



**LES CHEF·FES DE PROJET OPÉRATIONNEL
DES CITÉS ÉDUCATIVES :
Éléments de synthèse du séminaire
Des 6, 13 et 14 décembre 2021**



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**AGENCE
NATIONALE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES**

Réseau National des Centres de Ressources Politique de la Ville (RNCRPV) et cités éducatives

19 Centres de Ressources Politique de la Ville (CRPV) couvrent la quasi-totalité du territoire national en Métropole et en Outre-Mer. Soutenu par l'État via l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT), le RNCRPV a pour objet la mise en commun de sources, de ressources et d'analyses entre les 19 CRPV.

L'ANCT a noué une convention triennale (2020-2022) avec le RNCRPV pour accompagner le déploiement et la mise en œuvre des cités éducatives. Cette convention se décline en 4 missions :

- **L'alimentation des groupes pilotes thématiques par des ressources comme la bibliographie des productions et travaux des CRPV.**
- **La capitalisation d'expériences locales et d'analyses transverses inter-régionales.**
- **L'appui aux événements nationaux organisés par l'ANCT, notamment :**
 - **La rentrée des cités éducatives (sept 2020)**
 - **Le printemps des cités éducatives (mai 2021)**
 - **Le séminaire dédié aux CPO (décembre 2021)**

C'est dans ce cadre que cette synthèse a été rédigée par deux membres du RNCRPV : l'IREV et Villes au Carré.

[Site du Réseau National des Centres de Ressources Politique de la ville](#)

[Contribution du RNCRPV « Les coopérations éducatives », décembre 2021](#)



Table des matières

Éléments introductifs du séminaire	5
Contextualisation.....	5
Format et contenu du séminaire	7
Partie 1 : Retour sur les éléments de cadrage et de mise en œuvre du poste de CPO	8
L’inscription du poste de CPO dans les textes officiels.....	8
Rôles et besoins des CPO exprimés par retour de questionnaires	8
Retour sur l’impact de la politique de la ville et de l’éducation prioritaire sur la dynamique des Cités éducatives.....	10
Partie 2 : Retour sur les échanges en sous-groupes des 13 et 14 décembre	11
Rôles des CPO concernant l’enrôlement des acteurs.....	11
Rôles des CPO concernant la cartographie des acteurs et du territoire.....	13
Rôles des CPO concernant la coordination des dispositifs	13
Partie 3 : Retour sur les 3 témoignages des CPO	15
Cité éducative d’Angers	15
Cités éducatives de Rouen et de Saint-Étienne-du-Rouvray	18
Cité éducative de Nancy/Laxou/Maxéville	19
Éléments d’ouverture et pistes de réflexion	22
Les CPO au cœur du système de coopération de la cité éducative	22
Sur la nécessité ou non d’un cadrage national du poste de CPO	24

Éléments introductifs du séminaire

Contextualisation

En décembre 2021, la coordination nationale des cités éducatives initie le premier cycle d'échanges entre pairs à destination des chef.fe.s de projet opérationnel¹ suite à un besoin:

- Exprimé par les premiers concernés au sujet de leur fonction et de leur périmètre d'intervention au sein des ambitions collaboratives visées par les cités éducatives.
- Détecté par la coordination nationale lors de ses échanges et de ses visites de terrain.
- Et signifié dans :
 - Le premier rapport du Comité national d'orientation et d'évaluation (CNOE)² en 2020 :
 - « *Recommandation N°5 : Dans les faits, le pilotage politique/stratégique des cités éducatives est assuré par les troïkas. Elles se sont souvent dotées d'un chef de projet opérationnel. Le choix qui sera fait du profil du chef de projet opérationnel est important car il doit, à la fois, bien connaître le territoire ainsi que les deux cultures : Éducation nationale et politique de la ville. »*
 - « *Recommandation N°6 : En prévision du prochain rapport du CNOE, une étude devrait faire le pont sur la situation des chefs de file Éducation nationale et des chefs de projet opérationnel. Quelles décharges ? Quels profils ? Quelles reconnaissances en termes de carrière ? Quelles formations ? »*
 - Le rapport de la mission inter-inspections³ en 2021 : « *Enfin, la place du chef de projet opérationnel, dont le vade-mecum des cités éducatives précise dans un premier temps qu'il « devra être désigné » et « placé auprès des référents », dont de la troïka, interroge. La mission a constaté lors de ses visites de terrain que certains schémas de gouvernance avaient organisé le pilotage de proximité sans chef de projet opérationnel, quand d'autres lui avait à l'inverse accordé un rôle central dans la coordination. »*

¹ Chef-fe de projet opérationnel, chargé-e de coordination ? Si les textes officiels emploient le terme de « chef de projet opérationnel », nous constatons que les intitulés de poste peuvent être différents à échelle locale.

