités aux moyens importants et aux ressources

techniques avancées, de savoir allier humilité dans la posture et fine expertise dans l'approche pour continuer d'exister au sein des échiquiers locaux. Enfin, toujours autour de la continuité éducative, deux exemples complémentaires de démarches analogues, portées par des délégations régionales académiques à la jeunesse, à l'engagement et aux sports (DRAJES), ont invité les

membres de la CAIT à percevoir la manière dont le territoire « naturel » pouvait devenir lui-même l'objet privilégié d'une approche éducative ambitieuse et le point de rencontre opportun d'un écosystème d'acteurs extrêmement diversifié : éducation à la mer pour la DRAJES Bretagne et éducation à la montagne pour la DRAJES Auvergne Rhône-Alpes.

PAR-DELÀ L'URBAIN : INVESTIR LA COMPÉTENCE INGÉNIERIE TERRITORIALE AU SEIN DU PÉRIMÈTRE JES

Au-delà des focus territoriaux, la vocation première de la CAIT demeure la mise en réflexion des pratiques professionnelles à l'aune du concept d'ingénierie territoriale. En d'autres termes, les différents temps de la communauté participent tous d'un effort collectif de questionnement des missions conduites au regard de ce qu'elles disent des enjeux de territorialisation des politiques publiques JES. C'est précisément ce point qu'est venue éclairer Cécile LE MASSON en partageant auprès des collègues de la CAIT les fruits d'un rapport d'étude collectif de cas⁷ auquel elle a contribué à partir de la question clef : De quelle manière pratique-t-on l'ingénierie territoriale à Jeunesse et Sports ? À partir d'un recueil du « réel » des pratiques des agents en services, mis en perspective du contexte institutionnel, le rapport présenté s'est attaché à formaliser un modèle de savoir-agir en matière d'ingénierie territoriale chez Jeunesse et Sports. En remontant le fil

d'une histoire administrative mouvementée (déconcentration/décentralisation) ayant redéfini les gouvernances territoriales et conduit l'État à un repositionnement stratégique (impulsion, facilitation, assemblée, etc.), l'étude démontre comment, entre autres, le passage du « faire » au « faire faire » (sans renoncer au « faire avec ») a pu conduire les conseillers techniques jeunesse et sports à déployer de nouvelles formes d'ingénieries comme un véritable « art combinatoire⁸ ». Cette expertise territoriale repose, nous explique le rapport, sur un savoir-agir que l'on peut identifier à partir de quatre marqueurs principaux : **la connexion aux réalités territoriales, la coopération / décroisement, l'ajustement aux contextes et la proactivité / créativité**. Evidemment, si ces marqueurs sont tous plus ou moins actionnés en pratique, la diversité des situations professionnelles font que la réalité du métier n'est jamais ni uniforme, ni normalisée

mais demeure contextualisée, relative et variable selon les agents. Ce d'autant plus que les agents jeunesse sports interviennent continuellement dans un cadre administratif de prescriptions ouvertes qui incite à une autonomie et une adaptabilité prégnante. L'intérêt étant que chaque agent forge dans la fabrique du métier un style professionnel qui pourra s'élaborer à la croisée des ingénieries complexes qu'il déploie; qu'elles soient davantage, précise le rapport, territoriales, sociales, institutionnelles ou encore de projet.

Le séminaire annuel de la CAIT propose, lui aussi, un pas de côté destiné à interroger les usages professionnels en lien avec la notion d'ingénierie territoriale appliquée au champ JES. Reconfigurée en webinaire, la séquence de 2025 s'est appliquée à cerner plus finement la relation entre cadre d'action et pratique professionnelle afin de mieux identifier comment le savoir-

7. Rémi DUCLOS, Patrick KOHLER et Cécile KOHLER, Ingénierie territoriale à Jeunesse et Sports, Rapport d'étude collectif de cas 2023/2024, Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, 101p.

