



**Promotion des Initiatives Sociales
en Milieux Éducatifs**
prisme@prisme-asso.org

MISSION D'ACCOMPAGNEMENT ET D'ÉTUDES À L'ÉLABORATION DU PROJET ÉDUCATIF GLOBAL DE LA VILLE D'ARGENTEUIL

RAPPORT DE SYNTHÈSE

SEPTEMBRE 2010

**MARTINE FOURIER, JEAN LAMBRET, NATHALIE ROSSINI, JEAN ROUCOU
PRISME**

AVERTISSEMENT DE LECTURE

Ce rapport constitue une synthèse du rapport final détaillé de cette mission d'études et d'accompagnement de la ville à l'élaboration de son PEG, réalisée par PRISME.

Il a été établi sous cette forme pour répondre au souhait du commanditaire de disposer d'un document ne retenant que les points essentiels de nos travaux et facilement utilisable.

A ce titre, c'est dans le rapport final détaillé remis conjointement que l'on trouvera le détail de chaque partie, les supports aux conclusions ou constats qui sont ici exposés, ainsi que les sources et matériaux de base sur lesquels ils se sont appuyés.

PLAN

- I ► LA MISSION : SON OBJET, SA MÉTHODE ET SES ÉTAPES** **P.4**

- II ► L'ÉTAT DES LIEUX 1: L'ANALYSE DES DONNÉES TERRITORIALES ÉDUCATIVES** **P.7**

- III ► L'ÉTAT DES LIEUX 2: LA MISE EN OEUVRE D'UNE DYNAMIQUE TERRITORIALE** **P.11**

- IV ► LES AXES DU PROJET ÉDUCATIF GLOBAL DE LA VILLE D'ARGENTEUIL: DES OBJECTIFS GÉNÉRAUX AUX PISTES OPÉRATIONNELLES** **P.14**

- V ► LES FUTURES ÉTAPES DE LA MISE EN PLACE DU PEG** **P. 20**

I ► LA MISSION : SON OBJET, SA DÉMARCHE, SON DÉROULEMENT

L'OBJET :

La ville d'Argenteuil fait comme priorité de son mandat le développement d'une politique globale et cohérente en matière éducative pour les enfants, les jeunes, les familles, dans la volonté de faire vivre sur son territoire un projet «enfances et jeunesses » élaboré en étroite relation avec ses partenaires.

Ainsi la ville pourrait présenter un projet éducatif global, ensemblier des actions, formes d'apprentissages et réussites, portées par les acteurs publics.

Dans cet esprit PRISME a proposé une démarche pour que l'éducation à Argenteuil puisse constituer un levier fort du développement local. La mission-conseil qui lui a été confiée a consisté à permettre à la ville de s'engager dans l'élaboration d'un projet éducatif global sur son territoire visant à :

- Réfléchir, notamment lors « d'États généraux », sur l'éducation dans toutes ses dimensions dans une posture favorisant l'égal accès au droit d'apprendre et se former tout au long de la vie en s'appuyant sur les représentations des acteurs, l'analyse des pratiques et la recherche.

- Favoriser la complémentarité des actions éducatives conduites par les différents partenaires de tout le territoire – services municipaux, établissements d'enseignement, structures de loisirs - familles et tous les autres acteurs du champ éducatif dans une large acception.

- Aider à définir une politique éducative ayant pour objectif la réussite sociale dont la réussite scolaire constitue un levier fort et ce, à partir d'un « diagnostic » construit de façon partagée.

Inscrire la ville dans la démarche portée par le réseau français des villes éducatrices.

NOTRE DÉMARCHE

Le travail s'est articulé autour de 3 étapes qui ont pu se chevaucher dans le temps.

En effet, notre souci, suivant la demande des commanditaires, d'engager d'emblée une dynamique locale des acteurs autour de cette réflexion dans une logique participative, nous a conduit à mettre en place des groupes de réflexion et de production d'acteurs, en même temps que se déroulaient les recherches documentaires et de données quantitatives.

► **UNE DÉMARCHE ARTICULÉE AUTOUR DE 3 PHASES** qui se sont déroulées entre janvier et juillet 2010:

- 1- Etat des lieux de la question éducative locale (diagnostic)
- 2- Production des contenus du PEL (projet)
- 3- Plan d'actions (prévision de la mise en oeuvre)

Les deux premières se sont déroulées sur des temps parallèles, dicté par le fait d'avoir privilégié la mise en place d'une dynamique locale des acteurs éducatifs de la ville comme levier essentiel de la démarche.

► **UNE DÉMARCHE DYNAMIQUE, DE LOGIQUE PARTICIPATIVE, TERRITORIALE ET DE QUALIFICATION DES ACTIONS, CORRESPONDANT À L'APPROCHE DEMANDÉE DANS L'APPEL D'OFFRES.** Elle a permis de réunir et de fédérer les acteurs sur plusieurs temps, à plusieurs niveaux de hiérarchie et des territoires et d'enclencher ou de renforcer les partenariats éducatifs locaux. Elle s'est donné pour objectifs de :

- Clarifier les positionnements de acteurs
- Favoriser la lisibilité des actions et des objectifs éducatifs
- Renforcer la connaissance collective des acteurs par la confrontation des différentes lectures de la question éducative locale
- Permettre aux acteurs de situer leurs actions dans un ensemble dépassant l'approche structurelle pour favoriser les transversalités et complémentarité.

→ **UNE APPROCHE ÉVALUATIVE LIMITÉE PAR LA DÉMARCHE ADOPTÉE ET DES INFORMATIONS PEU DISPONIBLES.**

En effet, l'option participative visant à créer du lien entre les acteurs et les structures instaurée dès le début, est assez vite entrée en contradiction avec une posture d'évaluation des modes d'actions de ces acteurs éducatifs, car sa réussite s'est établie sur la confiance, le partage et la mise à distance de jugements.

Ce positionnement, fortement souhaité par la ville, invalidait de fait en partie une démarche d'évaluation de l'efficacité et de l'efficience des dispositifs et des acteurs.

D'autre part, force nous a été de constater que certains outils internes n'existaient pas (projets de services, bilan d'activités, indicateurs de suivi d'actions...), rendant difficile la mesure d'une évolution ou l'atteinte d'objectifs. Évaluer suppose a minima de disposer d'objectifs de départ et des traces du chemin parcouru.

C'est pourquoi un certain nombre des objectifs opérationnels n'ont pu ici être mis en œuvre (analyse des pratiques des temps éducatifs, mesures de la pertinence, efficience et efficacité des dispositifs existants, analyse des coûts..).

Néanmoins, la démarche engagée doit permettre à présent, lors des futurs temps de travail commun de mise en œuvre du Projet Éducatif, de formaliser les projets des services, leurs missions et les objectifs correspondant, ainsi que de construire avec les acteurs, des outils partagés d'analyse des pratiques, de mesures des coûts, d'efficacité et d'efficience de leurs actions.

LE DÉROULEMENT

→ **LA RECHERCHE DOCUMENTAIRE**

Elle a consisté en la collecte, la lecture et l'analyse de documents existants recueillis. Elle visait à produire une information sur l'environnement social de l'éducation (résultats scolaires, démographie, population active, comparaison entre quartiers, évolutions) et à identifier les difficultés sociales, familiales, scolaires, sanitaires et les dynamiques positives, les dispositifs, les potentiels de développement... Une importante documentation a été réunie, mais les informations quantitatives ont été difficiles à collecter, les opérateurs ayant chacun leurs normes de collecte et peu l'habitude de communiquer ces informations. Un certain nombre d'éléments ne semblent pas exister ou ne sont pas mis à la disposition de personnes étrangères aux institutions aisément. Nous nous étions engagés à analyser l'enquête lancée par la mairie pour mesurer l'adéquation des actions éducatives aux besoins. Hélas, le taux de retour minime (1%) et plus encore l'absence totale d'hétérogénéité des familles représentées en a rendu l'exploitation caduque. Nous n'avons pas pu en extraire les résultats attendus.

