



Institut international de  
planification de l'éducation

Planifier l'éducation,  
construire le futur

L'INSTITUT / NOTRE MISSION / NOTRE EXPERTISE / RESSOURCES

ACCUEIL > L'INSTITUT > NOTRE ACTUALITÉ > NOS DERNIÈRES ACTUALITÉS > CO-CONSTRUIRE LA STRATÉGIE ÉDUCATIVE D'UNE VILLE

# Co-construire la stratégie éducative d'une ville

25 FÉVRIER 2019



Le projet de recherche de l'IIPE « Défis locaux, impératifs mondiaux: Les villes au premier plan pour réaliser l'Agenda Education 2030 » vise à examiner le rôle joué par les élus locaux dans le développement d'une stratégie éducative locale, à travers une démarche de co-construction avec l'ensemble des acteurs. Parallèlement au travail de terrain

## DERNIÈRES ACTUALITÉS

L'éducation nationale et les  
autorités locales élues : quel  
partenariat pour l'éducation ?  
11 Mars 2019

Gestion des enseignants avec  
Barbara Tournier  
01 Mars 2019

Planifier pour un avenir meilleur :  
lutter contre les disparités entre les  
réfugiés et les communautés  
d'accueil en Éthiopie  
26 Février 2019

## VOIR AUSSI

Villes et Education 2030

## CONTACT

CANDY LUGAZ

conduit dans plusieurs villes en [France](#), l'équipe de recherche de l'IIPE rencontre des experts pour discuter avec eux des questions clés de la recherche, autour de l'expérience française.

Un entretien a ainsi été conduit en décembre 2018 avec Madame Rozenn Merrien, Présidente de l'Association nationale des directeurs d'éducation des villes (ANDEV) et Directrice de l'Enfance pour la Ville de Saint-Denis (Département de Seine-Saint-Denis, France).

Le témoignage de Rozenn Merrien a ainsi permis d'aborder différents thèmes liés à l'action des villes dans l'éducation :

- Le rôle de l'ANDEV
- L'impact de la loi de 2013
- Les partenariats entre l'Education nationale et les collectivités locales
- Le rôle du PEDT
- La stratégie éducative d'une ville

**IIPE : Pouvez-vous nous présenter l'ANDEV et son rôle de valorisation de l'action des villes dans l'éducation ?**

**Rozenn Merrien** : L'ANDEV est une association créée en 1992 à une période où l'action des villes dans l'éducation n'était pas encore reconnue. Elle est donc née d'une volonté de valoriser l'action éducative des villes. Cette reconnaissance, aujourd'hui acquise, s'est matérialisée avec la Loi pour la refondation de l'Ecole de la République en 2013 (1) et la création des Projets éducatifs territoriaux (PEDT) (2).

L'Association regroupe aujourd'hui plus de 400 adhérents répartis sur le territoire, y compris dans les DOM/TOM. Nous regroupons de grosses collectivités telles que Marseille, Lille, Strasbourg et Lyon, et d'autres plus petites, entre 5 et 10 000 habitants. Toutes les villes ne possèdent pas de Direction pour l'Education : sur 36 000 communes françaises, environ 24 000 possèdent une école, il existe donc environ 12 000 petites communes qui ne possèdent pas d'école. Ces petites villes ne disposent souvent pas des ressources suffisantes pour piloter une action éducative, c'est pourquoi les intercommunalités s'investissent dans l'éducation afin de mutualiser les moyens et les personnels, aussi bien pour la conception de la politique éducative que pour l'entretien du bâti. Toutes les tailles et strates de collectivités sont ainsi représentées au sein de l'association : villes, intercommunalités, départements.

**IIPE : En tant que Présidente d'un réseau d'élus locaux, quelle évolution constatez-vous dans le rôle des villes dans l'éducation, ainsi que dans la relation entre la mairie et l'Education nationale ?**

**Rozenn Merrien** : La collaboration entre la mairie et l'Education nationale a beaucoup évolué. Initialement, le système éducatif français s'est construit autour d'une continuité des temps de l'enfant, avec le personnel enseignant qui assurait également l'encadrement des enfants sur le temps de midi. Progressivement, le profil des enseignants a évolué, venant moins de l'éducation populaire, ainsi que leurs missions, se recentrant sur l'instruction. Dans les années 70 et 80, la féminisation du travail a entraîné une forte augmentation de la demande de garde, et des modes de garde alternatifs au



Politiques de décentralisation,  
subventions aux écoles ,  
stratégies pour améliorer la  
qualité de l'éducation, inspection  
scolaire, alimentation scolaire  
Project-  
ResearchandDevelopment@iiep.u  
nesco.org



