



Travailler

dans une Cité des métiers



Ce guide est destiné à l'usage des conseillers et autres personnels travaillant dans les différentes cités des métiers du Réseau international des Cités des métiers et ne peut être utilisé dans un autre cadre sans autorisation et mention du soutien dont il a bénéficié.
Il ne reflète que les points de vue du Réseau des Cités des métiers ; la commission européenne n'est pas responsable des informations qu'il contient.

sommaire

HISTOIRE D'UN RÉSEAU

La genèse

La naissance d'un réseau

La création d'un label

Toutes pareilles, mais toutes différentes

La force d'un réseau

La Cité des métiers de demain

LA CITÉ DES MÉTIERS, UN CONCEPT, UN ETAT D'ESPRIT

Les missions d'une Cité des métiers

La Charte en résumé

Les trois points clé du travail dans une Cité des métiers

LA CITE DES METIERS : TERRITOIRE ET RESEAU

Une action concertée, un diagnostic partagé

Les Cités des métiers à travers le monde



Cette publication a été réalisée avec le soutien financier du Fonds Social Européen - Actions Innovantes Transnationales - Compétitivité régionale et emploi - 2007-2013 Axe 4 - Mesure 3.
-Projet Ampli (Amélioration mutuelle de la performance des lieux intégrés) convention n° 2009-H-57-UO.

Ce guide a été réalisé dans le cadre du projet AMPLI ; il est le fruit d'un travail collectif transnational.

Partenaires :

Porta 22, Espai de Noves Ocupacions, Barcelone

Città dei Mestieri e delle Professioni di Milano e Lombardia, Milan

Città dei Mestieri e delle Professioni di Roma, Rome

Cidade das Profissões do Porto, Porto

Association Réseau des Cités des métiers

Coordination : Cité des métiers de la Cité des sciences et de l'industrie, Paris

Coordination éditoriale : Bernadette Thomas - Copyright © 2009, Paris

Olivier Las Vergnas

*Délégué à l'insertion, la formation et l'activité professionnelles
à la Cité des sciences et de l'industrie.*

- Il n'est pas si facile de comprendre où l'on met les pieds quand on arrive la première fois pour travailler dans une Cité des métiers. Bien sûr, il s'agit d'un centre d'information et de conseil comme il en existe bien d'autres, celui-ci visant à aider à l'orientation, l'insertion ou l'évolution professionnelle des personnes. Mais, au delà de cette première définition, la Cité des métiers va vous confronter à beaucoup de particularités: équipes multi-partenariales, entretiens sans rendez-vous, espaces de travail très ouverts, grande variété d'ateliers et d'événements.

De fait, toutes ces caractéristiques du mode de travail « Cité des métiers » ont été imaginées, choisies et expérimentées pour améliorer la qualité et pertinence des réponses au public. Centrées sur les préoccupations des individus eux-mêmes, les Cités des métiers mettent à leur disposition informations et conseils, en partant plus des questions et des besoins des personnes que des questions administratives ou statutaires. Elles acquièrent ainsi trois capacités particulières : capacité d'information à plus long terme, au-delà des changements ou juxtapositions de statuts (intérimaires, temps partiels subis, étudiants-travailleurs, multi-salariat, auto-entrepreneurs), capacité à répondre aux personnes en transition (étudiants décrocheurs, fin de CDD, travailleurs précaires, reprises d'activité), capacité d'aider à comparer diverses solutions dans un cadre où les aspirations de l'individu et les contraintes économiques peuvent être plus sereinement mises en perspective.

La mutualisation des moyens que permet une équipe multi partenariale donne aussi beaucoup de réactivité et d'adaptabilité aux Cités des métiers : elles savent créer des ateliers ou des clubs répondant "sur mesure" à des besoins spécifiques de soutien, en s'appuyant sur la complémentarité des compétences de leurs équipes et leur proximité avec les usagers.



Olivier Las Vergnas, le fondateur du concept, lors de l'inauguration de la Cité des métiers de Rome le 3 juin 2009, avec son président Mario Monge.

Le label est aussi un atout pour les professionnels des Cités des métiers. Il permet de participer à un réseau d'échange de ressources et de pratiques : Vous découvrirez qu'avec lui se sont développées des expertises et une façon de travailler communes dans de multiples lieux. De fait, il est vrai que dès que l'on pénètre dans une Cité des métiers, on retrouve un esprit particulier. En effet, travailler dans une Cité des métiers signifie d'être à l'écoute des personnes et d'accueillir le public selon la Charte des Cités des métiers, ce qui exige une très grande disponibilité. Rien n'est moins simple. Les questions qui nous sont posées sont complexes, et souvent la piste à trouver s'éloigne des sentiers battus et nécessite reformulation, approfondissement, voire médiation.

C'est bien le travail partenarial et la disponibilité des professionnels rassemblés en ce lieu unique qui font la force d'une Cité des métiers. Vous allez vite constater combien la mutualisation des moyens, que permet la constitution d'équipes pluridisciplinaires, est un levier pour favoriser les transitions vers l'emploi et contribuer à une meilleure sécurisation des parcours.

Un autre point commun des Cités des métiers, c'est que lorsque l'on y travaille, on ressent un grand sentiment d'utilité, celui d'être prioritairement au service direct du public. A ce sentiment s'ajoutera vite, nous l'espérons, celui d'être partie prenante d'un réseau plus grand encore que le lieu qui vous accueille. L'ambition de ce livret d'accueil est de vous en rappeler les valeurs et les principes, afin qu'ils vous servent de repères dans votre périple professionnel.