² COMITÉ NATIONAL D'ORIENTATION ET D'ÉVALUATION (2020), p. 14 [en ligne – citeseducatives.fr]

³ INSECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION, INSPECTION DE L'ÉDUCATION, DU SPORT ET DE LA RECHERCHE (juin 2021). Les Cités éducatives : Mission d'appui et d'accompagnement, p.30 [en ligne – citeseducatives.fr]

Le CNOE et la mission inter-inspections invitent tous deux à une clarification des missions et du positionnement du ou de la CPO vis-à-vis de la gouvernance.

Format et contenu du séminaire

Le séminaire a pris la forme de trois demi-journées connectées :

- **Une première séance commune dédiée à :**
 - **L'état des lieux des « rôles et besoins des CPO », réalisé à partir des résultats d'un questionnaire diffusé par la coordination nationale.**
 - **Un temps d'acculturation dédié à l'impact de la politique de la ville et de la politique de l'éducation prioritaire sur la dynamique d'une cité éducative.**
 - **Le témoignage et retour d'expérience d'un CPO**

- **Deux séances dupliquées d'échanges de pratiques entre pairs en sous-groupes, avec :**
 - **Un rappel de l'inscription du poste de CPO dans les documents officiels (dès la première circulaire)**
 - **Le témoignage et retour d'expérience de trois CPO**
 - **L'échange de pratiques et de réalités vécues concernant :**
 - **L'enrôlement des acteurs**
 - **La cartographie des acteurs et du territoire**
 - **La coordination des dispositifs**
 - **Une réflexion commune sur la nécessité ou non d'un cadrage national du poste de CPO**

Partie 1 : Retour sur les éléments de cadrage et de mise en œuvre du poste de CPO

L'inscription du poste de CPO dans les textes officiels

La circulaire du 13 février 2019⁴ et l'instruction du Gouvernement du 13 novembre 2020⁵ prescrivent la désignation d'un chef de projet opérationnel, placé auprès des représentant·es de la troïka, à savoir la Préfecture de département, la collectivité porteuse de la Cité éducative et l'Éducation nationale.

« La gouvernance locale envisagée du dispositif devra être précisée. Chacun des trois principaux acteurs désignera un responsable référent de haut niveau : principal de collègue pour le rectorat, membre du corps préfectoral, par exemple, pour la préfecture, directeur général adjoint ou chef de service pour la collectivité. Un chef de projet opérationnel, placé auprès des référents, devra être désigné. »

Les textes prévoient également que le ministère de l'Éducation nationale apporte « une attention particulière aux ressources humaines nécessaires pour conforter le rôle de l'école et organiser le partenariat, notamment par la désignation d'un Principal de collègue comme chef de file pour l'ensemble des établissements relevant de la cité éducative, et à ce titre déchargé d'une partie de la gestion de son établissement, ou encore par la nomination d'un chef de projet opérationnel, choisi sur profil dans les équipes locales, et co-mandaté par l'État et la collectivité ». Ce point est également rappelé dans le vade-mecum⁶ des Cités éducatives.