→ **DES ENTRETIENS INDIVIDUELS ET COLLECTIFS**

-Entretiens individuels réalisés auprès de plusieurs adjoint(e)s au Maire (Éducation, Jeunesse, Enfance, Culture, Santé)

-Entretiens auprès des responsables des services Éducation, Jeunesse et Vie des quartiers (aujourd'hui, Direction de la cohésion sociale et territoires), vie associative et Sports, le conseil général, les associations, les IA et l'un des deux IEN..

- Rencontre avec 3 groupes de personnels municipaux des services vacances, jeunesse et vie des quartiers.
- Rencontres avec 3 groupes de parents sur 2 quartiers (4 pères et 28 mères dont les enfants sont suivis dans le PRE ou le CLAS. 16 mères en programme ASL)
- Rencontre avec le conseil municipal des jeunes
- Nous nous sommes également appuyés sur les contenus abordés lors de l'évaluation du PRE de la ville que nous avons réalisée en 2009.

→ LA MISE EN PLACE DE GROUPES DE TRAVAIL : « LES MARDIS DE L'ÉDUCATION »

En amont du démarrage de la mission, un premier groupe d'une cinquantaine d'acteurs éducatifs locaux avait permis d'identifier 4 axes de questionnements autour des ambitions éducatives et de ce que pouvait recouvrir la notion de « réussite éducative » au sens large.

Par la suite, 4 groupes thématiques réunissant à chaque fois une quarantaine de personnes volontaires (et parfois différentes) se sont tenus de janvier à mars 2010 réunissant les différents types d'acteurs impliqués dans la question éducative sur le territoire (associations locales, Éducation nationale, conseil général, plusieurs services de la ville dont une représentation certaine du service Éducation, parents d'élèves). Ils ont eu pour objet de traiter à chaque fois un des thèmes retenus selon la méthode suivante : présentation mutuelle, état des lieux du thème traité, constats, et perspectives pouvant aider à orienter le futur PEG.

Ces travaux ont donné lieu à des comptes rendus systématiques et, lors d'une réunion supplémentaire finale, à la présentation de la synthèse des débats, constats et propositions par Prisme, sous forme d'axes à travailler pour le PEG.

→ LA TENUE DE LA 1^{ÈRE} JOURNÉE DE RENCONTRE DES ACTEURS ÉDUCATIFS D'ARGENTEUIL, LE 19 MAI 2010

A partir de ces travaux, mais aussi des contenus des entretiens ainsi que de la lecture des données documentaires, Prisme a établi un rapport d'étape synthétisant ces premières données et présentant les axes détaillés du PEG, issus des travaux collectifs. Ces éléments ont été la base de la journée du 19 mai, organisée par la ville et conçue et animée par Prisme.

La participation constante toute la journée de près de 250 personnes a manifesté l'intérêt des acteurs réunis. Cette forme de consultation a permis de rapprocher les points de vue de celles et ceux qui sont préoccupés par l'éducation sur la ville.

Les actes que nous avons rédigés sont en cours d'édition et de diffusion par la ville.

Cette journée et la démarche engagée depuis plusieurs mois ont créé et conforté une dynamique locale d'acteurs en attente de la suite.

→ LA PRODUCTION COLLECTIVE DES AXES DU PEG ET LES PRÉCONISATIONS DE PRISME POUR SA MISE EN OEUVRE

A l'issue de ces travaux et de la journée du 19 mai pendant laquelle les acteurs éducatifs ont produit des réflexions et propositions autour des axes proposés, Prisme conclut sa mission par la formalisation des axes et objectifs envisageables du PEG et les préconisations pour engager sa mise en oeuvre concrète.

Il appartiendra aux élus de valider ces contenus et de devenir les maîtres d'oeuvre de ces orientations éducatives pour la ville.

II ► ÉTAT DES LIEUX 1 : ANALYSE DES DONNÉES TERRITORIALES ÉDUCATIVES

Voici, sous forme récapitulative, les données majeures et synthétiques que nos investigations en matières de recherche de données statistiques et institutionnelles nous ont permis de recenser autour de la question éducative locale.

Elles permettent d'établir une image de la réalité sociale du territoire sur laquelle d'ailleurs la ville n'a parfois que peu de latitude d'actions à court terme, mais aussi les freins repérés actuellement et les leviers possibles lui appartenant pour aller plus loin dans une action éducative globale, cohérente et plus ambitieuse.

Éléments de diagnostic issus de la recherche documentaire			
Informations	Source	Difficulté estimée	Potentiel
La majorité des enfants de 2 ans ne sont pas scolarisés (1352/1500)	INSEE	Locaux et/ou nombre d'enseignants insuffisants.	Dans les zones urbaines sensibles, l'accès à l'école dès 2 ans, dans de bonnes conditions d'accueil, est favorable à la réussite scolaire.
La moitié des jeunes de 18 à 24 ans ne sont pas scolarisés (5140/10434)	INSEE enquêtes IVA / IPA	Études courtes majoritaires. Les enquêtes d'insertion dans la vie active des lycéens et des apprentis montrant que le taux d'activité augmente avec le diplôme ainsi que la rémunération.	Incitation des familles à des choix d'étude longues. Développement du soutien scolaire et de la mobilisation des familles pour des stratégie de réussite.
La majorité des jeunes qui poursuivent leurs études au-delà de 18 ans le font hors du Département (2 874/5294)	INSEE	Frein à la poursuite des études, coût	Éducation à la mobilité
Seule 31 % de la population non scolarisée de 15 ans ou plus a au minimum le Bac	INSEE	Peu de référence à des adultes diplômés.	Le vieillissement de la population va amener une part croissante de la population diplômée.
Indicateurs recensés en 1999, permettant une comparaison régulière	CEL	Population et nombre d'enfants croissants	Habitude de concertation entre les partenaires éducatifs, mobilisés avant le mandat municipal lors des « assises de l'Éducation »
Mobilisation de l'Éducation Nationale	Contrats d'Objectifs Scolaires	Partenariats réguliers : culturels, CLAS, etc. Diagnostic de difficultés moindre que dans les autres zones d'éducation prioritaires	Coordination naissante des établissements scolaires en réseau, à étendre aux autres partenaires : relations à rendre régulières avec les familles (compréhension du rôle de l'école). Visibilité du Projet Éducatif.
CLAS	Bilans annuels CLAS	Bilans annuels : manque de coordination entre structures, établissements scolaires et familles. - Le dispositif, hétérogène, manque de réflexions communes.	Les opérateurs devraient énoncer clairement leur action (suivi des devoirs, pratique d'activités, développement personnel), pour éviter la méprise des parents et enseignants donnant la priorité au scolaire.