Histoire d'un réseau

• • • • • La genèse

Un destin lié à la Cité des sciences et de l'industrie



• C'est en 1993, à Paris, que naît le concept de Cité des métiers. L'objectif est de créer un espace d'information et de conseil sur la vie professionnelle et la formation. Une vocation étroitement liée à celle de la Cité des sciences et de l'industrie : « Rendre accessible à tous les avancées des sciences, des techniques et du savoir-faire industriel ». D'une telle définition de mission, découle en effet un devoir d'information sur l'évolution des professions, des métiers, de la vie professionnelle. Lier action culturelle, scientifique et technique et service pragmatique d'aide à l'orientation et à l'insertion à tout âge est un moyen efficace d'intéresser un plus grand nombre de gens et de contribuer au développement de l'éducation tout au long de la vie •

Des services pour tous

• Dès le départ, l'idée était simple : identifier les préoccupations des publics et créer un lieu ouvert en totale cohérence avec les interrogations des futurs usagers. Il s'agissait de se placer dans une logique, où l'individu irait, de façon autonome, chercher l'information et parler de ses préoccupations. En réponse, la Cité des métiers devait proposer des intitulés de services faisant écho aux questions et aux inquiétudes de chacun. L'utilisateur maîtriserait les différentes étapes de sa recherche d'information. Il fallait donc créer un cadre différent de l'orientation en milieu scolaire ou d'une classique agence locale pour l'emploi.

Quatre pôles (dès l'ouverture en 1993), puis cinq, ont été mis en place, animés par les organismes compétents :

le CIO Média-com, l'ANPE (devenue aujourd'hui Pôle Emploi), l'AFPA, les délégations académiques à la formation continue, le CNED, le CNAM, le CLIP, le CIBC de Créteil, le CESI, le DAVA de Paris, la Boutique de gestion de Paris et le CIME, association spécialisée dans la création d'activité.

Organisée autour de ces cinq pôles, la Cité des métiers de La Villette à Paris propose un lieu unique de 600m² visant à écouter et à répondre à toutes les préoccupations. Elle offre à l'utilisateur un ensemble de ressources interconnectées, sans hygiaphone, ni contrôle social, ni file d'attente instituée. La Cité des métiers est un système vivant, en symbiose avec son environnement et les différents réseaux d'insertion, d'orientation et d'évolution professionnelle. Son niveau d'intégration de services, de publics et de partenaires témoigne encore aujourd'hui du caractère innovant du concept. Avec 5 millions d'utilisateurs sur ces seize premières années, la Cité des métiers de la Villette a fait ses preuves comme lieu d'écoute, de conseil et d'information pour l'orientation, l'insertion et l'évolution professionnelle et constitue une référence dans



le paysage. Inscrite dans la tradition de l'éducation permanente, c'est en favorisant l'autonomie des personnes qu'elle leur offre les moyens de construire et/ou mettre en oeuvre leur projet professionnel •

● ● ● ● ● La naissance d'un réseau

• En 1999, les Cités des métiers de Belfort, des Côtes d'Armor et de Nîmes ouvraient leurs portes, labellisées par la Cité des sciences et de l'industrie. L'année suivante, deux Città dei Mestieri e delle professionni s'ouvraient sur le même modèle en Italie à Milan et à Gênes. Depuis, le réseau des Cités des métiers ne cesse de se développer dans des territoires de plus en plus diversifiés en termes d'urbanisation, d'échelle territoriale, d'éloignement : des métropoles mais aussi des territoires ruraux, des régions, des agglomérations. Après l'Europe, le réseau s'est étendu en gagnant l'Amérique latine, et plus récemment le Canada et Maurice.

En dix ans, une galaxie s'est formée, composée actuellement de 26 Cités des métiers ouvertes, et une en projet dans huit pays : France, Italie, Espagne, Portugal, Suisse, Chili, République de Maurice, Canada. Certaines ont même développé des centres associés pour mieux mailler leur territoire. Elles sont reconnaissables à leur logo commun composé de deux carrés rouges : le carré supérieur porte le nom Cité des métiers dans la langue du pays et le carré inférieur celui de la zone géographique concernée avec, le cas échéant, la mention " en projet " ou " en préfiguration " •

● ● ● ● ● La création d'un label

• Le label Cité des métiers a été créé à la demande des premières Cités des métiers qui se sont développées sur le modèle de la Cité des métiers de la Villette.

Pour recevoir le label, le porteur de projet de votre Cité a dû présenter un dossier devant un comité de labellisation présidé par la Cité des sciences et de l'industrie et composé de directeurs de Cités des métiers françaises et étrangères et le cas échéant de personnalités extérieures •



Un label qui a aussi évolué pour mieux prendre en compte la réalité des territoires labellisables

- Afin de mieux prendre en compte la diversité des territoires et permettre une continuité du service, le concept de Cité des métiers a donné lieu à différentes déclinaisons.

La Cité des métiers : le terme désigne l'espace physique, mais aussi l'espace des services offerts sur la zone géographique labellisée. Ainsi, une Cité des métiers peut comprendre plusieurs " sites " ou " centres associés ".

Le site : Le terme de site est utilisé lorsque les plates-formes dépendant d'une même gouvernance sont identiques et respectent la totalité des critères du label, offrant chacune tous les services d'une Cité des métiers standard.

Le centre associé : le terme de centre associé est utilisé lorsque la plate-forme n'offre qu'une partie des services de la Cité des métiers mère. Le centre associé n'est pas nécessairement un espace dédié, mais peut être implanté dans une structure qui, en plus de ses services habituels, est organisée en point-relais de la Cité des métiers.

Le "centre associé" n'offre qu'une partie plus ou moins grande des services de la Cité des métiers mère.

Le réseau des métiers : le concept de réseau des métiers est une déclinaison du concept de Cité des métiers adaptée aux territoires ruraux à faible densité. Implanté dans les petits centres urbains éclatés, le réseau se compose de plates-formes fonctionnant selon les principes de la charte des Cités des métiers, mais avec des horaires d'ouverture adaptés et un ou deux conseillers polyvalents. Ces plates-formes disposent d'une surface inférieure à 100m² et dépendent d'une gouvernance centrale qui assure la coordination et organise la mutualisation •

**S'engager dans le label,
c'est s'engager dans un processus d'amélioration continue**

Deux niveaux de labellisation :

- Le label est généralement délivré sous forme de label projet, lorsque la future Cité des métiers est au stade de projet, puis sous forme de label fonctionnement, lorsque la future Cité des métiers est prête pour une ouverture complète au public.