CHLOÉ CHIMIER

Politiques de décentralisation,  
subventions aux écoles, gestion  
des enseignants  
Project-  
ResearchandDevelopment@iiep.u  
nesco.org

temps scolaire se sont développés, avec notamment la création du métier d'animateur. C'est ainsi que les acteurs de l'éducation, initialement circonscrits à l'Education nationale, se sont étendus au secteur associatif, puis aux villes. Dans les années 1990, le Contrat éducatif local (CEL) (3) posait déjà la question du temps éducatif au-delà du temps scolaire, en intégrant les activités périscolaires du cadre associatif et municipal. La loi de 2013 a été un moment clé avec l'évolution des rythmes scolaires et la remise en question du cloisonnement des temps de l'enfant entre le scolaire et le périscolaire. Cette loi a vraiment porté la complémentarité des temps de l'enfant, en présentant les temps d'accueil périscolaire (TAP) comme essentiels à l'épanouissement et à l'éducation de l'enfant. La reconnaissance de l'enjeu éducatif des temps périscolaires a également favorisé la reconnaissance de nouvelles professions éducatives, et marqué un réel tournant du partenariat entre la mairie et l'Education nationale, les municipalités étant désormais reconnues comme des acteurs de l'éducation locale clés, parmi un large réseau d'acteurs.

#### **IIPE : La mise en œuvre de la loi de 2013 s'est-elle bien déroulée ?**

**Rozenn Merrien** : Concernant la collaboration entre les nouveaux acteurs, il a été difficile de faire rentrer la mairie et d'autres partenaires dans le champ éducatif. La loi de 2013 a amené l'Education nationale à intégrer des regards différents sur l'éducation, à partager certaines missions éducatives avec d'autres acteurs. Il y a eu une confusion sur le risque de superposition des compétences, une crainte surtout manifestée chez les enseignants. Les enseignants pouvaient avoir des préjugés vis-à-vis des animateurs et vice versa, car ce sont des métiers aux enjeux et aux cultures différentes. L'enjeu de la mise en œuvre de la loi de 2013 a justement été de créer un dialogue entre les acteurs afin qu'ils apprennent à se connaître et à travailler ensemble, pour assurer la continuité éducative de la journée de l'enfant.

Concernant la collaboration institutionnelle, il n'y a plus de remise en cause du rôle de la ville depuis 2013. Toutefois, bien que la ville ait été légitimée, le partenariat avec l'Education nationale dépend beaucoup des relations avec les IEN (Inspections de l'Education nationale). Certains inspecteurs peuvent avoir une attitude très proactive, tandis que d'autres n'ont en revanche pas compris l'enjeu de la démarche territoriale. Cette situation se reproduit avec les directeurs d'école, dont certains restent concentrés sur les enjeux du temps scolaire et travaillent, au mieux, sur la question des transitions entre les différents temps de l'enfant, tandis que d'autres sont en interaction avec de multiples acteurs.

#### **IIPE : Quelles mesures pourraient aider à l'amélioration du partenariat éducatif et à la co-construction de l'action éducative ? Quel rôle joue le PEDT à cet égard ?**


**Rozenn Merrien** : Un partenariat se vit au niveau du pilotage : il y a les acteurs de terrain, et la légitimité que leurs procurent les pilotes, c'est-à-dire les villes et l'éducation nationale. Pour assurer une bonne collaboration, il faut que les pilotes travaillent main dans la main et échangent avec l'ensemble des acteurs de terrain, afin que chacun se sente légitime à agir. Le partenariat entre la ville et l'Education nationale se co-construit à travers une culture de confiance et l'adoption de nouvelles habitudes de travail. L'implication dépend beaucoup de chaque ville : certaines auront une démarche très ancrée dans le travail de terrain, d'autres moins avancées dans cette démarche travailleront davantage avec les cadres territoriaux.

Au niveau institutionnel, le partenariat peut bénéficier d'un meilleur dialogue entre le ministère de l'Education nationale et les collectivités locales. Les collectivités sont souvent informées tardivement des nouvelles directives et de leurs incidences budgétaires, elles doivent alors mettre en place ces mesures dans l'urgence. Il s'agit de consolider la légitimité des collectivités comme acteur de la politique éducative, notamment grâce au PEDT. Sur certaines thématiques, la responsabilité des collectivités et la nécessité de l'existence du PEDT est bien acquise, notamment en ce qui concerne les aménagements d'infrastructures et de personnel pour le dédoublement des classes (4) et la petite enfance. Pour que le partenariat fonctionne, il est important que l'Etat ait, au-delà des mots, une reconnaissance de la déclinaison opérationnelle des politiques, avec un dialogue moins vertical.