Éléments de diagnostic issus de la recherche documentaire

Informations	Source	Difficulté estimée	Potentiel
PRE : habitudes de concertation des acteurs de la Réussite Éducative	Programme de Réussite Éducative	Enfants nécessitant des parcours individualisés, à la limite des dispositifs de protection.	Identification des difficultés individuelles et mobilisation des institutions extensibles aux services de droits communs. BOEN (NOR : MENE0302412J RLR : 514-3) L'objectif est d'aller, en matière de politique éducative locale, vers une seule instance rassemblant l'ensemble des partenaires éducatifs agissant sur un même territoire
Ressources éducatives nombreuses	Programme de Réussite Éducative	Inégalement réparties sur le territoire, pas nécessairement articulées autour d'objectifs éducatifs communs	Forte mobilisation des professionnels et associatifs lors des réunions autour du Projet Éducatif municipal.
Des initiatives nombreuses d'accompagnement à la scolarité	CLAS	Nombreux opérateurs peu liés à l'école, manque pour le 2eme degré, difficultés de recrutement et de formation	Coordination naissante, rapprochement souhaitable avec le droit commun (étude, l'accompagnement éducatif, soutien EN).
32 CLSH sur la ville : une prestation bien identifiée	Service ÉDUCATION Enquête ville	Centres aujourd'hui saturés qui accueillent à peu près 10% des enfants de la ville.	Dispositif le mieux identifié par les parents de l'enquête ville. Volonté d'y améliorer le bien-être des enfants et des familles.
Fatigue des enfants	CEL	Renforcement de la fatigue décelée en 1999	Opportunité de répartir la semaine scolaire en 9 demi-journées au lieu de 8 (circulaire de rentrée 2010).
Éducation à la santé	Institut Renaudot	Peu de prévention et de sensibilisation. Conduites addictives liées au mal-être	Diagnostic santé 2008, collaboration régulière (Action de la Mission Intercommunale Jeunesse MIJ).
Couverture médicale	Institut Renaudot	Des difficultés d'accès aux droits et aux soins, un manque criant de praticiens secteur	Ville inscrite dans PRSP ; ASV locale à renforcer
Prévention santé des enfants et des jeunes	Bilans actions CMS	Des problèmes bucco dentaire et obésité précoces	Partenariat CMS – CPAM – Éducation Nationale
Santé des enfants	Institut Renaudot	Fort taux de décès et malformations précoces, troubles du comportement dans toutes les CSP, manque orthophonistes	Services spécialisés au CHU, bonne couverture des PMI et LAEP
Santé des jeunes et adultes	Institut Renaudot	Addictions précoces et visibles dans espace public, non accès aux soins, ruptures familiales, problèmes de santé liés à habitat	Réseau ville hôpital, examen gratuit pour situations sociales difficiles, bonne couverture alcoolologie, ASV Ouverture espace santé jeunes
Une dynamique de rénovation urbaine	ANRU	Réhabilitation et construction d'écoles ou d'équipements sportifs	Nouvelle image de la Ville à mettre en avant. Concertation entre les équipes de conception et de gestion des équipements à vérifier.

Éléments de diagnostic issus de la recherche documentaire

Informations	Source	Difficulté estimée	Potentiel
Hausse de la part du financement des collectivités territoriales	Localtis Alternative Économique Conseil des ministres 16/02/2010	En 2008, les collectivités territoriales finançaient près de 24% du système éducatif. La part du coût de l'éducation dans le PIB continue de baisser, passant de 7,6 % en 1995 à 6,6 % en 2008	Quels moyens financiers disponibles (niveau d'endettement Ville, incertitudes liées à la crise et aux réformes) ? Opportunité de la mise en œuvre du Service Civique ?
École Alsacienne	Conseil Municipal	Favorise la déssectorisation, et l'arrivée d'élèves non Argenteuillais (Ouverture en 2013).	Établissement prestigieux et laïc. Possibilité de bourses de « parcours d'excellence » pour les Argenteuillais des autres quartiers.
Des engagements financiers de l'équipe municipale	Budget 2008 - 2009	Un parc scolaire ancien, longueur des travaux	Une forte visibilité des réhabilitations de bâtiments scolaires
Des CLSH engagés dans une démarche participative		Des personnels peu formés, des locaux surchargés	Effets positifs sur les enfants suivis en Réussite Éducative à élargir à d'autres enfants
Des engagements de l'Intercommunalité vers les jeunes		Manque de liens entre Les opérateurs de formation qualifiante des jeunes	Renforcer ou créer ces liens et la formation qualifiante
Un taux de ménage non imposés plus important à Argenteuil et dans ses ZUS que dans le Val d'Oise.	SIG CUCS	Difficultés économiques.	Possibilité d'ascension sociale par l'éducation si les familles adoptent des stratégies efficaces
Des quartiers hétérogènes : à dominante populaire (VN/VND/VS) ou plus aisée (Côteaux/CV/Orgemont)	CIVIQ CUCS CEL	Familles monoparentales, boursiers, répartition inégale des équipements.	Favoriser la mixité sociale. Mettre en avant les réussites. Varier les parcours d'accompagnement de l'aide à l'excellence.
Réticence du corps enseignant à établir un partenariat local	CEL 1999	Les initiatives de la Commune ont depuis été reconnues, notamment pendant le temps scolaire (projets culturels, ateliers nature...)	Étendre ce succès aux activités périscolaires. Persévérer pour obtenir une place réellement éducative aux parents dans les écoles et équipements éducatifs.
Relations instrumentales entre le PRU et le CUCS, cantonné à un registre réparateur, sans questionnement ni mobilisation du droit commun	Rapport : l'accompagnement social de la rénovation urbaine, SIG, 2010	Distinction contre-productive des dispositifs initiés par la Politique de la Ville et de droit commun	Initier une mise à plat de toutes les politiques sur un secteur déterminé (après la classe : CLAS par exemple en faisant un état des lieux par établissement scolaire des propositions existantes; ou bien santé scolaire, prévention et PRE...)
Mobilisation municipale et intercommunale.	Conseil Municipal CAB	Budget 2009 : « La plupart des écoles et centres de loisirs ne sont pas à niveau... »	Hausse des moyens, nouveau plan d'investissement. Forum de l'Alternance, semaine de l'orientation. École de la 2ème chance. Bourse citoyenne. « Communauté d'Agglomération "high-tech" »

A RETENIR :

- Une population jeune, avec une reprise de la croissance, sur laquelle s'appuyer
- Une reconversion économique en marche, qui doit donner à chacun les moyens de s'y inscrire
- Un équilibre des logements privés et sociaux, mais des concentrations dans certains quartiers
- Une pauvreté croissante et un niveau de formation à renforcer
- Une population aux besoins diversifiés ; il s'agit de veiller à leur intégration dans la communauté
- Instaurer un travail prospectif continu pour anticiper les évolutions socio – démographiques et influencer sur les futurs possibles
- Un ensemble d'outils internes de cadrage, de suivi et de veille à construire pour permettre à la ville d'être en capacité de suivre les évolutions de ses actions et de la réalité sociale locale et de se positionner ainsi dans une démarche de prospective éclairée.
- Un contexte institutionnel qui limite le champ d'intervention et qui appelle à définir d'une part, une réelle stratégie municipale en matières de priorités, et d'autre part une stratégie d'influence à moyen terme, vis-à-vis des acteurs institutionnels.

III ► L'ÉTAT DES LIEUX 2 : LA MISE EN OEUVRE D'UNE DYNAMIQUE TERRITORIALE

Les éléments suivants contribuent à alimenter l'état des lieux du contexte dans lequel le Projet éducatif va s'insérer, non plus à partir de données chiffrées, comme la partie précédente, mais autour de faits ou de propos déclaratifs rendant compte d'un « climat du territoire ».

Tous qualitatifs que peuvent paraître ces contenus, ils posent des informations significatives du contexte du futur projet. La question de la dynamique locale qui englobe plusieurs dimensions, a été illustrée à de multiples reprises par les acteurs rencontrés.