Dans certains cas, l'obtention du label projet peut être assortie d'une autorisation d'ouverture en préfiguration, avant que les aménagements soient définitivement réalisés ou que toutes les fonctionnalités soient effectives.

Le label projet marque l'appartenance au réseau dès la mise en place du projet et permet de s'engager plus avant dans la construction des partenariats et la négociation des moyens.

Sont considérées comme des situations de préfiguration : l'ouverture progressive des pôles, l'organisation de permanences d'animations permettant le test en grandeur réelle et/ou une montée en charge progressive de l'activité.

Le label fonctionnement certifie la conformité du système existant et la qualité des prestations fournies •

Un label en deux temps :

- Le label est toujours délivré en deux temps. L'obtention initiale du label (projet ou fonctionnement) implique un second passage devant le comité de labellisation pour confirmer l'attribution du label soit à l'issue de la période de préfiguration, soit un an après l'ouverture au public.

Une fois confirmé, sauf cas exceptionnel, le label est ensuite prolongé par tacite reconduction sur la base d'un rapport annuel d'auto évaluation. Le cas échéant, il peut être mis fin à la labellisation, lorsqu'il apparaît que l'espace ne correspond plus aux critères qui en ont justifié l'attribution.

Pour conserver le label, il ne suffit pas de s'en tenir aux finalités, mais il faut également rester en veille sur les meilleurs moyens d'atteindre les objectifs •

• • • • • Toutes pareilles, mais toutes différentes



- Construire une Cité des métiers consiste à réunir les acteurs d'un territoire qui se retrouvent autour de valeurs à portée universelle et à les fédérer autour d'un projet concret de mise en commun de leurs ressources (accueil, conseils et outils pertinents) visant à donner à chacun l'envie et les moyens de choisir sa vie professionnelle. Chaque cité offre ainsi un espace unique rassemblant les partenaires et reposant sur un diagnostic partagé par les partenaires pour répondre au plus près aux besoins des habitants •

Différents territoires ont adopté et adapté le concept :

- Même si toutes les Cités des métiers sont conçues sur le même modèle et respectent la même charte, elles présentent des spécificités qui tiennent aux caractéristiques du territoire dans lequel elles sont implantées. L'offre de services étant construite à partir des préoccupations réelles des habitants et non à partir de tel ou tel découpage institutionnel ou politique, la formulation de ces préoccupations conduit à un découpage en un nombre variable de pôles de conseil avec des dénominations adaptées en fonction des particularités socio-économiques du territoire .



De fait, le portage et la conception d'une Cité des métiers s'appuient sur des partenaires locaux qui s'organisent en fonction du contexte territorial. Les porteurs de projets sont le plus souvent des organismes publics comme les collectivités territoriales, mais pour certaines Cités des métiers, le projet a été porté par une Chambre consulaire, un organisme de formation. A l'instar de la Cité des métiers de la Villette qui est née dans un musée, certaines Cités des métiers sont intégrées dans des ensembles plus vastes ayant une vocation scientifique ou culturelle ou encore s'intéressant aux questions d'emploi et d'insertion. Parfois, le projet entre dans le cadre d'une politique nationale comme à Maurice •

L'AVIS DE L'USAGER...

Estelle, 29 ans

« Ma première visite à la Cité des métiers, c'était il y a trois ans. A l'époque, j'étais en recherche d'emploi et j'y venais presque tous les jours. Aujourd'hui, je suis venue pour consulter de la documentation technique sur le métier de consultant informatique, car en ce moment je passe des entretiens d'embauche. En fait, je révise le métier pour être fin prête pour les entretiens... Ce que j'aime ici ? ... le calme et le cadre. C'est assez facile d'accéder aux pôles de conseil et on trouve toujours quelqu'un de disponible, même pour une simple question... Oui, je suis vraiment satisfaite... »

Manon, 17 ans (venue avec sa maman)

« C'est la première fois que je viens à la Cité des métiers. Je suis en terminale et cette année, il faut donner son choix pour l'université, c'est très stressant... Là, j'ai vraiment besoin d'aide pour m'orienter. J'ai déjà passé des tests au CIO, nous avons discuté études, mais c'est ma maman qui m'a finalement poussé à venir ici. L'année dernière, c'était pour mon frère, elle connaît déjà l'endroit... » « On a bien fait de venir aujourd'hui malgré la grève des transports... comme il y a moins de monde, la conseillère nous a reçu un bon moment. Ce qui ressort pour l'instant ? : euh... ça tourne autour du management culturel... enfin, j'ai compris qu'il faut que je me documente un peu plus sur les métiers avant de choisir la fac ! » Et c'est loin d'être fini... » ajoute la maman, un brin fataliste... « l'orientation des enfants, c'est un grand moment de solitude, pour nous parents »

Virginia, 32 ans

« C'est la deuxième fois que je viens à la Cité des métiers. La première, c'était en fait hier. C'est la boutique de gestion qui m'a conseillé de venir ici pour mon projet de création d'entreprise. J'ai pu facilement rencontrer des conseillers spécialisés tant hier qu'aujourd'hui. Ici, c'est calme et convivial, on a envie d'y passer du temps... J'ai trouvé pas mal de documents intéressants, tant sur le marché, le secteur que sur les aspects de droit et de réglementation. Oui, c'est une adresse à retenir... »

RENCONTRE


Bernadette Thomas - *Chargée du Label Cité des métiers*
<http://www.reseaucitesdesmetiers.com>

Ma fonction est d'administrer le label Cité des métiers et de développer le concept en France et à l'échelle internationale. Si je devais la résumer en trois mots, je dirais que je suis en quelque sorte la "garde des sceaux" du Label. Mais, dans mon esprit, ce n'est pas réducteur, car la mission est bien plus vaste en réalité. Elle exige de la rigueur, certes, mais surtout une bonne ouverture d'esprit et une grande disponibilité. Comme dans tout système, il faut trouver l'équilibre entre la place faite aux invariants qui permettent d'assurer la reproduction et l'ouverture qui permet l'évolution indispensable à long terme pour garantir la pérennité du label. Des ajustements sont à trouver entre le caractère encadrant d'une charte et la nécessité de rester en prise avec les évolutions de l'environnement et les contextes institutionnels. En plus de l'organisation des Comités de labellisation, j'ai aussi en charge l'appui aux porteurs de projets avant la labellisation et leur accompagnement dans la phase opérationnelle.