Rôles et besoins des CPO exprimés par retour de questionnaires

Éléments méthodologiques

La coordination nationale diffuse un questionnaire à l'ensemble des CPO des 80 premières cités éducatives (juin 2021) puis (septembre 2021) aux cités éducatives nouvellement labellisées. Ce questionnaire a été construit sur un format court à partir de 5 thèmes :

- La structure porteuse du poste de CPO

⁴ MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA JEUNESSE, MINISTÈRE DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET DES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES, MINISTÈRE DE LA VILLE ET DU LOGEMENT. Circulaire du 13 février 2019 sur le déploiement territorial du programme interministériel et partenarial des "Cités éducatives" [[en ligne](#)]

⁵ [Légifrance - Droit national en vigueur - Circulaires et instructions - Instruction du Gouvernement du 13 novembre 2020 relative à l'extension territoriale du programme interministériel et partenarial des « cités éducatives »](#). ([legifrance.gouv.fr](#))

⁶ Vade-mecum actualisé, 2020 [[en ligne - citeseducatives.fr](#)]

- Le profil du CPO
- L'équivalent temps plein (ETP) consacré à ce poste
- L'existence ou non d'une fiche de poste
- L'identification des besoins d'accompagnement repérés par les CPO

Ce questionnaire a été diffusé à 120 destinataires.

- [Retrouvez la synthèse des résultats sur ce lien](#)

Retour sur l'impact de la politique de la ville et de l'éducation prioritaire sur la dynamique des Cités éducatives

Portées par le Ministère chargé de la Ville et le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports, les cités éducatives constituent un programme phare qui depuis son origine en 2019, a connu un déploiement et une extension constants.

Les cités éducatives s'inscrivent dans l'Histoire de la politique de la ville et s'arriment à ses 3 entrées :

- Celle du territoire : la démarche des cités éducatives part d'un diagnostic local et met en œuvre un projet local.
- Celle du partenariat et de la transversalité : la cité éducative se veut un écosystème mobilisant toutes les ressources éducatives scolaires et extra-scolaires pour les 0-25 ans.
- Celle de la participation des usager·ères et des habitant·es qui va au-delà de leur statut de bénéficiaires : comment encourager et faciliter leur implication ?

La politique de la ville est un laboratoire pour les politiques publiques partenariales, décloisonnées et inter-institutionnelles.

Dans un même temps, au sein de l'éducation prioritaire, les coopérations éducatives apparaissent comme un levier d'amélioration de l'action publique en se centrant sur :

- La question de l'élève et la mise à disposition de moyens renforcés pour faciliter les apprentissages des enfants vivant dans un contexte de grande difficulté sociale et économique.
- La question de l'enseignant, inscrit dans une logique de réseau et de communauté éducative élargie qui se veut ancrée sur son territoire.

Le champ de l'éducation prioritaire constitue lui aussi un laboratoire pour les politiques éducatives.

Au croisement de ces deux politiques, les cités éducatives s'inscrivent dans ce qu'on appelle des politiques constitutives ou procédurales. Globalement, elles sont peu normées par le national et c'est en fonction des réalités territoriales que va se construire la cité.

- o [Support présentation](#) du 6 décembre « Impact de la politique de la politique de la ville et de l'éducation prioritaire sur la dynamique d'une cité éducative ».

Partie 2 : Retour sur les échanges en sous-groupes des 13 et 14 décembre

Rôles des CPO concernant l'enrôlement des acteurs

Les participants aux ateliers ont été questionnés sur leur rôle concernant « l'enrôlement des acteurs ». Celui peut être partagé avec d'autres acteurs, notamment avec le coordonnateur REP+, le COTECH, la troïka ou encore avec une commission thématique.

La première fonction qui ressort de ces échanges est celle de l'animation et de la coordination dont la mise en œuvre peut prendre différentes formes :

- Présentation ou rappel des axes stratégiques de la cité éducative et information sur la méthodologie de travail.
- Création d'un vade-mecum à l'intention des porteurs de projets.
- Pilotage et mise en place de groupes de travail thématiques.
- Animation de réunions, construction de supports de travail et présentation.
- Identifier les besoins et dispositifs existants.
- Déclencher des instances de travail inter-partenariales pour stimuler des besoins non-couverts par l'existant.
- Faire le lien entre les différents participants afin d'apporter de la cohérence notamment en identifiant la zone d'intérêt commune (co-construction des projets et accompagnement des porteurs de projets).
- Impulsion et entretien des dynamiques partenariales (proposition et animation de temps forts tels que des journées de lancement, forum ou hackathon...).