Nous n'avons pas d'informations sur tous les domaines ; ce n'était pas l'objectif premier que de faire de l'état des lieux dans les groupes de travail ou les entretiens, individuels comme collectifs, réalisés. Ceci étant, les domaines sur lesquels les personnes se sont exprimées nous ont semblé pertinents du seul fait qu'ils aient été abordés.

En effet, si les acteurs ont soulevé ces points, c'est qu'ils représentent un enjeu dans la mise en œuvre du futur projet éducatif global et qu'il faut pouvoir en tenir compte comme éléments de la dynamique à venir .

Nous ne citerons pas systématiquement les sources dans le tableau en cela qu'elles sont déjà clairement établies (Pages 5 et 6) et qu'en tout état de cause, nous n'avons retenu que les propos qui rencontraient une réelle concordance entre ces diverses sources.

ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC ISSUS DES RENCONTRES, GROUPES DE TRAVAIL ET ENTRETIENS		
INFORMATIONS	DIFFICULTÉ ESTIMÉE	POTENTIEL
Un territoire « énorme »	Faible lisibilité, par les acteurs eux-mêmes, de l'ensemble des actions éducatives engagées dans tous les secteurs. Pas d'inventaire structuré de ce qui se fait sur le territoire.	Grand nombre d'actions déjà présentes bénéficiant d'une bonne image. Travailler leur mise en cohérence et établir collectivement cet inventaire des actions.
Des équipements jugés bons mais des améliorations possibles en termes de fréquentation	Inégalité de répartition de certains gros équipements (bibliothèque...) et fréquentation parfois trop ciblée (peu de « jeunes » dans les équipements culturels, peu de licenciés en sport, peu de filles dans les activités proposées dans les centres de quartiers jeunesse...)	Prise de conscience de la municipalité dans ce sens et déjà un développement d'actions pour y travailler (bus bibliothèque, actions culturelles vers les « ados »...), à renforcer en lien avec les passerelles que pourra créer le PEG.
CEL et difficile lecture de la politique éducative de la ville	Problème déjà pointé dans le CEL de 1999. Acteurs ayant du mal à se situer dans une politique éducative locale.	Travail en cours du PEG qui pourra poser cette politique et la rendre lisible. Forte implication des acteurs locaux dans la dynamique du PEG. Communication à penser.
Déplacements et accès aux équipements	Difficultés de déplacements (bus) pour amener les enfants vers certaines activités ou équipements (piscine, patinoire...). Gros déplacements dès le collège.	Faciliter la circulation dans la ville (et hors la ville) par une réflexion conjointe avec le conseil général quant aux interconnexions et à la fréquence.

INFORMATIONS	DIFFICULTÉ ESTIMÉE	POTENTIEL
L'image des jeunes	Peu d'associations de jeunes sur le territoire et le sentiment d'une stigmatisation courante, associant les « jeunes » à une image plutôt négative. Les étudiants sont hors de la ville.	Un CMJ motivé à l'idée de « changer l'image des jeunes ». La valorisation de diverses formes de réussites sur la ville peut contribuer à donner une autre image de sa jeunesse.
Expression du besoin d'une coordination des acteurs.	Des territoires variés aux dynamiques partenariales inégales. Manque d'identification des complémentarités dans un projet partagé : puzzle à assembler.	Rassembler les acteurs dans un PEG qui pose une orientation pour tous, tout en reconnaissant les particularités et complémentarités d'intervention. Animer la dynamique locale.
Forte demande de se connaître	Manque d'interconnaissance des acteurs en interne des services de la ville comme en externe.	La mission PEG a permis d'enclencher un processus d'interconnaissance très valorisé par les acteurs qu'il faut entretenir.
Des valeurs communes	Difficulté à identifier l'outil qui rassemble les acteurs dans une même démarche, mais un sens partagé déjà présent.	Énonciation de valeurs partagées qui guident les actions éducatives des uns et des autres. Faire en sorte qu'elles soient le levier du PEG et qu'elles soient formalisées dans les structures et actions.
Déficit de rencontres et de temps de partage entre acteurs	Représentations hâtives et parfois négatives de certains partenaires, blocages. Besoin de reconnaissance des uns par les autres	Les groupes de travail ont permis de lever ces a priori et d'envisager le travail en commun sous de meilleures auspices. La demande est de pouvoir continuer ceci en instaurant, par ex, des centres ressources ou des temps formalisés de rencontres
La circulation des informations entre acteurs	Mauvaise connaissance des ressources sur la ville, des structures et des dispositifs malgré des plaquettes d'informations existantes	Développer autant que possible, des sites internet permettant une visibilité simple et rapide des structures. Formaliser les informations de sorte qu'elles soient appropriables par tous.
Les symptômes d'une démarche partenariale peu cadrée et insuffisamment porteuse	On évoque un « partenariat vertical » sur la ville mais non un réel travail en réseau. Les bons partenariats, notamment avec l'EN, sont trop souvent le fruit de relations personnelles plus qu'institutionnelles.	Faire connaître les suites données à une proposition ou un bilan de sorte que l'on saisisse la cohérence des actions. Repenser les liens à créer avec l'EN, notamment via les centres de loisirs, de manière globale pour le partenariat s'inscrive réellement dans une démarche.
La transversalité entre les élus	Elle est identifiée comme la première garantie d'une cohérence interne du PEL et de la transversalité des services	Mobilisation réelle de certains élus sur la question éducative de la ville. Constituer un pôle élus permanent sur le sujet et le suivi du PEG en intégrant tous les élus concernés
Attente de la mise en oeuvre d'une transversalité entre services	Absence de connaissances des services entre eux et aussi, des personnels d'un même service. Cloisonnement des réflexions et des actions. Manque de cohérence	Le PEG a déjà mobilisé l'intérêt des personnels municipaux qui y ont pris part et en attendent une opérationnalité pour continuer à se connaître et à cadrer les travaux dans une cohérence affichée
La cohérence interne des services	Absence de raccordement des actions menées à un projet cadrant	Élaborer des projets de services où chaque action pourra se situer

INFORMATIONS	DIFFICULTÉ ESTIMÉE	POTENTIEL
Vers une action concertée orientée vers le bien-être des enfants, jeunes et leurs familles	Cloisonnement des actions éducatives = saucissonnage du temps de l'enfant et des familles Difficile prise en compte des temps de chacun = problème du respect des rythmes	Travailler les orientations du PEG de sorte que ces préoccupations soient partie prenante de toutes actions engagées dans ce sens. Décliner les réflexions nécessaires dans chaque lieu sur ce sujet.
Donner une vraie place aux parents dans les structures et dispositifs	Peu de temps d'échanges avec eux, de possibilité de partager les attentes et de leur permettre une vraie place d'acteur	Développer des initiatives permettant l'échange entre professionnels et parents sur un mode collaboratif et mutualiser ces expériences
Assumer la co-éducation	A se penser les uns et les autres comme des acteurs éducatifs isolés, le résultat en est que la reconnaissance de la qualification de chacun fait défaut et que la complémentarité des approches ne peut s'exprimer	Le contenu et la philosophie de la politique éducative à venir, pour tenir ses ambitions, pourra s'appuyer sur cette reconnaissance de chacun (parents, jeunes, professionnels) en tant qu'acteurs d'un processus éducatif où chacun trouvera une place

A retenir :