Au quotidien, il me faut caser dans mon agenda des temps multiples pour les visites, l'accompagnement, la formation, l'animation, la coordination, tout en restant disponible pour tout le monde. Etre en permanence à l'écoute des besoins, de ce qui se passe chez les uns ou les autres, est indispensable pour pouvoir faire du lien. La Cité des sciences étant propriétaire du label, je suis basée à la Cité des métiers de Paris et c'est à partir de là que sont montés et pilotés les projets que je coordonne pour le réseau. Elle sert de laboratoire pour rester en veille et entretenir notre capacité d'innovation, en quelque sorte de la recherche/action dans le but de tester, expérimenter de nouvelles offres et d'évaluer leur pertinence pour les usagers et la compatibilité avec le label. L'un des intérêts du réseau est de s'approprier les bonnes pratiques et de s'enrichir du travail de mutualisation. Favoriser les échanges et développer la mutualisation est un point auquel j'attache beaucoup d'importance. Grâce au soutien de la Commission européenne, nous avons pu donner une dimension véritablement transnationale à la mutualisation, partager des outils et construire ainsi pas à pas une identité commune. Chaque Winter School est un temps fort dans la vie du réseau, un moment de redynamisation des équipes qui rayonne sur le reste de l'année. Parce qu'elles sont une occasion de rencontre, elles permettent de mieux se connaître et de créer un véritable réseau d'échange de savoirs professionnels, ancré dans la dimension transnationale. La routine n'existe pas, et il faut sans cesse être partout à la fois en évitant de se laisser déborder. En réalité, cela déborde parfois sur ma vie personnelle... mais bon! quand on est passionnée.

● ● ● ● ● La force d'un réseau



• Le réseau s'est structuré au fil du temps. C'est d'abord une histoire d'hommes et de femmes qui ont fait le pari de la coopération, plutôt que de la compétition. En 2001, les dirigeants des Cités des métiers ont souhaité se regrouper en créant une association internationale.

Toutes les Cités des métiers labellisées en sont membres et s'acquittent d'une cotisation annuelle. Comme toute association, l'Association Réseau des Cités des Métiers (ARCDM) a ses statuts, son bureau, ses assemblées générales. Elle est guidée par le souci de produire des outils partagés et de promouvoir la représentation la plus large de ses membres... Ainsi, toute Cité a vocation à participer à la vie du réseau, en prenant en charge certaines missions par délégation. L'ARCDM se veut un espace vivant. Outre le travail d'accompagnement des nouveaux membres, d'autres initiatives ont pu voir le jour pour renforcer les échanges de pratiques et mutualiser les apports de chacun. La Winter School en est une parfaite illustration.

Les projets européens facilitent la construction d'une identité commune en favorisant le développement des échanges de pratiques, le transfert de méthodes et la co-construction d'outils partagés. En ce sens, l'ARCDM est autant un laboratoire d'expérimentation sociale qu'une vitrine des innovations •

LES APPORTS DU RÉSEAU, VUS PAR :



Sergio Bollani - *manager de la Cité des métiers de Milan (Italie)*

Huit ans après la naissance du Réseau des Cités des Métiers, dont celle de Milan qui figure parmi les fondatrices, le bilan de ses activités ne peut être que positif : le réseau s'est élargi et beaucoup de projets transnationaux ont vu le jour grâce à la collaboration entre les différentes Cités des métiers et à des soutiens financiers, notamment celui du Fonds Social Européen. La première "Winter school" s'est déroulée à Milan en décembre 2006. Depuis, elle est devenue un rendez-vous annuel qui permet aux différents opérateurs des Cités des métiers de se rencontrer, d'échanger et de se former.

L'association jouit désormais d'une meilleure visibilité dans ses relations avec l'Union Européenne, ce qui contribue à améliorer la visibilité des Cités des métiers elles-mêmes et, par voie de conséquence, leurs relations avec les institutions au plan local et national. Le projet transnational AMPLI a permis et permet encore aux Cités des métiers qui y participent (les françaises et celles des autres pays) d'enrichir les connaissances et compétences à travers les activités de formation, de collaboration et d'échanges de bonnes pratiques. L'entrée de nouvelles Cités des métiers dans le Réseau favorisera toujours davantage, par le biais de l'apport de nouvelles idées et nouvelles énergies, la concrétisation des objectifs fixés lors de la création de l'association en 2001.

• • • • • La Cité des métiers de demain



• Avec la généralisation des accès à l'information virtuelle, le concept Cité des métiers est toujours de pleine actualité : la multiplicité des sources d'information a fait croître les besoins de conseil et d'aide pour y voir clair sur les opportunités. De fait, si le concept de Cité des métiers est aussi pérenne, c'est parce que l'offre de conseils et de rencontre interactive constitue sa véritable plus value et que les Cités des métiers ont su adapter et faire évoluer leurs services pour rester au plus près des besoins des usagers. C'est en répondant, par du sur mesure, à leurs nouveaux besoins en ressources et en conseils y compris en s'adaptant aux évolutions technologiques que les Cités des métiers continuent de démontrer leur pertinence.

Si l'internet a bousculé les pratiques, il a aussi donné naissance à une nouvelle génération d'outils que les Cités ont su s'approprier, afin d'optimiser leur offre de services, à l'image de la Cité des métiers virtuelle <http://enligne.citedesmetiers.org>. La Cité des métiers de demain aura à conjuguer une offre de services en ligne (réseaux sociaux, Cité des métiers virtuelle, services dématérialisés sur Proxima mobile...), avec des services de face à face sans cesse renouvelés et des initiatives favorisant à la fois l'autonomie et la création du lien social. De plus en plus, pour renforcer leur efficacité et lutter contre l'isolement des personnes, les Cités des métiers seront appelées à devenir des lieux d'autoformation collective et de socialisation. Préoccupées par la pertinence des services qu'elles rendent à leurs publics, les Cités des métiers sont en veille permanente sur les questions d'équité et de qualité •

S'IMPLIQUER DANS LA VIE DU RÉSEAU



Laurent Mauroy - *Directeur de la Cité des métiers du Saint-Quentinois (02).*

La Cité des métiers du Saint-Quentinois, en Picardie, s'implique autant que possible depuis son arrivée dans le réseau, dans la réflexion et la construction d'outils transversaux: ceux-ci nous semblent incontournables pour accompagner la mise en place d'une cohérence face au déploiement européen et international des Cités des métiers.

