Pôle Ressources
Ville et développement social

FICHE EXPÉRIENCE
Septembre 2025

Gennevilliers

DÉMARCHE D'IMPACT COLLECTIF : UNE ALLIANCE ÉDUCATIVE POUR UNE VISION PARTAGÉE À L'ÉCHELLE DE LA VILLE

Dans le cadre de sa Cité éducative, la ville de Gennevilliers porte l'ambition de faire agir collectivement l'ensemble de ses partenaires autour d'une vision partagée et coconstruite, au service de sa jeunesse.

En 2019, la ville de Gennevilliers intègre la première vague des Cités éducatives, portée par l'ambition de renforcer la continuité éducative au sein de son territoire. Initialement déployée dans les quartiers du Luth et du Fossé de l'Aumône, le périmètre de la Cité éducative a été élargi à l'ensemble des quartiers prioritaires de la ville lors de sa relabellisation en 2024, intégrant les Agnettes et les Grésillons. Pour Romane Urbano, cheffe de projet opérationnel arrivée en 2022, cette expansion a été un vrai tournant. Elle a renforcé le besoin de structurer, car il existe énormément d'acteur·rices, d'initiatives, d'histoires de quartiers… Mais peu de lisibilité. Ainsi, à mesure que les projets se multiplient, l'enjeu de la coordination se renforce, d'autant que le territoire est riche en dispositifs. Ainsi, la Cité éducative peut compter sur la longue tradition de partenariat entre services municipaux, associations, écoles, acteur·rices santé, jeunesse, emploi… Pour Romane Urbano, *cette densité doit se donner une vision commune, pour faire alliance autour de la jeunesse, en évitant de se disperser.*

Une méthode pour changer de regard

La Cité éducative s'est donc engagée en 2023 dans une démarche innovante pour répondre à ces enjeux de coordination, visant au développement d'une culture commune : la démarche d'impact collectif. Déployée par l'Agence nationale de cohésion des territoires (ANCT) et mise en œuvre avec le soutien de la société coopérative de production (SCOP) Accolades, cette méthode exigeante nécessite l'implication régulière des acteur·rices, à travers des temps de formation communs, de concertations et de réflexion. Cette approche d'impact collectif doit se coconstruire régulièrement et sur un temps long, sortant des temporalités habituelles des dispositifs existants en visant des changements.La formation portée par Accolades évoque ainsi une approche portée par un « noyau d'acteur·rices courageux·ses » partageant un « sentiment d'urgence à agir » et une volonté de « mutualiser leurs ressources au service d'une vision commune ». La Cité éducative souhaite ainsi embarquer l'ensemble des acteur·rices de la jeunesse dans la coconstruction de cette

vision partagée à 10 ans, pour guider le travail collectif, au travers d'un plan d'action concerté et régulièrement discuté, au service des jeunes du territoire. L'impulsion de cette démarche a conduit à de premières transformations. A titre d'exemple, la cheffe de projet opérationnel évolue désormais entre stratégie et logistique, organisant les réunions, les arbitrages avec la troïka et les mises en réseau des différent·es porteur·ses de projets. Elle résume ainsi l'évolution des pratiques à l'œuvre sur le territoire : o*n sort du pilotage de projet classique pour aller vers une ingénierie plus souple, plus transversale. Il s'agit d'être à l'écoute, de créer des liens et de faire circuler les informations entre les différents mondes professionnels. Tout cela implique beaucoup de diplomatie, mais surtout de garder le cap de la vision commune construite ensemble.* L'ambition partagée, dégagée au fil de ces échanges, a conduit à ce que, en 2035, les enfants et les jeunes de Gennevilliers se projettent avec confiance dans l'avenir.

Vers une culture du changement partagé et durable

Parmi les axes dégagés, 3 grandes priorités ont émergé de cette vision commune, initiée par la Cité éducative et ses partenaires : renforcer les pratiques participatives des professionnel·les ; travailler l'inclusivité, notamment des jeunes en situation de handicap ou éloigné·es des dispositifs ; et décloisonner les dynamiques de quartiers pour favoriser l'équité territoriale. Une feuille de route est en cours de formalisation et des groupes de travail interacteur·rices seront prochainement constitués, pour réfléchir à ces axes de transformation. Ces objectifs peuvent paraitre ambitieux, et ces changements à opérer tendent à complexifier la mobilisation des partenaires, pour qui des réticences et des craintes persistent parfois. Romane Urbano souligne ainsi que c*ertain·es trouvent la vision trop ambitieuse, trop floue… Mais ce n'est pas grave, l'important est que chacun·e puisse s'y projeter à sa manière.* Cette persévérance permet de bouger les lignes petit à petit, assimilant ainsi l'expression « impact collectif » et ce qu'elle implique, dans l'évolution des postures : on n'évoque plus des problèmes à régler ou un empilement de projets à mener mais des changements à provoquer ensemble. Des ponts se créent entre écoles, centres sociaux, associations, directions municipales, permettant à la logique de cohérence de prendre le pas sur la logique de projet. Romane Urbano le rappelle : *on n'invente rien, mais on aligne nos forces.* Le parcours de la démarche prend ainsi forme, et les partenaires avancent maintenant vers la prochaine étape. Celle-ci vise l'intégration plus active d'enfants et de jeunes à cette dynamique collective, tout en pérennisant l'engagement des acteur·rices, pour qui la projection sur le temps long peut constituer un défi, au regard des incertitudes budgétaires et des turnover importants que peuvent connaitre certaines structures. Cette démarche permet à la Cité éducative de devenir un espace d'expérimentation partagée, où la culture du « faire ensemble » prend peu à peu le pas sur les logiques de dispositifs parallèles, et où chaque partenaire se connaît et ose solliciter les autres.

CONTACT :

- Contact : Romane Urbano, cheffe de projet opérationnel, romane.urbano@ville-gennevilliers.fr