



Présentation de

L'École des Cadres du Sport !

Lors du Comité de Pilotage du 25 mars 2021, présidé par Mme la ministre des Sports, il a été acté la création de l'École des Cadres du Sport dont la dénomination finale doit encore être déterminée.

Elle est officiellement rattachée sous forme de mission, à la direction des sports, depuis le printemps et le Conseil d'Orientation Stratégique qui suivra les objectifs assignés à la structure a été installé par la Ministre chargée des Sports, Madame MARACINEANU et le Directeur des Sports, Monsieur QUENEHERVE, le 5 juillet dernier.

Le projet de réforme souhaité par Madame la Ministre des Sports a fait l'objet d'une large concertation qui a débouché sur 5 axes prioritaires de travail. Parmi eux, la création de l'École des Cadres du Sport a été identifiée comme l'opportunité de mettre en place une structure visant à améliorer la formation professionnelle continue et l'accompagnement des évolutions des missions des cadres d'Etat du sport, facilitant le développement des trajectoires professionnelles et contribuant ainsi à l'élévation de leur expertise et à leur renouvellement.

Pour répondre à ces enjeux, cette nouvelle structure « hors murs » fédère les différents opérateurs de formation existants mais développera également de nouveaux partenariats de formation dans l'inter-ministérielle, le réseau académique ou encore les grandes écoles françaises et internationales.

■ CONTEXTE ■

L'École nationale des cadres du sport a été identifiée comme l'opportunité de mettre en place une structure visant à améliorer la formation continue et l'accompagnement des évolutions de missions des cadres d'Etat du sport.



■ MÉTHODOLOGIE ■

Depuis novembre 2020, sous la direction de Yann Cucherat qui préfigurait cette École des Cadres du Sport, ont été multipliés les échanges et réunions de travail pour créer la structure la plus adaptée aux besoins de terrain :

- cinq réunions collectives en visioconférence ont réuni plus de 40 personnes (22 institutions, organismes ou associations représentées) ;
- de nombreuses réunions complémentaires en format plus restreint ;
- une multitude de rencontres individuelles aura permis d'échanger à ce jour avec pratiquement 100 personnes ;
- une implication totale et constructive des différents opérateurs de formation ;
- dix ministères sollicités pour des collaborations réciproques.

■ POSTULAT ■

Les cadres d'État relevant du ministère des sports sont au cœur de la performance du sport français et du développement des pratiques. Il convient donc de toujours mieux les accompagner et mieux les former.

QUELQUES ÉLÉMENTS D'ÉCLAIRAGE SUR LA SITUATION ACTUELLE :

- Les missions des cadres, tout comme l'environnement dans lequel ils exercent, sont très évolutifs durant une carrière et nécessitent des formations régulières pour **s'adapter** aux exigences de la mission et optimiser leur efficacité.
- L'offre de formation actuelle est **dispersée et illisible**. Les différents acteurs qui proposent ces formations fonctionnent peu en réseau.
- Une minorité de cadres recourt à la formation. Ceci est justifié soit par une charge de travail trop importante, soit un désintérêt, soit une mauvaise perception des bienfaits. Il convient d'innover et de **rendre plus attractif** le système de formation (compagnonnage, tutorat, mentorat, partage d'expérience avec ses pairs, co-développement, nouveaux opérateurs de formation...).
- **L'accompagnement individualisé** des parcours professionnels manque de cohérence et d'efficacité. Il peut paraître même inexistant pour bon nombre de cadres.
- **Transmission** : Les connaissances et les expertises acquises par les cadres ne bénéficient pas suffisamment aux nouvelles générations.



■ LES OBJECTIFS ATTENDUS DE L'ÉCOLE DES CADRES DU SPORT ■

D'une manière générale, elle a vocation à servir les intérêts du sport et à favoriser l'excellence dans tous les champs qu'il embrasse.

4 OBJECTIFS GÉNÉRAUX

LES OBJECTIFS EN MATIÈRE DE FORMATION CONTINUE

Rendre plus lisible l'offre de formation en fédérant les différents acteurs et opérateurs de formation.

Cette structure n'a pas vocation à tout réinventer mais au contraire à s'appuyer sur l'existant, **en l'optimisant et en le renforçant**.