- Une dynamique locale des acteurs éducatifs locaux en marche qu'il convient de continuer à faire vivre
- L'attente d'un projet cadrant pour tous, permettant de relier les actions entre elles, tant en interne des services municipaux, que dans le paysage global des actions éducatives et de leur donner un sens commun
- Le fort besoin de se connaître entre acteurs éducatifs, d'échanger de partager et d'avoir des espaces dédiés pour cela
- La nécessité de mettre en oeuvre une réelle transversalité au sein de la mairie pour tous les services concernés par le PEG
- L'attente d'une coordination de l'ensemble des actions pour un meilleur travail en commun, mais aussi pour une meilleure lisibilité de tous
- La redéfinition des rôles de chacun, afin de conforter la reconnaissance des acteurs et leur professionnalité et une lecture facile des actions et ressources sur la ville.
- Des valeurs communes et partagées entre les acteurs éducatifs à valoriser
- La nécessité d'inscrire les actions éducatives dans des projets de service, de structures adéquats et se rattachant clairement au PEG qui sera retenu
- Une meilleure place à donner à la jeunesse et la possibilité de travailler à une meilleure image des jeunes sur la commune
- Donner toute leur place aux parents en tant qu'acteurs éducatifs
- La richesse d'actions nombreuses sur le territoire qu'il s'agit de présenter en cohérence à présent
- L'inégalité des dynamiques partenariales selon les territoires qui suppose un maître d'oeuvre pour organiser des partenariats institutionnels pérennes
- Une politique éducative, jugée jusqu'alors peu lisible, et qu'on attend de voir s'exprimer clairement à travers le PEG sur la base d'une communication facilement recevable par tous.

IV ► LES AXES DU PROJET ÉDUCATIF GLOBAL DE LA VILLE D'ARGENTEUIL : DES OBJECTIFS GÉNÉRAUX AUX PISTES OPÉRATIONNELLES

UNE FINALITÉ ET DES VALEURS À PORTER

A travers tous les travaux et toutes les investigations menés lors de cette mission, on peut clairement retenir que l'ensemble des acteurs rencontrés se sont accordés sur le fait que :

- Le Projet Éducatif Global de la ville doit être l'élément fédérateur et fondateur des ambitions éducatives de la ville pour les années à venir et devenir en cela, un référent tant en termes de fond que de méthodes pour mettre en cohérence les actions qui en relèvent.

- La finalité du Projet Éducatif Global d'Argenteuil est de permettre aux enfants, aux jeunes d'Argenteuil et à leurs familles, de trouver sur la ville et à proximité d'elle, auprès des divers acteurs (associatifs, scolaires, municipaux et institutionnels) les ressources qui aideront à leur épanouissement, leur émancipation, à développer leur bien-être, à partager le plaisir d'apprendre dans la transmission et la découverte, à trouver une place dans la ville et la société, quels que soient leurs parcours et leurs origines.

- Si ce projet relève et repose sur la dynamique locale de tous les acteurs éducatifs du territoire, c'est bien la ville qui doit en être le porteur et le chef d'orchestre.

Les valeurs qui ont traversé les échanges et le temps de production autour de ce PEG ont donné une grande place :

- A la **visée du bien-être des enfants, des jeunes et des familles** au travers de chaque action et du PEG dans son ensemble
- Au souci de la **bienveillance** des personnes accueillies
- **Au respect des rythmes** des enfants et des jeunes et des **temps sociaux** de chacun.
- A la préoccupation de **réduire les inégalités sociales et scolaires** en favorisant l'accessibilité des espaces, des droits et des ressources
- A l'idée **de renforcer la connaissance et la reconnaissance des acteurs** éducatifs : des professionnels comme des parents
- A la forte volonté mais aussi la nécessité pour faire vivre ce PEG, de **faire ensemble** dans une démarche de collaboration, co-éducation, coordination, et de cohérence, mais aussi au souci d'une recherche de méthode et d'organisation pour y parvenir.
- **A une approche globale de la question éducative sur la ville**, de sorte que ce projet soit celui de tous. La vigilance est appelée sur le fait de ne pas « territorialiser » par quartier ce projet, de peur d'y perdre sa force et son équité.

ARBRE DES OBJECTIFS DU PEG

AXE 1 :
Travailler la mise en place d'une continuité éducative sur les territoires intégrant la cohérence des temps de chacun.

I.1. Intégrer les dispositifs éducatifs dans le PEG et créer des liens entre acteurs

I.2. Redéfinir, avec les professionnels concernés, les missions, les objectifs et le fonctionnement des divers dispositifs éducatifs du territoire pour mieux définir leur complémentarité et les rendre plus lisibles pour tous.

I.3. Mettre au coeur de la réflexion et des actions éducatives des dispositifs et structure, le respect et du rythme des enfants (fatigue) et des jeunes pour éclairer leur cohérence.

I.4. Assurer la mise en lien des divers partenaires pour une meilleure connaissance et la reconnaissance de chacun et favorisant une orientation adéquate des jeunes et des familles vers les bons interlocuteurs.

I. 5. Construire un projet éducatif commun qui soit décliné dans les structures et dispositifs via des objectifs travaillés en cohérence et mettre en place les repères pour une évaluation interne régulière qui permette de revenir au sens global.

I.6. S'engager sur une charte municipale commune pour les différents règlements des espaces éducatifs de la ville.

I.7. Identifier le territoire ou l'espace le plus pertinent pour piloter la mise en oeuvre concrète du PEG sur la ville et en mettant en place une dynamique sur les territoires

I.8. Établir un inventaire du paysage institutionnel et des diverses ressources et en le communicant.

I. 9. Orchestrer une transversalité au sein des services municipaux autour du PEG ainsi qu'une meilleure interconnaissance des acteurs du territoire.

I. 10. Optimiser l'utilisation des espaces éducatifs et notamment des équipements scolaires pour multiplier les lieux, limiter parfois les déplacements et créer des passerelles

II.1. Adopter une posture éducative globale et partagée permettant aux enfants et aux jeunes d'acquérir une capacité à agir et non à subir et en développant tous les savoirs, savoir-être et savoir-faire nécessaires à la construction de sa propre identité et de son parcours.

II.2. Accompagner la construction d'un parcours éducatif mobilisant tous les acteurs

II.3. Diversifier les offres éducatives pour des réussites multiples et valorisantes : sur les plans culturel, artistique, scolaire, sportif, citoyen et par le biais d'actions individuelles comme collectives favorisant le développement personnel et la confiance en son potentiel .

II.4. Faire connaître et valoriser les diverses formes de réussite : Évènements...

II.5. Poursuivre la dynamique engagée d'un meilleur accès à certains équipements ou services (culturels...)

II.6. Permettre aux jeunes de participer à l'élaboration de leur parcours, en autorisant le droit à l'erreur, en valorisant plusieurs types de réussite et en reconnaissant des compétences diverses

AXE 2 :
Développer le champ des réussites pour une diversification des apprentissages, des expériences et le développement des talents.

AXE 3 :

Contribuer à la réussite scolaire en développant des modes d'intervention complémentaires dans une approche globale de droit commun

III.1 Revoir les objectifs, les conditions d'accès, le fonctionnement et les publics des dispositifs existant après l'école (CLAS, accompagnement éducatif, PRE...) pour repenser leur complémentarité ou mieux encore, leur coopération.

III.2.. Imaginer, selon les lieux, la déclinaison et le suivi du PEG au niveau d'un groupe scolaire ou d'un secteur, pour initier et/ou conforter une dynamique d'acteurs autour de cet espace.

III.3. Donner toute leur place aux familles dans les dispositifs et travailler le rapprochement parent-école : en créant des temps de réflexion, de rencontre et de partage qui permettent de poser des repères communs, d'aider à leur implication et de leur reconnaître leur rôle d'acteurs éducatifs à part entière aux côtés des autres.

III. 4.Établir à terme collectivement une cartographie de « Qui fait quoi ?».

III.5. Travailler un réel ancrage de l'Éducation nationale dans le PEG et ses partenariats, notamment lors de l'élaboration des nouveaux contrats d'objectifs des établissements scolaires.