L'enrôlement des acteurs s'appuie également sur une fonction de communication et d'information des CPO qui participent à une circulation et un échange d'informations continus entre les acteurs (gouvernance, porteurs de projets et partenaires). C'est un vecteur important de l'interconnaissance. Les CPO soulignent la nécessité d'animer régulièrement des temps de préparation et de médiation au sujet de la cité. Par ailleurs, certains CPO sont responsables de la communication sur le site de la cité éducative et endossent ainsi le rôle de « webmestre ».

La prise de contact avec les acteurs et cette mission « d'aller vers » apparaissent également comme une fonction incontournable des CPO dans l'enrôlement des acteurs. En ce sens, différentes stratégies peuvent se décliner et ou se cumuler. Le premier enjeu pour le CPO est de se faire identifier par chaque porteur de projet comme personne ressource. Certains systématisent la prise de contact dans la phase qui suit la labellisation de la cité puis à des moments clés de l'année (période de la revue de projets, rencontres thématiques...),

d'autres s'inscrivent dans des rassemblements préexistants à la cité éducative tel que le café info par exemple.

Au cours de ces ateliers, les CPO décrivent leur rôle et fonction dans l'enrôlement des acteurs comme essentiel, ils sont un pivot central à l'interface de tous les acteurs, ils sont moteurs, impulsent, coordonnent, animent et fédèrent même si parfois le temps leur manque pour s'y consacrer à la hauteur de leurs attentes.

Rôles des CPO concernant la cartographie des acteurs et du territoire

Si certains participants n'ont pas encore entamé l'exercice de la cartographie, les exemples de déclinaison opérationnelle de cette mission ont été nombreux :

- Un travail relatif à la création d'outils tels que des annuaires, des cartes mentales ou des cartographies des acteurs et du territoire. Cette mission se fait parfois avec un accompagnement par AMO ou par la mobilisation d'un prestataire externe comme Gogocarto.
- o Exemple [cartographie CE NANTES SAINT HERBLAIN](#)
- Animation de la commission cartographie et/ou coordination de la mission cartographie (de la remontée d'informations à la diffusion de ces informations auprès des publics cibles).
- Ce travail minutieux permet d'identifier les éventuels champs non-couverts par l'existant.

Au-delà d'une mise à plat de l'existant, certains projettent ce travail de cartographie des acteurs et du territoire comme un outil de suivi et d'avancement des coopérations au sein de la cité. Travail au sein duquel il faudrait inclure 3 axes : l'âge des publics ciblés, la nature de l'action et la (non)difficulté d'implication/mobilisation

De nouveau pour cette mission, le CPO n'est pas forcément seul responsable de la cartographie, il peut être accompagné par l'un ou les membres de la troïka, les groupes thématiques ou les membres du comité technique. Néanmoins, il y joue quasi systématiquement un rôle essentiel, un rôle d'assemblier.

Rôles des CPO concernant la coordination des dispositifs

Lors des ateliers, certains participants ont exprimé le fait que cette coordination n'était pas toujours optimale et évidente. Elle nécessite du temps et de la réflexion car les dispositifs sont parfois nombreux et requiert au préalable de la part des CPO :

- La construction d'outils et de suivi des actions.
- L'aide à l'activation de dispositifs.
- La veille relative aux nouveaux dispositifs.

Selon leur cité éducative d'appartenance, les CPO évoquent des réalités de mises en œuvre diversifiées :

- Une coordination des dispositifs réalisée à l'échelle de la troïka.

- Le rôle primordial des commissions thématiques dans la mise en synergie des dispositifs.
- Une volonté de s'appuyer prioritairement sur les dispositifs et réseaux déployés sur le territoire (PRE, REP, REAPP) en vue de l'autonomisation de la relation partenariale entre les acteurs.
- Une articulation avec les autres espaces de concertation du quartier et les instances propres à la troïka.

Encore une fois, le CPO n'est pas le seul responsable de la coordination des dispositifs et selon la configuration de la cité éducative, cette mission est partagée soit avec :

- Un groupe opérationnel de suivi et d'évaluation des actions (troïka, CPO, coordonnateur REP)
- Chacun des responsables de groupe thématique
- CPO ville, délégué du préfet, coordinateur et chef de file Éducation nationale
- Plutôt la Préfecture sur les dispositifs État, avec une vision globale et plutôt la Ville sur les dispositifs éducation et une mise en commun en groupe projet

Quelle que soit l'option choisie, il est parfois difficile d'avoir une vue d'ensemble et exhaustive sur les dispositifs existants et mobilisables.