Ceci d'autant que le PEDT permet, à partir d'un diagnostic travaillé de manière collégiale, de créer un projet qui réponde aux besoins des différents acteurs tout en facilitant le partage de savoir-faire (formation entre pairs, partage d'expérience). Le caractère fédérateur du partenariat émerge de l'utilité concrète de ces concertations. De nombreux axes stratégiques recoupent les différents temps de l'enfant, par exemple l'apprentissage de la lecture qui se décline sur différents temps et dans différents lieux (maisons de quartier, écoles, médiathèques, etc.).

#### **IPE : Dans quelle mesure l'éducation constitue-t-elle un enjeu stratégique pour les municipalités françaises de nos jours ?**



**Rozenn Merrien** : L'éducation est un champ qui concerne non seulement tous les secteurs d'intervention de la ville, mais aussi une population très large, et notamment une population « captive », à savoir les familles. La notion de stratégie éducative est intéressante : à partir du moment où les villes ont une école, elles développent une politique éducative. Parler de stratégie, c'est reconnaître que la réponse des collectivités dans le champ éducatif soit différente en fonction de chaque territoire, car les besoins de la population et l'objectif recherché par les collectivités sont différents. Par exemple, en milieu périurbain, certaines villes s'investissent dans l'action éducative car c'est un élément essentiel pour attirer les ménages et redynamiser le territoire, grâce à l'ouverture d'écoles, de services périscolaires, de garderies. Certaines villes vont plutôt chercher à proposer un certain contenu éducatif : culturel, sportif, linguistique. L'intervention de la ville dans l'éducation relève donc d'une réelle démarche stratégique, car il s'agit d'un enjeu politique, lié à d'autres enjeux économiques de redynamisation du territoire.

*(1) En 2013, la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'Ecole de la République a concrétisé la stratégie du ministère de l'Education nationale de donner priorité à l'école primaire, à la formation des enseignants, à la stratégie numérique et à la lutte contre le décrochage scolaire. Le ministère s'est ainsi engagé à renforcer l'éducation prioritaire, améliorer le climat scolaire, et repenser les métiers de l'éducation. Pour en savoir plus, cliquer : [ici](#) .*

*(2) Le projet éducatif territorial (PEDT) est un dispositif formalisé depuis 2014 qui permet aux collectivités territoriales volontaires d'organiser la complémentarité des temps éducatifs de l'enfant. Le PEDT s'établit sur le développement d'un partenariat étroit entre les tous les acteurs concernés, notamment les associations d'élus locaux, les fédérations*

de parents d'élèves, les associations de jeunesse et d'éducation populaire partenaires de l'école publique. Pour en savoir plus, cliquer : [ici](#) .

(3) Le contrat éducatif local (CEL) a permis la mise en place d'une politique globale en direction des enfants et des jeunes, grâce à la formalisation de la collaboration de différents partenaires de l'éducation.

(4) Depuis la rentrée 2017, le ministère de l'Éducation nationale a généralisé **le dispositif de dédoublement des classes de CP et CE1 dans les écoles en réseau d'éducation prioritaire (REP)** . Ce dispositif permet de créer des classes à effectifs réduits et ainsi de proposer aux élèves en difficulté un meilleur taux d'encadrement (environ un professeur pour 12 élèves). Pour en savoir plus, cliquer : [ici](#) .

[< PREVIOUS](#)

**Planifier pour un avenir meilleur :  
lutter contre les disparités entre les  
réfugiés et les communautés  
d'accueil en Éthiopie**

26 FÉVRIER 2019

[NEXT >](#)

**Dubai Cares soutient "Qui enseigne  
aux réfugiés ?"**

22 FÉVRIER 2019

[< BACK TO THE ACTUALITÉ](#)

## NOS BUREAUX

PARIS

BUENOS AIRES

DAKAR

7-9, rue Eugène Delacroix  
75116 Paris, France  
Tel: +33 (0) 1 45 03 77 00  
Fax: +33 (0) 1 40 72 83 66  
[info@iiep.unesco.org](mailto:info@iiep.unesco.org)

## RESTEZ CONNECTÉS

Abonnez-vous pour les dernières actualités

Votre email

[OK](#)

Suivez-nous



## AGIR SUR

Egalité des sexes

Qualité de l'apprentissage

Gouvernance et responsabilité

Planification et crises

[PLAN DU SITE](#)

 [RESSOURCES](#)

[Choose an option](#)

[^](#) [OK](#)