III.6. Travailler sur le socle des compétences de façon transversale entre les acteurs éducatifs : repérer et partager les méthodes et espaces pédagogiques permettant l'acquisition des compétences du socle commun

III.7 Engager une réflexion stratégique en termes de prospective concernant les opportunités de développer les formations supérieures sur le territoire

III.8 Renforcer l'ambition éducative auprès des jeunes, parents et professionnels éducatifs par des informations accessibles sur les formations, les passerelles, l'orientation

III. 9. Travailler l'hypothèse d'une offre d'activités péri et extra-scolaires plus importante afin de répondre aux attentes d'une population nombreuse et en hausse.

IV. 1. Articuler les initiatives citoyennes existantes pour renforcer leur impact et leur sens (visite de la mairie, bus citoyen, bourse citoyenne, Espace Initiative Jeunes...)

IV.2. Encourager l'expérience et l'exercice de la citoyenneté chez les enfants et les jeunes dans tous les lieux où ils vivent et coordonner les initiatives d'éducation à la citoyenneté.

IV.3. S'appuyer sur l'actuel CMJ pour relayer toutes ces réflexions, inventions et démarches citoyennes sur la ville

IV. 5 Permettre aux jeunes de construire un projet, un parcours, avec le droit à l'erreur, les changements de trajectoires

IV.5.Favoriser les modes d'engagements, les initiatives, les débats des jeunes entre eux et avec les adultes, les institutions

IV. 6. Rendre possible le statut de jeune citoyen en développant des initiatives visant à accroître leur accès aux transports, à la mobilité, au numérique...

IV.7. Mettre en place une politique de santé et de prévention à la hauteur des besoins et constats

AXE 4 :

Permettre aux enfants et aux jeunes de tenir une place dans leur ville en y développant leur citoyenneté et en leur assurant un accès équitable aux droits fondamentaux

DES OBJECTIFS AUX PISTES OPÉRATIONNELLES

Décliner cet arbre des objectifs en actions suppose :

- D'obtenir une validation politique des contenus présentés, non officialisée à ce jour.
- De travailler avec les acteurs concernés, mais en premier lieux les services de la ville, la traduction envisageable pour chacun de ces objectifs en actions.
- D'agir et intervenir à divers niveaux de processus d'actions et du territoire et dans des temporalités variables.

A partir tant des propositions émergées lors des diverses rencontres avec les acteurs éducatifs locaux (et notamment la journée du 19 mai 2010) que des conclusions que nous pouvons dégager de la situation éducative locale et des ambitions exprimées, voici plusieurs pistes d'actions envisageables

AXE 1 : Travailler la mise en place d'une continuité éducative sur les territoires intégrant la cohérence des temps de chacun.

Action.1-A : En assurant la coordination des divers acteurs, autour des exigences du PEG, afin de mettre en place un schéma local des complémentarités

Action.1-B : En mettant en place une charte municipale commune des espaces éducatifs dépendants de la ville et la faire partager (partenariats, conventions...)

Action.1-C: En identifiant en interne le chef d'orchestre garant de la conception et de l'application par les divers dispositifs et partenaires, du « parcours éducatif » des enfants et des jeunes à mettre en oeuvre pour une action cohérente et lisible de la démarche éducative de la ville.

Action.1-D : En déclinant la mise en oeuvre du PEG sur le territoire, par un « pilotage » local selon les dynamiques locale (à l'échelle d'un groupe scolaire ? D'une maison de quartier ? Autour d'une association fédératrice sur un lieu ?) permettant un espace de rencontre, d'échange et de travail entre acteurs concernés.

Action.1-E : En pilotant et accompagnant l'écriture des projets de service et de dispositifs, de sorte qu'ils s'inscrivent dans la perspective du PEG, décliner pour chacun les objectifs opérationnels correspondant et les indicateurs qui en permettront le suivi et l'évaluation. Ceci est un outil de la transversalité à créer.

Action.1-F : En rendant lisible et visible la politique éducative de la ville en communiquant en interne comme en externe, sur le PEG et toutes les mises en place qu'il aura suscitées

Action.1-G : En organisant des temps de formation pour intégrer la question des rythmes, notamment de l'enfant, afin d'en faire un élément essentiel de cohérence des actions et de leur organisation.

Action.1-H : En repensant l'utilisation (et les procédures afférentes) des espaces et équipements éducatifs existant (établissements scolaires, centres de loisirs, centre de quartier jeunesse...) afin d'optimiser les moyens, mais également d'envisager des ouvertures et collaborations nouvelles.

Action.1-I : En organisant des temps d'échanges de pratiques entre services concernés afin d'engager l'interconnaissance et le décloisonnement.

Action 1-J : En organisant des événements portés par plusieurs acteurs éducatifs pour renforcer le partenariat concret.

AXE 2 : Développer le champ des réussites pour une diversification des apprentissages, des expériences et le développement des talents.

Action.2-A : En reformulant les offres et actions existantes dans les divers champs de compétences de la ville relevant de l'éducatif (Actions et équipements culturels, actions et équipements sportifs, actions citoyennes, loisirs pour les enfants et les jeunes, dispositifs d'aide et de soutien scolaire et à la scolarisation) de sorte que les lignes communes se retrouvent en termes de contenu éducatif, et se rejoignent dans le cadre du PEG.

Action.2-B : En mobilisant, dans le cadre de réunions de cadrage, les partenaires associatifs et institutionnels autour de ce « parcours éducatif » afin d'en arrêter les valeurs et principes fondamentaux (bien-être de la personne accueillie, droit à l'erreur, complémentarité et cohérence des actions éducatives proposées pour éviter le « saucissonnage » de la journée d'un enfant ou d'un jeune et la juxtaposition d'intervenants, respect des rythmes...)

Action.2-C : En mettant au coeur des objectifs de chaque action et structure la volonté de développer une diversité d'apprentissages, d'expériences et de qualification des enfants et des jeunes, de sorte qu'elles leur permettent de développer la confiance en soi et en leur potentiel. Il sera essentiel de se doter d'indicateurs précis d'évaluation afin de pouvoir formaliser et faire connaître les effets potentiels de ces démarches (traces dans le parcours d'un jeune, ouverture à des disciplines, effet sur la confiance en soi, effets de socialisation, répercussions sur le parcours personnel, scolaire voire d'orientation professionnel d'un jeune à terme...).

Action.2-D : En organisant, à l'image des journées des jeunes talents ou des jeunes diplômés sur la ville, des événements permettant aux enfants et aux jeunes de la ville, de faire connaître et partager leurs « réussites » dans un domaine, en les inscrivant comme temps forts de la ville.

Action.2-E : En multipliant l'accès aux offres culturelles, artistiques notamment portées par les gros équipements (bibliothèque...), via des dispositifs mobiles ou des relais.

AXE 3 : Contribuer à la réussite scolaire en développant des modes d'intervention complémentaires dans une approche globale de droit commun

Action.3-A : En utilisant la notion de « socle commun des compétences » de l'Éducation nationale comme levier des collaborations à engager avec cette dernière et pour permettre que des compétences se développent dans et hors univers scolaire avec des repères communs .

Action.3-B : En engageant des conventions et partenariats avec l'éducation nationale dans le cadre du PEG, autour d'un projet précis au départ, afin d'enclencher la dynamique d'un partenariat local qui permettra d'autres projets.

Action.3-C : En s'engageant l'élaboration des nouveaux contrats d'objectifs des établissements scolaires pour aller plus avant dans la définition des valeurs communes éducatives avec l'Éducation nationale.