Partie 3 : Retour sur les 3 témoignages des CPO

Cité éducative d'Angers

Pour la cité éducative d'Angers, les témoignages de mesdames Elodie Piron et Manuella Pajot, cheffes de projet opérationnelles.



Commune : **Angers**
Département : **Maine-et-Loire (49)**
Région : **Pays de la Loire**
Agglomération : **CU Angers Loire Métropole**
Population : **151 229 habitants**
Site web

Les quartiers concernés : **Monplaisir**
Les collèges concernés : **Jean Lurçat, Claude Debussy**
Population QPV de la cité : **71% de la population du quartier soit 7 373 habitants**
La part de - de 25 ans : **31 %**
Taux de pauvreté de l'agglomération et taux de pauvreté du QPV : **13,8% de la population de l'agglomération et 50,4% de la population du QPV**
Nos programmes pilotes : **Renouvellement urbain**
Sécurité et Climat scolaire

Après avoir introduit le fonctionnement de la cité éducative de Monplaisir à Angers, les différentes instances et leur articulation en faveur d'un plan d'actions, les deux CPO ont partagé avec les participant·es un outil de communication à destination des habitant·es et des acteurs du territoire : [Découvrez la vidéo de présentation de la Cité éducative de Monplaisir](#)

Elles sont deux cheffes de projet au service de la cité éducative :

- **Manuelle Pajot** : de l'Éducation nationale, qui est à 50% sur la cité éducative et à 50% sur la politique de la ville. Le financement du poste se fait par l'Éducation nationale. Le recrutement a été fait dans le cadre de la mission politique de la ville.
- **Élodie Piron** : de la ville d'Angers, qui est à 100% sur la cité éducative. Le financement du poste se fait à 50% par la ville et 50% par l'Etat (enveloppe des Cités éducatives - BOP 147, politique de la ville).

Toutes les deux voient dans ce binôme un certain nombre de points forts :

- La différence de parcours et secteur de leur employeur (Ville pour l'une et Éducation nationale pour l'autre) les rendent complémentaires dans leur mission.
- Elles occupent le même bureau au sein du Relais Mairie de Monplaisir. Cette proximité en cœur de quartier leur apparaît très facilitante car elle les positionne au centre de l'alliance des acteurs.

Les deux cheffes de projet sont en lien direct avec les comités technique et stratégique ; les porteurs de projets, partenaires extérieurs.

Après avoir partagé avec les participant·es la déclinaison de leurs missions, leur position dans l'enrôlement des acteurs (support ci-après), les deux CPO ont insisté sur l'importance de l'articulation avec les autres espaces de concertation afin de ne pas essouffler les autres acteurs avec une impression de doublons.

Elles sont également revenues sur les difficultés qu'elles rencontrent ou qu'elles ont rencontrées. La carte blanche donnée en 2019, source de marge de manœuvre, a également été vertigineuse. Tout était à construire.

Elles s'interrogent par ailleurs sur la sur-sollicitation qu'elles peuvent exercer auprès des acteurs et à l'inverse, ressentir en tant que personnes ressources de la cité éducative.

En termes de pistes d'amélioration, elles évoquent des temps de formations et de mutualisation avec leurs homologues.

- [Support présentation](#) CPO ANGERS

Temps d'échanges

Q1 : Implication dans vos instances des collectivités territoriales (région/département) ? Quels services ? Quel soutien opérationnel ou financier ?

R1 : Région et Département siègent dans les groupes thématiques. La maison départementale est à proximité, les agents du département sont impliqués dans le groupe langage et lutte contre le décrochage scolaire. La CAF plutôt côté communication et éducation aux médias. Renforcement avec le CVU. Co-financement pour la CE du Département et de la CAF plus en lien avec les dispositifs de droit commun et notamment AAP plutôt classique. En revanche, pas de financement par la Région car les enveloppes proposées sont trop conséquentes au regard des projets portés au sein de la CE.