En effet :

- partager les expériences et « best practices »,
 - permettre une harmonie des pratiques de nos conseillers,
 - aider les nouveaux managers dans leur mission,
 - aider également à construire de nouvelles Cités,
 - partager les informations et événements des acteurs du réseau,
 - mettre en cohérence des démarches d'évaluation et les politiques de qualité...
- nécessitent bien, selon nous, de franchir une nouvelle étape dans la vie du réseau, celle qui consiste à nous appuyer sur des outils et informations communs.

C'est à ce titre que nous avons pu collaborer à la préparation d'une démarche partagée en matière de qualité de services, à la préparation des guides du conseiller et du manager, et que nous avons participé au pilotage de la création d'un espace collaboratif, nous appuyant sur notre propre gestion d'un tel outil au sein de notre structure. En participant à ces actions, nous avons aussi bénéficié de nombreux enseignements sur les pratiques de nos collègues, d'autres régions ou d'autres pays, pour toujours innover et améliorer la pertinence de nos actions vers le public.

Ainsi, notre implication s'est située sur le rapport gagnant-gagnant des acteurs d'un réseau digne de ce nom, et dont la limitation du formalisme en diminue les contraintes : apporter sa contribution (idées, retour d'expériences, propositions, co-animation des groupes de réflexion...) et profiter en retour des expériences des autres. C'est ce rapport qui donne toute sa légitimité au fonctionnement du réseau des Cités des métiers et dont nous souhaitons qu'il continue d'œuvrer dans ce sens.

C'est également dans cet état d'esprit que nous construisons nos prochains plans d'actions en réfléchissant, par exemple, à la conception d'une Web TV locale ou tout simplement d'une communication Web-Vidéo sur les opportunités locales d'emploi, de formation, d'aide à l'orientation et à la création d'entreprise, et dont la formule pourrait facilement être adoptée par d'autres Cités. A ce niveau, les compétences, l'expérience et les facilités qu'a la Cité des métiers de Paris pour porter et accéder aux financements de projets innovants constituent un appui essentiel.

Notre jeunesse dans le réseau – notre ouverture s'est faite en octobre 2008 – nous amène à l'aborder sous cette forme : notre humble contribution trouve la structuration de nos pratiques en retour.

La cité des métiers, un concept, un état d'esprit

Si une Cité des métiers se définit d'abord par ses finalités, cadrées par une charte qui précise également les moyens à mettre en œuvre, c'est d'abord, pour tous ceux qui y travaillent, partager un état d'esprit, une manière de travailler différente, dans un cadre multi partenarial et multiculturel.

● ● ● ● ● Les missions d'une Cité des métiers



• Une Cité des métiers est un espace de conseils et de ressources au service du public en recherche de repères, d'orientation et d'information sur les métiers et tous les aspects de la vie professionnelle. Dans un contexte de mutation où les formes de travail et de contractualisation ne cessent de se transformer, un tel espace est plus que jamais utile et nécessaire pour aider les usagers à gérer au mieux leurs transitions professionnelles, quelles qu'elles soient, et être acteurs de leur vie professionnelle. Pour offrir aux usagers les moyens d'élaboration et de réalisation de leurs objectifs professionnels et d'accompagnement dans leurs choix, votre Cité des métiers s'appuie au quotidien sur vous, sur l'alliance des compétences et des ressources apportées par les partenaires aux vocations complémentaires que vous représentez. Conjuguer les efforts de tous pour être présents, jour après jour, accueillir le public, l'informer et l'aider à construire des stratégies d'action, c'est cela la base d'une Cité des métiers.

Cette offre de service se décline selon trois modalités :

- des entretiens avec des professionnels issus d'institutions compétentes dans les domaines de l'orientation et de la vie professionnelle,
- une documentation en libre service sur l'emploi, les métiers et les formations, la création d'activité,
- des ateliers, des journées d'information, des colloques et des rencontres organisés par l'ensemble des partenaires ou coproduits avec des partenaires extérieurs.

Pour être en mesure d'intervenir sur tous les champs de la vie professionnelle et accueillir tous les publics quels que soient le statut, l'âge, le niveau d'étude ou de qualification, l'appartenance à une catégorie professionnelle ou géographique, comme le stipule la charte des Cités des métiers, l'alliance des partenaires est essentielle. Proposer des activités pertinentes en lien avec l'actualité suppose en effet une équipe multi partenariale suffisamment étoffée, mais aussi de nombreux partenariats occasionnels. La densité, la richesse et le renouvellement de ces partenariats font la qualité de chaque Cité des métiers •

● ● ● ● ● La charte en résumé



• **L'espace fonctionne dans l'esprit du service public.** Son accès est libre et gratuit. Des conseillers y reçoivent sans rendez-vous imposé, ni inscription et délivrent des conseils et une information la plus complète possible, en dehors de toute publicité sélective en faveur de leur propre institution.

• **Des services centrés sur les besoins de l'utilisateur** pour lui permettre d'ouvrir sa problématique, lui redonner sens et l'aider à se réapproprier une stratégie d'action, à son rythme, en toute indépendance. Dans un espace Cité des métiers, on doit pouvoir venir et revenir à différentes étapes de maturation de ses choix professionnels pour s'informer sur les dispositifs existants, choisir une prestation en connaissance de cause, rebondir vers d'autres prestations. Les services proposés par une Cité des métiers agissent en amont des institutions spécialisées dans le champ de la vie professionnelle. Ils aiguillent l'utilisateur vers les prestations de ces organismes.