Action.3-D : En donnant une place aux représentants de l'Éducation nationale dans les instances de portage (à mettre en place) du PEG.

Action.3-E : En donnant toute leur place aux parents dans les espaces éducatifs par divers types d'actions : réfléchir à leur possibilité de participation aux réflexions sur leur fonctionnement, à des temps de rencontres avec les professionnels pour partager sur les attentes de chacun, à des temps d'information sur les pratiques proposées ou encore sur les mécanismes d'orientation

AXE 4 :

Permettre aux enfants et aux jeunes de tenir une place dans leur ville en y développant leur citoyenneté et en leur assurant un accès équitable aux droits fondamentaux

Action.4-A : En mettant au coeur des projets éducatifs des structures l'expérimentation et le développement de la citoyenneté dès le jeune âge (co-construction des règles de vie, expression de chacun, accès à l'information, capacité de participer et non de subir...)

Action.4-B : En défendant une approche de « la jeunesse comme ressource » et en multipliant les formes possibles d'engagement et d'initiatives à l'image du CMJ.

Action.4-C : En concevant un ou des temps communs dans l'année à diverses formes d'engagement citoyens des jeunes de sorte de les valoriser et les faire connaître (engagement associatif, dans les CVL, le CMJ...).

Action.4-D : En développant des activités (loisirs, artistiques...) ciblant les jeunes aujourd'hui moins développées que d'autres.

Action.4-E : En réfléchissant à la démultiplication des lieux possibles d'accueil des jeunes, au-delà des centres de quartier jeunesse.

Action.4-F : En continuant à développer les actions existantes qui favorisent la mobilité des jeunes (participation carte imaginaire, micro-crédit pour le permis de conduire) **mais également en pensant l'ouverture sur l'extérieur** (spectacles, sorties, partenariats...) **dans le cadre des activités proposées.**

Action.4-G : En engageant des collaborations précises avec la direction Cohésion sociale et vie des quartiers, d'une part pour mutualiser les actions envers les jeunes dans le cadre du PEG et pour éventuellement envisager des mutualisations de moyens (accès au numérique, moyens humains...).

Action.4-H : En développant une politique de prévention et de santé envers le public enfant et jeune (soins médicaux, addictions, santé mentale...) **et en réfléchissant à l'offre médicale locale.**

DES MÉTHODES ET DES MOYENS

1. L'animation de la dynamique territoriale de réflexions et d'actions autour du PEG est la mission de la ville.

→ La ville est le chef d'orchestre légitime de la cohésion et du mouvement concerté des acteurs sur la question éducative.

L'importance de l'interprétation qu'elle accorde à l'exercice de ses compétences obligatoires et facultatives en est le garant.

- Elle doit engager une stratégie d'influence auprès des institutions afin de pouvoir agir sur des champs essentiels

- La ville a pour mission d'équilibrer et d'harmoniser les actions sur les différents quartiers,

- Assurer une continuité éducative sur la ville et ses différents territoires revient à interroger, pour toutes les classes d'âges (de la petite enfance aux jeunes adultes) l'offre éducative de proximité accessible.

- La demande de transversalité entre services exprimée est une condition de l'animation de la dynamique éducative.

- De même, les modes d'organisation et les procédures seront à interroger pour s'adapter aux besoins et y répondre avec réactivité.

- Les différents acteurs proposent de partir d'un projet ou d'un événement pour engager le partenariat dans le cadre du PEG.

- De la petite enfance aux services entourant les écoles primaires (accueil, restauration, études, CLSH), des équipements sociaux, culturels et sportifs aux espaces publics, la ville est au premier plan pour la mise en œuvre des projets, de dispositifs publics et la coordination.

2. Des modes de formalisation à mettre en place entre acteurs éducatifs.

→ Le PEL doit être un réel outil de pilotage de la politique éducative de la ville à travers les services et doit donc être décliné concrètement dans ce sens. Il doit devenir un support de **management** des actions et des ressources.

→ Continuer le mouvement mis en œuvre basé sur des rencontres et la concertation :

- avec l'ensemble des acteurs éducatifs sur la ville, donc évidemment les parents
- entre les acteurs de proximité et ceux du territoire élargi

→ Instaurer les instances de portage à différents niveaux.

- Si la ville est légitime pour être le porteur du projet éducatif, une commission d'élus concernés devra se constituer en ce sens.

- Il serait bon d'y adjoindre une commission technique extra municipale réunissant les représentants des principaux acteurs éducatifs qui validerait les engagements inter institutionnels, les conventions, les participations aux projets communs transversaux.

→ Établir des partenariats multiples avec les institutions et les acteurs :

- conventions entre deux ou plusieurs partenaires sur des objectifs et des actions
- participations de professionnels désignés aux groupes de réflexions, avec pour mission d'informer les services de l'avancée des travaux
- groupe de pilotage inter – institutionnel de projet et d'évaluation du processus

V ► LES FUTURES ÉTAPES DE LA MISE EN OEUVRE DU PEG

Pour engager la mise en oeuvre du projet éducatif territorial, il est maintenant essentiel de se projeter sur les prochaines étapes qui supposent de définir un certain nombre de positions et d'engagements.

1- DÉCIDER ET S'ENGAGER AUTOUR DU PEG

→ Un contenu à valider et des préalables à intégrer.

- **Les contenus du PEG**, tels que proposés par le travail des acteurs rencontrés à différents temps de ces travaux, demandent maintenant à être validés ou amendés, notamment par le politique, afin de pouvoir passer aux modalités de sa mise en oeuvre.

- **Un premier choix majeur va également devoir être fait de savoir si la ville souhaite bien s'engager sur une politique éducative globale – cadrée par ce PEG- pour la ville** et qui trouvera à s'illustrer avec des variations selon les territoires ou bien si elle souhaite définir le PEG avant tout à partir des territoires sur le principe de projets éducatifs territoriaux.

- **Créer les conditions d'une dynamique locale** relève en effet d'un préalable à la mise en oeuvre de ce PEG.

- Il y aura bien **un enjeu « d'agencement » des institutions à réaliser autour de ce PEG** et la ville va devoir, pour cela, trouver les leviers pour se faire reconnaître comme acteur éducatif fort auprès de ces dernières, dont l'Éducation nationale.

- **Construire la cohérence en interne.** Il s'agit en effet de pouvoir situer les diverses approches engagées dans les services ou directions les unes en rapport avec les autres, de sorte qu'elles puissent entrer un minimum en concordance et ne pas aboutir à une mosaïque de démarches municipales sans lien les unes avec les autres, notamment sur les questions éducatives.

→ Une dynamique à engager autour du PEG, au sein même de l'institution

- **Permettre aux services de rester acteurs du projet en se l'appropriant** : Ville apprenante, organisation apprenante.

- **Engager une logique de coopération au sein et entre les services**

- **Revisiter les actions existantes pour leur mise en cohérence globale** : la redéfinition du rôle de chacun

- **Pour pouvoir être partenaires et initiateurs des dynamiques entre les acteurs locaux**

2- ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET EDUCATIF GLOBAL

1. Accompagnement des élus, des équipes de direction et des personnels des services municipaux

Étant donné que la ville est le porteur naturelle du projet, les décideurs politiques s'en sont saisis de façon volontariste et des engagements ont été donnés lors de la journée du 19 Mai.

- La mise en œuvre de la transversalité, tant entre les délégations des élus que de leur responsabilité par territoire nécessite un accompagnement de leurs réflexions et engagements politiques sur les sujet. [Une commission d'élus autour du PEG](#) sera un outil essentiel de sa mise en oeuvre et sa pérennité.