Q2 : Concernant la mobilisation des parents, nous avons l'idée de fusionner deux commissions : commission comité pédagogique (municipale) et commission projet de la cité éducative. Mais dans la mesure où le format est dématérialisé, on s'interroge sur la présence des parents sur ce format. Les professionnels participent de fait en présentiel ou distanciel. Quel est votre regard ?

R2 d'une participante : A l'échelle du réseau parentalité avait été pensé un échange avec les parents et un conférencier autour d'une table d'échanges. Il y a eu 100 de participants, 90% étaient des professionnel.le.s et les 10% des parents avaient également d'autres casquettes professionnelles. Nous n'avons eu aucun parent « juste parent ». Animer des temps de concertation avec les parents c'est une expertise en termes de

compétences et, même s'ils doivent être au centre, on a du mal à les mettre réellement à cette place.

Cités éducatives de Rouen et de Saint-Étienne-du-Rouvray

Pour les cités éducatives de Rouen et de Saint Etienne de Rouvray, le témoignage de madame Hermine Crippa, cheffe de projet opérationnelle « Éducation nationale ».

	Commune : Saint-Étienne-du-Rouvray Département : Seine-Maritime (76) Région : Normandie Agglomération : Métropole Rouen Normandie Population : 28 468 (Insee 2015) habitants  Site web	Les quartiers concernés : Château Blanc Les collèges concernés : Robespierre, Louise Michel La part de - de 25 ans : 40% Taux de pauvreté de l'agglomération et taux de pauvreté du QPV : 16,7% de la population de l'agglomération et 58,9% de la population du QPV
	Commune : Rouen Département : Seine-Maritime (76) Région : Normandie Agglomération : Métropole Rouen Normandie Population : 110 145 habitants	Les quartiers concernés : Les Hauts de Rouen Les collèges concernés : Boieldieu, Georges Braque Population QPV de la cité : 9890 habitants La part de - de 25 ans : 42,1% Taux de pauvreté de l'agglomération et taux de pauvreté du QPV : 16,7% de la population de l'agglomération et 56,9% de la population du QPV

Madame Crippa occupe deux mi-temps pour l'Éducation Nationale : elle exerce le poste de CPO sur deux cités éducatives du territoire (Rouen et Saint-Étienne-du-Rouvray). Sur le site des Hauts-de-Rouen, elle travaille en binôme avec un chargé de mission Politique de la ville, ce qui permet une complémentarité des actions et du réseau partenarial («carnet d'adresses»).

Elle présente ensuite son parcours et revient sur le contenu de sa lettre de mission qui lui a été confiée dans le cadre son mi-temps sur la Cité éducative des Hauts-de-Rouen. Celle-ci se décline en quatre axes majeurs :

- Contribution au pilotage
- Communication
- Animation
- Évaluation

La CPO insiste notamment sur la structuration de la gouvernance comme l'un des gages de réussite de la cité éducative. Elle doit être claire et partagée entre toutes et tous. Concernant le suivi des actions, elle souligne la nécessité de produire des outils opérationnels. Une trame commune a été construite pour le suivi des actions, quels que soient les actions et les publics désignés.

Dans sa pratique, elle s'appuie sur des ressources telles que le format « Questions de cités » proposé par la coordination nationale, les rencontres inter-régionales des Cités du

Grand Ouest (Bretagne, Pays-de-la-Loire, Centre-Val de Loire et Normandie) initiées par trois CRPV, des webinaires thématiques, ainsi que la newsletter nationale.

- [Support Présentation](#) CPO ROUEN/SAINT-ETIENNE-DU-ROUVRAY

Temps d'échanges

Q1 : Concernant le travail en binôme, y voyez-vous des inconvénients ?

R1 : Pour que ça fonctionne bien et que ce soit un binôme gagnant/gagnant ça passe par une certaine éthique, une posture, une souplesse, une loyauté vis-à-vis de nos institutions mais aussi de la neutralité. Même si nous sommes issus d'une institution, nous sommes au service de tous.

Q2 : Comment partagez-vous le bilan des actions ?