• **Le lieu est fondé sur la pluralité des points de vue et des démarches.** Il fonctionne sur le principe de coopération et sur la confrontation de points de vue pour donner du relief à la question de l'utilisateur. Pour fonctionner, ceci suppose des efforts permanents de mutualisation des connaissances et des compétences de la part des conseillers.

• **Une Cité des métiers est un espace d'offres intégrées** où se joue l'interaction entre conseils et ressources. La variété et l'étendue de la documentation sont les conditions indispensables pour que le public puisse se faire sa propre opinion, découvrir des informations et ouvrir de nouvelles pistes d'orientation, d'insertion et de formation.

• **Un espace public d'entretiens fondés sur la qualité de l'écoute et du conseil :** Les entretiens sans rendez-vous réalisés au cœur de l'espace Cité des métiers constituent un des éléments essentiels de l'offre. Le conseiller joue un rôle primordial, en interaction avec les ressources, qui favorise un apprentissage fondé sur l'alternance entre recherche autonome dans l'espace des ressources et démarche guidée dans l'espace de conseil. C'est à cette condition que peuvent se créer, loin de l'assistanat, des espaces d'autonomie pour tous les usagers.

• **Plus globalement, c'est la qualité de l'accueil et de la prise en compte des spécificités et des préoccupations** de chacun qui est déterminante. Cette qualité est l'œuvre de tous les acteurs, des agents d'accueil aux organisateurs d'événements, chef de projets et managers en passant par les conseillers et les documentalistes.

• • • • • Les trois points clé du travail dans une Cité des métiers

Des services pour tous



• Une Cité des métiers est en soi un réseau de personnes exerçant des fonctions complémentaires. Deux types de fonctions sont nécessaires : celles qui s'exercent directement au contact du public et celles liées à la coordination et à l'organisation des activités. D'un côté, des conseillers qui reçoivent les personnes en entretien et des agents d'accueil qui sont quotidiennement au contact du public pour accueillir les usagers et les aiguiller vers les conseillers et les ressources documentaires de l'espace d'auto documentation. De l'autre, le personnel dit de « back-office » qui remplit des fonctions logistiques (administration, communication, documentation, organisation des événements, ...) ou qui est en charge du développement des partenariats.

En réalité, la frontière n'est pas aussi marquée, car les conseillers ont dans leur mission de réaliser des ateliers et, inversement, les personnes du « back-office » peuvent accueillir les groupes en visite. Toute personne travaillant dans une Cité des métiers doit connaître suffisamment la structure et les fonctions des uns et des autres pour être en mesure de proposer la meilleure réponse aux publics.

• Une organisation horizontale laissant place à l'initiative individuelle se retrouve à tous les niveaux, fonctionnel, organisationnel ou stratégique en fonction des projets ou des objectifs : regroupement des conseillers par Pôle, des personnes par projet, de manière transversale, chacun pouvant repérer de nouveaux besoins, proposer un projet et, le cas échéant, assurer la coordination du groupe-projet en fonction de ses compétences et de son intérêt.

• Une organisation plus fonctionnelle que hiérarchique : si chaque Cité des métiers est représentée par un dirigeant, en fait celui-ci n'a, la plupart du temps, pas de pouvoir hiérarchique direct sur les personnes qui y travaillent puisque ce sont les institutions d'origine des personnels affectés qui lui délèguent ce pouvoir. Le dirigeant d'une Cité des métiers a pour sa part à rendre compte de son activité au comité stratégique, conseil d'administration ou autre structure de gouvernance ad hoc constituée par les partenaires.

• Une interdépendance motivante : ce fonctionnement en réseau fait que chacun est important dans le système et doit avoir conscience de son interdépendance. La réussite n'est jamais due à une personne seule ou à un sous-groupe, mais bien au fait qu'une Cité des métiers est un ensemble cohérent qui se tient.

Une manière innovante de travailler ensemble :

- La relation interpersonnelle est au cœur du métier quand on travaille dans le cadre multipartenarial d'une Cité des métiers .

En interne, c'est une relation particulière, bienveillante et confiante qui s'établit avec le public, différente des autres lieux d'accueil, puisque l'accueil y est personnalisé, mais l'anonymat est de règle et l'accès libre.

Le mode de relation au sein de l'équipe d'une Cité des métiers est également particulier : respect de la diversité des origines, décloisonnement dans le respect de spécificités de chacun, recherche des collaborations pour enrichir sa manière de travailler. Chacun de vous est appelé à participer à des groupes de travail à géométrie variable selon les projets et les moments, à évoluer en permanence et à mobiliser toute son intelligence pour trouver ensemble les meilleures solutions ou les meilleures pratiques.

A l'extérieur, la relation est un élément essentiel pour travailler ensemble, il s'agit de s'ajuster aux besoins des uns, tout en tenant compte des contraintes des autres. De nombreux partenariats sont sollicités pour monter des événements, produire des activités.

Avec le cercle de partenaires rapprochés que constituent les institutions d'origine des conseillers, il est crucial que des échanges puissent se produire dans les deux sens. L'enrichissement mutuel est d'autant plus important que les personnes entretiendront le contact avec leur institution d'origine •

La mutualisation et l'entraide

- Travailler dans un cadre multipartenarial suppose au quotidien des efforts de coopération pour mettre en commun ses outils et ses ressources, mais constitue aussi une opportunité pour construire et expérimenter des modalités d'action innovantes et efficaces. La mutualisation, c'est ce qui fait la plus-value du regroupement au sein d'une Cité des métiers : mutualisation des ressources documentaires, mais aussi, des méthodologies, des bonnes pratiques que l'on identifie plus facilement et que l'on peut s'approprier avec l'aide de ceux qui les ont mises en oeuvre les premiers.

La mutualisation ne s'arrête pas aux frontières de votre Cité des métiers. Toutes les Cités des métiers sont reliées et oeuvrent au sein d'un vaste réseau international, ce qui permet de comparer, évaluer, remettre en cause ou conforter leurs pratiques et d'évoluer malgré les différences vers une culture commune, au delà des frontières nationales ou des barrières de la langue.