8. Georges GONTCHAROFF, L'ingénierie sociale : un art combinatoire, Informations sociales, mai-juin 1990, n° 4, p. 16-21.

faire relatif à l'ingénierie territoriale pouvait faire solution face aux décalages ressentis entre le métier prescrit et le métier réel. L'intervention introductive à dimension sociologique de Denis LAMACHE⁹ a ainsi permis de mieux saisir l'étendue de la problématique classique entre attentes institutionnelles et réalités de terrain. Si la dissonance inévitable entre cadrage administratif et pratiques professionnelles expose à des risques réels

(sentiment d'éloignement, perte de repères, injonctions paradoxales, travail « empêché » etc.), elle figure néanmoins comme l'opportunité de véritables innovations dans un contexte de territorialisation toujours plus fort. En intégrant les notions de complexité et d'incertitude, en valorisant le « travail invisible », en initiant des laboratoires d'innovation, il est alors possible de réarticuler les logiques nationales/locales à la recherche de nouvelles complémentarités.

Une invitation à dépasser les « fausses oppositions » qui s'est poursuivie avec des ateliers participatifs auprès des participants ou encore un exemple éclairant emprunté à la filière équine (témoignage de l'institut français du cheval et de l'équitation - IFCE) et a permis de mettre en évidence les continuités existantes entre les deux approches tout en soulignant combien l'ingénierie territoriale pouvait garantir un meilleur ajustement entre elles.

9. Denis LA MACHE est un sociologue / anthropologue, ancien conseiller jeunesse et sports (CEPJ) puis CTPS - conseiller technique et pédagogique supérieur), élu territorial (maire et vice-président d'EPCI - établissement public de coopération intercommunale) et président de l'association des maires ruraux de Vendée.

TRAIT D'UNION - DES RURALITÉS AUX URBANITÉS ... AUX OUTREMERS (PERSPECTIVES 2025-2026)

Si le prisme urbain de la session 2024-2025 de la CAIT a conduit à repérer des caractéristiques propres à l'action publique JES dans les zones à très fortes densité de population il a surtout invité, en faisant le lien avec la programmation de l'année précédente, à considérer les nombreuses convergences qui persistent entre des géographies abusivement opposées : le rural et l'urbain. La construction sociale des publics (jeunes), l'éloignement des services publics (quartiers / espaces hyper-ruraux), le rapport complexe aux partenariats (collectivités au premier rang) sont autant d'exemples de ces indéniables correspondances. L'année 2025-2026 qui s'ouvre en plaçant le curseur dans les environnements ultramarins devra pouvoir continuer d'alimenter cette approche comparative entre terrains d'action, certes dans la recherche de propriétés spécifiques aux espaces investigués mais sans jamais exclure les similitudes très souvent constatées au sein de ces territoires dits « périphériques ». Des congruences que l'approche par la notion d'ingénierie territoriale mobilisée dans le contexte professionnel des métiers du champ JES permet, plus que toute autre, d'appréhender avec acuité.

Pour ce faire, la programmation 2025-2026 donnera la parole aux administrations centrales à la manœuvre des politiques publiques concernées (direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative – direction générale des outre-mer), à des chercheurs spécialistes des jeunes et des politiques de jeunesse en Outre-mer mais aussi à des collègues à l'expertise significative sur les territoires ultramarins (Nouvelle Calédonie, Réunion, Martinique) et à partir de sujets « métiers » à forts enjeux (politiques éducatives locales, mobilité internationale, participation des publics). Sans occulter, évidemment, les différents autres temps qui continueront de nourrir en transversalité les réflexions menées sur la territorialisation des politiques de jeunesse à partir de l'expérience réelle du métier en territoire (résolution de problèmes, échange de pratiques, etc.).

IMPORTANT

Les comptes rendus de tous les contenus évoqués ici (webinaires, ateliers, échanges de pratiques, etc.) sont disponibles sur la plateforme de la communauté ingénierie territoriale (niveau 2) et donc accessibles à tous les membres inscrits à la CAIT¹⁰.

Contact : Lab-metier-jepva@jeunesse-sports.gouv.fr

LES PUBLICATIONS DU LAB MÉTIER

Directeur de publication :

Thibaut de Saint Pol

Rédactrice en chef :

Natacha Blanc - Bureau de l'animation territoriale

Coordination éditoriale :

Audrey Lemoine - Mission de la valorisation et des publications digitales

Maquettage : **DelcomJS**

10. Cf. mode d'emploi pour s'inscrire à la CAIT en page 2.