R2 : L'exercice de la revue de projet nous pousse à être au clair sur le suivi des 34 actions. Celles de la ville sont suivies par le coordonnateur Ville. Et l'éducation nationale se mobilise

Cité éducative de Nancy/Laxou/Maxéville

Pour la cité éducative du Nancy/Laxou/Maxéville, le témoignage de monsieur Jason NENDE, coordinateur



Commune : Nancy / Laxou / Maxéville	Les quartiers concernés : Plateau de Haye
Département : Meurthe-et-Moselle (54)	Les collèges concernés : Jean Lamour, La Fontaine
Région : Grand Est	La part de - de 25 ans : 40,1%
Agglomération : Métropole du Grand Nancy	Taux de pauvreté de l'agglomération et taux de pauvreté du QPV : 17,7% de la population de l'agglomération et 56,8% de la population du QPV

Monsieur Nende occupe un temps plein de coordinateur. Le terme de coordinateur est pour lui plus adapté à la réalité du territoire puisque la cité éducative s'étend sur trois communes. Pour que la cité éducative soit un succès, l'enjeu est de coordonner les huit strates hiérarchiques du territoire et les acteurs de terrains.

Outre le rôle primordial de coordination, Monsieur Nende identifie quatre actions constitutives de sa fonction :

- La mise en place des réunions, comités,
- L'élaboration des comptes-rendus,
- La prise de contact et mise en réseau des partenaires du territoire,
- La construction et l'animation de groupes de travail afin de faire réfléchir les partenaires aux actions à mettre en place.

Du fait de son chevauchement sur trois communes, la coordination de la cité éducative du Plateau de Haye nécessite une personne polyvalente ayant la capacité de naviguer entre les différentes institutions et pouvant animer un large réseau.

Monsieur Nende souligne l'impact du COVID sur les modes de fonctionnement et la dynamique de la Cité éducative : un premier travail a été effectué pour améliorer la place du numérique et la gouvernance au sein de la Cité éducative.

Durant cette période, l'ensemble des partenaires de la cité ont été absorbés par d'autres priorités rendant plus difficile la poursuite du travail engagé.

Enfin, il aborde les effets délétères que peuvent avoir un changement d'exécutif local. Les élections municipales ont induit deux changements de municipalités et par conséquent, un travail de coordination et de cohésion à reconstruire.

Temps d'échanges

Q1 : Quel est le niveau d'implication des trois maires ? Des actions spécifiques ?

R1 : Les 3 maires siègent au comité de pilotage qui a vocation à définir les grands enjeux de la CE. Sur le territoire, la priorité a été donnée aux 0-6 ans, en concertation avec les 3 maires au regard des problématiques spécifiques recensées sur l'un des deux QPV de la cité éducative. Il existe par ailleurs des actions portées spécifiquement par chaque commune de manière distincte (cf. recrutement d'une EJE). Lien avec la cité de l'emploi bien que ce soit au-delà de 50 ans (public cible) des réunions pour trouver comment des jeunes adultes puissent travailler avec « des seniors de l'emploi »

Q2 : Quels liens avec la cheffe de file ? Sollicite-t-elle sur des actions spécifiquement EN?

R2 : Non, pas forcément. Lorsque l'action est financée à 100% par le fond du collège, il n'est pas nécessairement sollicité. Lorsque c'est du P147 (Etat), il travaille avec elle. Pour autant, il est au courant de ce qui est fait, il communique sur l'action, etc. mais il n'a pas

de rôle sur la mise en œuvre de l'action. Après, souvent, des liens, car le P147 est souvent mobilisé.

Q3 : Un.e homologue côté EN ?

R3 : Non.

Q4 : Quelle fréquence des CoPil ?

R4 : 1 Le CoPil se réunit 2 fois par an ; un comité de suivi qui est constitué des élu.e.s des différentes communes et des technicien.ne.s se réunit avant chaque vacances scolaires ; ensuite, équipe projet qui se réunit tous les mois où il peut faire signer des papiers, etc. ; des GT qui permettent de travailler sur l'action concrète □ déclinaison entre pilotage et opérationnel □ des rencontres fréquentes

Q5 : Les intérêts sont-ils convergents ? Divergents ?

R5 : Même si l'intérêt est divergent, des acteur.ice.s intelligent.e.s qui travaillent pour l'intérêt commun. Parfois, ce n'est pas le cas, il y a un blocage, il faut alors négocier, jouer sur le financement, la pérennisation, les engagements de chacun, afin que tout le monde puisse être satisfait. Ça demande du temps, c'est parfois chronophage, mais c'est trop important pour ne pas le prendre.