Chaque année, lors de la Winter School, les Cités des métiers sont invitées à présenter leurs innovations et leurs meilleures pratiques à l'ensemble du réseau. Les opportunités de s'inscrire dans des projets européens ou autres amenant plusieurs Cités des métiers à travailler ensemble constituent également une chance pour le réseau. Au fil du temps, grâce à ce type d'actions, le réseau se dote d'outils comme l'intranet ou la nouvelle plate-forme collaborative et de moyens pour faciliter les échanges et la mutualisation.

Entraide et solidarité. Ne jamais être seul face à une difficulté, pouvoir solliciter de l'aide, une expertise, un soutien, le plaisir d'apprendre tous les jours et de partager son savoir avec d'autres, co-construire ensemble des solutions inédites, tout cela fait partie du mode de vie des personnes, mais aussi des structures. L'entraide est une réalité dès la labellisation : toute nouvelle Cité des métiers qui entre dans le réseau bénéficie d'une « formation » auprès d'une ou plusieurs Cités des métiers expérimentées et trouve un lieu où elle peut exposer ses problèmes sans faire l'objet de jugement, confronter son expérience et débattre pour trouver sa voie.

Toute la richesse détenue collectivement est l'œuvre de chacun d'entre-vous qui se nourrit de l'échange réciproque des savoirs de manière plus ou moins formelle, mais en tout cas bien réelle •

MUTUALISER LES RESSOURCES DOCUMENTAIRES



Anne-Sophie Berche - Cité des métiers de Nord-Franche Comté, coordinatrice du groupe "documentalistes" dans le projet AMPLI 2009

Après une première rencontre à la Cité des métiers de Paris en 2007, les documentalistes (un poste clé dans une Cité des métiers) avaient demandé à se rencontrer régulièrement, afin d'échanger sur leurs pratiques et leurs outils.

C'est pourquoi, dans le projet FSE AMPLI 2009, un axe de travail est dédié à la mutualisation entre documentalistes. Une rencontre organisée à Belfort les 4 et 5 mai 2009, et réunissant les documentalistes des Cités des métiers de Nanterre, Limoges, Paris, Guadeloupe, Côte D'Armor, Genève, Marseille, La Rochelle, Haute-Normandie, Montbéliard, a mis en lumière une forte volonté d'échange et de partage et a permis de lancer une dynamique de groupe.

Ainsi, s'est créée une liste de discussion « google list », afin de communiquer de façon rapide et conviviale. Elle est gérée par la Cité des métiers de Genève et régulièrement utilisée par les documentalistes. Lors de la rencontre de Barcelone de septembre 2009, le bilan des engagements pris à Belfort était très positif, chaque cité

ayant mis en ligne sur le site du réseau, son plan de classement, son fonds documentaire, sa bibliographie, ainsi que les actions menées lors de la semaine de l'emploi des personnes handicapées. Les travaux de groupes des rencontres de Barcelone de septembre et décembre 2009 ont permis d'élaborer une base de données critiques des ressources (papier, multimédia), indispensables à une Cité des métiers. Cette base de donnée en format Excel est organisée par Pôle (trouver un emploi, s'informer sur les métiers, trouver une formation, changer sa vie professionnelle, créer son activité). Elle contient les références précises des ressources (ISSN, ISDN), leurs prix et un avis des documentalistes. Cette base, qui doit être actualisée en permanence, sera mise en ligne sur la plateforme collaborative et constituera une référence documentaire pour les futures Cités des métiers. Si son contenu, à caractère national, en peut être repris par les Cités des métiers hors de France, la méthodologie pourra, en revanche, être exploitée par les Cités des métiers en Italie ou en Espagne.

LE MULTI PARTENARIAT VU PAR...



Bertrand Creusy - Directeur de la MIFE et manager de la Cité des métiers de Nord Franche Comté www.mife90.org

Notre Cité des métiers est partie intégrante de la Maison de l'Information sur la Formation et l'Emploi créée en 1999 à l'initiative de la Ville de Belfort et du Conseil Général. A cheval sur deux sites, Belfort et Montbéliard, avec un seul label Cité des métiers de Nord Franche-Comté pour les deux, nous disposons d'un véritable outil vitrine qui nous permet d'étendre nos services, grâce aux passerelles mises en place entre les pôles de la fonction d'accueil, information orientation et les actions d'accompagnement proposées par la MIFE. La Cité des métiers est vraiment fédératrice, puisque sur l'ensemble des services que nous offrons à notre public, nous comptons 102 partenaires. Avant tout, ce sont des complémentarités et des synergies que nous recherchons. Cela va de la mutualisation de moyens en matière de documentation, à des enjeux majeurs, comme ces actions d'éducation à l'orientation que nous réalisons avec le concours de l'Education Nationale. C'est tellement vrai que nous vivons en ce moment un phénomène de taille critique... avec des partenaires qui viennent nous voir parce qu'ils n'y sont pas... En tout cas, grâce à ce gros effort de mobilisation et de coordination des services, nos publics sont mieux orientés et surtout, moins ballottés...

La cité des métiers, territoires et réseaux

Si une Cité des métiers se définit d'abord par ses finalités, cadrées par une charte qui précise également les moyens à mettre en œuvre, c'est d'abord, pour tous ceux qui y travaillent, partager un état d'esprit, une manière de travailler différente, dans un cadre multi-partenarial et multiculturel.

• • • • • Une action concertée, un diagnostic partagé



- La raison d'être d'une Cité des métiers est de simplifier et d'optimiser les démarches des publics dans leur diversité en leur offrant une prise en compte personnalisée et coordonnée grâce à la présence sous un même toit de partenaires d'origines diverses : des professionnels qui travaillent ensemble et qui déploient leur expertise au bénéfice des usagers. Pour autant, la Cité des métiers n'a pas vocation à se montrer hégémonique sur un territoire et face aux partenaires qui s'y associent, car elle ne pourrait à elle seule répondre à toutes les formes de besoins exprimés à l'échelle d'un territoire.