Elle devra ainsi :

- Créer des synergies ;
- Faire progresser la coordination générale de chaque opérateur de formation ;
- Entretenir la complémentarité de l'offre ;
- Être moderne et innovante pour être attractive et répondre aux attentes fortes des cadres d'État en matière de formation ;
- Être en lien étroit avec les territoires pour répondre aux enjeux de terrain.
- L'objectif est de porter une vision stratégique sur les évolutions des métiers, ceux du haut niveau et de la haute performance mais aussi ceux concernant les différentes politiques publiques du sport dont le développement et la sécurisation des pratiques, et de proposer des dispositifs de formation qui prendront en compte ces mutations.

Il est également nécessaire de repenser le système de formation en faisant évoluer les démarches pédagogiques :

- des formations « in vivo » ;
- des partages d'expérience entre pairs ;
- du tutorat, du compagnonnage, du mentorat ;
- de la co-formation, du co-développement ;
- des formations non consanguines, ouvertes sur l'extérieur ;
- des réponses individualisées et réactives aux besoins.

Enfin, cette structure devra favoriser la cohérence dans la continuité pédagogique entre la formation initiale, la formation professionnelle statutaire et la formation continue.



LES OBJECTIFS EN MATIÈRE D'ACCOMPAGNEMENT À LA FORMATION, DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET D'ORIENTATION DE CARRIÈRE

Il s'agit d'articuler et de rendre cohérent la réflexion sur le parcours de formation et celle sur le parcours professionnel.

Pour inciter les cadres à se former, il est essentiel qu'ils puissent se projeter sur une trajectoire de carrière avec des axes de progression identifiés.

Cette structure doit faire émerger des talents, faciliter les changements de missions, en s'appuyant notamment sur les conseillers « mobilité carrière » et les cadres dédiés à l'accompagnement. Mais elle doit renforcer fortement ce dispositif d'accompagnement et pouvoir s'appuyer sur des personnes ressources nouvelles spécialisées dans le domaine.

LES OBJECTIFS EN MATIÈRE DE CAPITALISATION DES SAVOIRS ET EXPÉRIENCES

L'enjeu est de conserver les connaissances et les expertises acquises et de favoriser leur transmission aux nouvelles générations.

La structure, grâce aux différents acteurs qu'elle fédère mais aussi qu'elle agrègera, devra développer efficacement ce paramètre.

LES OBJECTIFS EN MATIÈRE DE DIAGNOSTIC DES BESOINS DE FORMATION ET D'ÉVALUATION DE L'OFFRE

Il s'agit d'analyser et d'évaluer la répartition des dispositifs sur l'ensemble du territoire, d'appréhender leur cohérence et leur complémentarité au regard des besoins et des demandes, mais également de les comparer aux offres internationales : Favoriser autant que possible l'anticipation à la réaction.



■ PUBLIC CONCERNÉ ■

Cette structure s'adresse à l'ensemble des agents de l'État œuvrant dans la mise en œuvre des politiques sportives du ministère (CTS, CAS, Formateurs, notamment).

Ainsi, cette nouvelle structure est créée pour les cadres d'État relevant du ministère des sports mais les autres cadres ayant des missions « sport » pourront, selon leur volonté ou celle de leur chef de service, bénéficier de certaines formations si cela est cohérent et envisageable.

■ ORGANISATION ■

Il s'agit d'une structure intermédiaire de conseil et d'orientation qui optimisera les interactions entre la Direction des Sports et la DGRH du MENJS. Elle a vocation à faire des préconisations au directeur des sports après avoir échangé avec les différentes parties prenantes et partenaires.

DRH MENJS : autorité de gestion et de pilotage

Direction des Sports : direction métier prescripteur

École des cadres : structure stratégique de coordination et de médiation

Opérateurs : prestataires fournisseurs des formations

Agents : bénéficiaires des formations et émetteurs des besoins

Point d'importance :

Il est indispensable d'être en harmonie avec le schéma directeur de la FPC de notre ministère. C'est la raison pour laquelle, l'École doit porter auprès de la DGRH et par l'intermédiaire de la Direction des Sports, la spécificité des métiers, des fonctions et des missions principales des cadres d'État.