- Plusieurs directions concernées par la question éducative se sont montrées désireuses de saisir l'opportunité du projet pour renforcer leurs liens et leurs réflexions. Mais des habitudes de repli, de retrait marquent encore les relations et [un comité interne](#) (Éducation, Jeunesse/ vie des quartiers/cohésion sociale, sport, culture, social, santé) pourrait les réunir pour garantir l'engagement des actions communes.

- Il sera incontournable de [penser le management global de la mise en place de ce PEG avec les outils adéquats, autour d'une nouvelle dynamique interne de travail](#) afin :

- De faire partager le PEG par l'ensemble des personnels concernés

- D'écrire les projets de service en déclinaison du PEG retenu et de penser l'écriture des objectifs des actions, structures et dispositifs dans leur inscription à ceux-ci. Il s'agit là d'outils du management global des activités et des ressources qu'il faudra prendre le temps d'accompagner, seule garantie d'une réelle efficience à venir du PEG. Ces outils permettront à la ville d'avoir les bases de l'évaluation future du PEG.

2. Formation et formation-action des acteurs éducatifs

Les services municipaux souhaitent se saisir du projet éducatif pour mieux qualifier leurs personnels, les engager à une transversalité, des démarches de projets et d'évaluation de leurs pratiques.

[Une proposition globale de « formation » pluri –annuelle](#) pourrait être envisagée dans le cadre d'un plan de formation des agents de la ville, des plus modestes (ATSEM, restauration, animation..) aux responsables d'équipements. Cette démarche permettrait [la construction d'une nouvelle culture commune sur la ville autour du PEG, notamment à travers le partage des actions, des projets et de leur sens.](#)

Ces formations ne peuvent demeurer internes aux services municipaux et des formes seront à construire pour que les autres partenaires du territoire puissent en bénéficier.

Les autres partenaires institutionnels (C.G, CAF, PJJ...) et associatifs locaux devront aussi trouver leur place dans la démarche de formation.

[Les parents devront y être associés](#) et engagés comme acteurs éducatifs. On pourrait s'inspirer des formations engagées par l'ENACT d'Angers avec ATD quart monde.

[Ces formations permettront l'inter-connaissance et la reconnaissance des compétences, des actions de chacun et permettront de nourrir les outils de la transversalité et de la transparence.](#)

Ces formations pourront se décliner :

- autour de réflexions sur des thèmes communs, d'informations et de données scientifiques sur les questions éducatives, sociales et sanitaires.

- Mais également à travers des temps d'analyse des pratiques professionnelles et des actions des différents acteurs pour renforcer leur complémentarité et cohérence, ainsi que l'interconnaissance tant attendue.

- Sous la forme de formations-actions pratiques liées à la mise en oeuvre du PEG sur le terrain d'où pourront émerger des propositions sur les modes de fonctionnement internes aux services, entre services et institutions

3. Des groupes de réflexions et des temps dédiés à la co-production des acteurs du territoire

Ils se situent en amont et tout au long des actions ci-dessus et tous les acteurs concernés pourraient y participer selon des modalités respectant les contraintes de chacun dans sa vie professionnelle et personnelle.

Ils seront à géométrie variable (toute la ville, des quartiers...) et thématique (valeurs et objectifs proposés ci-dessus) . Il faudra y ajouter les axes prioritaires quand ils auront été validés : offres éducatives, temps de vie, actions complémentaires à la réussite scolaire, place des jeunes et citoyenneté, place des parents... Ils pourraient prendre la forme, par exemple, d'une réflexion concertée sur le péri-scolaire pour une mise en oeuvre cohérente.

Leurs avancées seront validées au fur et à mesure par les instances pour engager les actions dans l'esprit qui aura été déterminé par tous.

3- RETENIR UN PLAN D'ACTION

De demain à fin 2010...

→ **Validation du contenu du PEG**, dans ses finalités, ses grands axes et premières pistes d'actions ainsi que la question de son ancrage territorial, première pierre de l'édifice qui doit pouvoir se faire dès que possible.

→ **Présentation des contenus du travail réalisé et notamment de ce rapport, en vue de leur appropriation par les agents de la mairie**, à engager rapidement, à raison de quelques réunions à répartir sur un mois.

→ **Dynamique de rencontres entre les services et de partage autour des pratiques professionnelles de chacun en se projetant dans le PEG**. La mise en marche de cette coopération à développer, étant le terreau sur lequel le PEG va pouvoir s'ancrer pour devenir un projet partagé et le faire vivre comme telle, devrait de ce fait s'amorcer au plus vite vers la fin de l'année.

Il se déroulera sans doute, au fur et à mesure de la déclinaison du PEG en actions ou projets, sur l'ensemble de l'année 2011 de sorte de créer la coopération concrète entre et au sein des services, mais doit démarrer en 2010 pour garder l'impulsion.

→ **Amorcer une stratégie partenariale avec les institutions** à l'occasion de la mise en place et l'adoption officielle du PEG

→ **Fin 2010, Deuxième rencontre des acteurs éducatifs locaux** afin de rendre compte de l'état de la situation, du projet validé, des actions en cours et prévues et de la façon dont vont se mettre en place les collaborations.

Courant 2011

→ **Définir ou redéfinir les missions de chacun (projets de service et de structure) et les finalités des dispositifs existants en vue de leur mise en cohérence avec le projet validé et de leur communication.** Ce, en s'appuyant sur le travail d'interconnaissance et de coopération au sein des services amorcé en amont et qui devra perdurer sur 2011.

→ **Engager les premières actions de mise en synergie sur le territoire**, autour de projets ou d'espaces éducatifs dédiés aux rencontres des acteurs (Ex :« Maison de l'Éducation » à vocation information, centre de ressources et de formation, d'expertise, un observatoire local de l'Éducation).

→ **Instituer des rencontres régulières d'acteurs de terrain et une Commission Extra-Municipale interinstitutionnelle** (Équivalent à un Comité de Pilotage mais institué par une délibération en CM qui affiche des intentions politiques et officialise les collaborations)

Cette instance opérationnelle d'élaboration assurerait le suivi général, en s'appuyant notamment sur le travail du coordonnateur du PEG récemment embauché, en réunissant probablement des groupes techniques thématiques.

Elle doit également permettre d'engager officiellement la collaboration des institutions concernées en vue des liens et actions partenariales à envisager.

→ **Traduire en objectifs opérationnels les ambitions et les axes stratégiques du PEG sous différentes formes contractuelles et ce dans un cadre favorisant les complémentarités et convergences en matière d'éducation sur l'ensemble de la ville**, par :

- L'établissement de chartes, conventions entre la ville et ses partenaires dont l'Éducation nationale
- L'accompagnement des réseaux institutionnels, professionnels, thématiques constitués pour faire vivre le PEG
- La mise en oeuvre aux plans des moyens humains, matériels et financiers
- L'évaluation fonctionnelle de son évolution dans un cadre de gouvernance en mouvement
- L'organisation de sessions de formation, de journées d'études pour accompagner la qualification des acteurs du projet, son développement et sa pérennisation.

Quelques actions premières envisageables dans ce sens :

- *Faire l'inventaire, par établissement scolaire, des ressources de droit commun ou spécifique, associatives ou institutionnelles, des services dont peuvent bénéficier les enfants et les jeunes après la classe, dans un rayon de proximité permettant leur autonomie.*

- *Expérimenter, dans chaque établissement du 1^{er} degré, la concertation des acteurs éducatifs autour des temps périscolaires. Il s'agit d'accompagner la volonté de qualité de la Ville en favorisant le sentiment de « communauté éducative » des adultes.*