Si la Cité des métiers n'a pas vocation à se substituer aux institutions qui concourent aux différentes finalités qu'elle embrasse, son action en amont contribue à une meilleure lisibilité de l'offre de services à l'échelle du territoire. Elle est avant tout un lieu de libre circulation où l'on prend le réflexe de s'informer au préalable pour mieux organiser ensuite les futures démarches de sa vie professionnelle. La neutralité de l'information permet à l'utilisateur de décider en toute clarté de l'utilité de faire ou non ici - une VAE - là, - un bilan de compétences - à un moment donné, dans une situation donnée. Un usager, qui grâce à l'information délivrée, pourra repartir avec toutes informations dont il a besoin pour engager l'étape suivante.

Parce qu'elle se veut fédératrice, la Cité des métiers contribue, en lien avec ses partenaires, à développer une meilleure connaissance de l'offre de formation, d'emploi, de services et notamment, à mieux identifier et mobiliser les ressources des entreprises et des organisations à l'échelle de son territoire.

Parce qu'elle est un lieu vivant et ouvert, elle met son espace, ainsi que ses moyens (documentation, cyberbase, événements), à disposition des institutions, services de proximité, fédérations et entreprises de son territoire, qu'elles soient, ou non, partenaires de la Cité des métiers.

C'est pourquoi, organiser des visites de votre Cité des métiers, aller à la rencontre des partenaires actuels et potentiels, développer des relations de partenariat dans le cadre d'initiatives socialement responsables, parvenir à des engagements clairs de tous les acteurs au service de l'emploi et de la qualification, avec le souci de réciprocité et dans le respect des valeurs et du libre arbitre de chacun, sont essentiels pour rendre l'offre de services visible et identifiable et la promouvoir plus efficacement auprès des utilisateurs.

C'est là tout l'objectif d'une Cité des métiers :
être au service de son territoire, dans toutes ses composantes •

LA LOGIQUE DE TERRITOIRE, VUE PAR



Catherine Gavériaux - Directrice de la Maison de l'Emploi du Vermandois, centre associé de la Cité des métiers du Saint-Quentinois. www.maisonemploi-vermandois.fr

Avant que l'on ne crée la Maison de l'Emploi en 2002, je souhaitais un label Cité des métiers mais cela n'avait pas pu se faire. Alors, quand la Maison de l'Emploi de Saint Quentin a envisagé de devenir Cité des Métiers, nous avons souhaité travailler ensemble pour que le territoire rural soit partie prenante du projet et nous sommes alors devenus Centre Associé.

L'intérêt de ce projet, c'est l'interconnexion entre nos équipes malgré les 25 kilomètres qui nous séparent. Nous mutualisons les événements et les moyens en personnel, tout en cultivant nos différences. C'est un mode de coopération qui contribue à développer une culture commune...

En tant que manager, je dois donc à la fois tenir compte des spécificités de mon bassin d'emploi. Je pilote un Centre associé d'une Cité des métiers à caractère rural qui a des besoins particuliers, tant pour le public jeune que pour le public adulte. C'est d'ailleurs à partir des besoins du public que nous construisons notre offre de services, en lien bien sûr avec les évolutions sur le territoire.

Nos réflexions en milieu rural sur la mise en place d'événements ne sont pas déconnectées de ce qui se passe très près de chez nous : en ce moment sur le Nord Pas de Calais, il y a ce grand projet du canal Seine Nord Europe à grand gabarit. C'est l'occasion pour nous de lancer une grande réflexion sur les métiers des voies navigables...des métiers pour creuser le canal, des métiers pour le faire vivre... Et là nous travaillons ensemble, Centre Associé et Cité des métiers et c'est ensemble que nous abordons la thématique, même si nos données d'entrées sont différentes.

La Cité des métiers c'est un véritable levier pour l'accès à l'information sur les métiers et les formations, et une présence pour tous.

La Cité des métiers à travers le monde

Si le concept est aujourd'hui pérenne et s'il a démontré son adaptabilité, la vie d'une Cité des métiers est soumise à des aléas contre lesquels il est parfois difficile de lutter. C'est ainsi que depuis la création du réseau, certaines Cités des métiers ont disparu ou sont tombées en sommeil, d'autres se sont recomposées sur un territoire à une échelle différente. Beaucoup sont nées, d'autres en sont encore au stade de l'émergence du projet. Chaque année, les Cités des métiers sont visitées par des acteurs venus du monde entier. Mais c'est vous qui, au quotidien, en êtes les meilleurs ambassadeurs auprès du public.



POINT DE VUE D'UNE ÉLUE



Sophie Donzel, - *Maire-Adjointe de Nanterre en charge du développement économique, Présidente de la Cité des métiers de Nanterre, présidente déléguée du Réseau des Cités des Métiers aux projets partagés.*

La Cité des métiers de Nanterre est née de la volonté des élus d'apporter aux Nanterriens un service qui n'existait alors pas sur la ville : offrir un lieu dédié à leur trajectoire professionnelle et où ils puissent aborder l'ensemble de leurs questionnements, sans inscription préalable, sans rendez-vous et auprès de conseillers de qualité. Quatre ans après l'ouverture, le pari est relevé avec succès : les utilisateurs sont toujours plus nombreux et trouvent ici ce qu'ils ne trouvaient pas ailleurs.

Mais quelle que soit son histoire et ses partenaires, une Cité répond d'autant mieux aux besoins des personnes qu'elle enrichit ses pratiques et les renouvelle sans cesse. C'est ce que permet le Réseau des Cités des Métiers. En menant des projets communs, notamment dans le cadre européen, en animant des événementiels partagés (Semaine de la mobilité internationale, semaine Emploi - Handicap), les savoir-faire de chacune sont mis au profit de toutes. Cet «effet réseau» est précieux.

Il bénéficie d'abord à nos utilisateurs ; mais il profite aussi aux équipes : à mes yeux, les Cités doivent être un lieu ressource également pour ceux qui les animent, notamment en leur permettant de développer leurs compétences.

La Cité des métiers à travers le monde