Éléments d'ouverture et pistes de réflexion

Les CPO au cœur du système de coopération de la cité éducative

Les cités éducatives portent de forts enjeux :

- De gouvernance : le co-pilotage par la troïka invite les acteurs à bouger les lignes, à s'organiser, trouver de nouveaux modes de faire et de gouvernance facilitant les dynamiques collectives horizontales à différentes échelles.
- De coopération : derrière la coopération, la collaboration ou coordination, il s'agit de construire des objets de travail commun. Il y a une multitude de cultures professionnelles et derrière chacune d'entre elles, il y a des enjeux professionnels : chacun son langage, son vocabulaire, ses représentations. Un des enjeux pour les CPO réside dans sa capacité à parler plusieurs langues et à comprendre les boîtes noires de chaque partie prenante.
- D'approche globale : l'ambition de la tranche d'âge 0-25 ans draine une multitude d'acteurs. Les cités éducatives s'inscrivent dans une démarche qui tente de limiter l'effet dispositif supplémentaire en s'appuyant largement sur l'existant. C'est en ce sens que la cartographie des acteurs et du territoire est nécessaire.
- De participation et d'inclusion des jeunes et des familles dans l'élaboration de la cité éducative : il ne s'agit pas de garantir la finalité de cette participation mais la mise en œuvre d'un processus qui permette de garantir cette participation. En ce sens les acteurs issus de l'éducation populaire peuvent être des alliés. En tout cas, les pistes de solutions se trouveront forcément à plusieurs.

Toute coopération, même minimale et imparfaite entre les différents acteurs partenaires, requiert des processus de régulation assurant un agencement de leurs pratiques.

Ce n'est qu'à partir d'une représentation cohérente et signifiante partagée, distinguant les acteurs dans leur mission et leur pratique que pourront se développer des complémentarités vertueuses.

Le CPO a en ce sens ce double mouvement à effectuer :

- Différencier et discerner les missions et pratiques respectives des parties prenantes,
- Les intégrer et les acculturer à un périmètre de convergence au sein de la cité éducative.

Les CPO sont des facilitateurs, c'est un nouveau métier dans le paysage qui bouscule les habitudes de travail dans un éco système complexe où la transversalité est recherchée mais complexe.



Sur la nécessité ou non d'un cadrage national du poste de CPO

Pour rappel, une lettre de mission a été proposée par le CNOE [\[sur ce lien\]](#) et certain.e.s s'y retrouvent bien.

Lors des échanges en sous-groupes, pour une majorité de participant·es, un cadrage national sur les rôles et missions des CPO ne semblait pas forcément nécessaire ni opportun.

Cependant, d'autres pistes ont été évoquées, notamment :

- Une déclinaison des typologies de fonctionnements possibles avec quelques éléments directifs comme par exemple un ancrage politique de la ville et Éducation nationale.
- Une validation de la fiche de poste ou de lettre de mission par la troïka afin d'éviter les dérives d'une lettre de mission interne.
- Un cadrage local apparaît indispensable pour une meilleure reconnaissance de la charge de travail ainsi que l'engagement des institutions et des agents.

Un participant a répondu favorablement à un cadrage national au regard de la pression des temporalités du calendrier imposé par l'échelon national.

Plus qu'une fiche de poste ou une lettre de mission nationale qui risqueraient de percuter l'existant en ne prenant pas en compte les réalités territoriales, il serait préférable :

- D'identifier les compétences nécessaires aux CPO pour s'inscrire dans l'écosystème existant, le compléter, l'améliorer,
- De faciliter leur bonne compréhension de la cité éducative, de son fonctionnement, de sa philosophie,
- De penser leur accueil, les bonnes conditions de leur prise de poste,
- D'accompagner leur montée en compétences,
- De penser leur accompagnement dans la durée.

L'un des points de blocage évoqués lors de ces ateliers concerne la transmission à de nouveaux professionnels n'ayant pas forcément participé au montage de la cité. A cet endroit également se situe un enjeu de formation, un enjeu de circulation de l'information.