

Fiche de poste – Secrétaire général H/F

CITEGO est une association loi 1901 créée en 2015 qui *promeut l'échange d'expériences et le partage de connaissances sur les territoires et leur gouvernance, entre praticiens, chercheurs, élus, associations et citoyens*. Convaincue du rôle majeur que peuvent jouer les territoires dans la transition vers des sociétés durables à condition de faire évoluer en profondeur leur compréhension et leur gouvernance, elle entend y contribuer. De multiples innovations émergent un peu partout dans le monde. Elles peuvent nourrir une évolution plus vaste des pratiques et des politiques mais à condition de mettre en place les étapes de médiation - identification et recueil des expériences, principes directeurs tirés de leur comparaison, alimentation de programmes de formation initiale et permanente, animation de communautés apprenantes - formant un *cycle de médiation* que CITEGO s'est attaché à définir et promouvoir. Il faut pour cela dépasser les cloisonnements institutionnels, disciplinaires ou socio-professionnels, rapprocher la connaissance de l'action, renforcer les approches transversales.

Partant du constat que de multiples réseaux et centres de recherche s'attachent déjà à échanger les expériences en leur sein mais en général sans démarche systématique de partage avec d'autres, de structuration de l'information et de dépassement des cloisonnements thématiques, CITEGO a créé les moyens du décloisonnement, en offrant aux uns et aux autres un site web commun structuré de façon rigoureuse et bénéficiant d'années d'expérience, des méthodes de médiation et un outil nouveau et performant, l'atlas relationnel, qui permet de visualiser les relations entre les thèmes et les politiques .

Pour plus d'informations, consulter notre site : www.citego.org

Contexte du poste

Depuis 2015, CITEGO a construit et expérimenté, avec une diversité de partenaires, ses propositions méthodologiques ; créé en lien avec le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) quatre MOOC dont la qualité est reconnue ; sélectionné plus de 1500 expériences et analyses puis achevé en 2018 la mise au point de la navigation sur son site web à l'aide de l'atlas relationnel, qui indexe l'ensemble du corpus documentaire. Cet atlas, outil d'analyse et de représentation de la complexité a aussi vocation à devenir un outil pédagogique à part entière pour aider des collectivités à concevoir des politiques plus intégrées ou des formateurs à aborder les questions de façon systémique. C'est à cette mise au point que s'est attachée l'équipe actuelle.

CITEGO aborde en 2019 une nouvelle étape, définie par le Conseil de l'association dans la note annexée, et caractérisée par *le développement de partenariats* avec des réseaux internationaux de villes et de collectivités, des centres de formation initiale et continue, des pôles d'excellence, des réseaux de chercheurs, des revues, en leur offrant une palette de modalités partenariales également décrite en annexe. Pour animer cette nouvelle étape, CITEGO recrute un(e) Secrétaire général(e) rattaché(e) au Conseil de l'association.

Descriptif général du poste

En conformité avec les orientations fixées par le Conseil de l'association, les fonctions du (de la) Secrétaire général(e) s'organisent comme suit :

- *Le développement des partenariats* décrits ci-dessus en vue de mutualiser les connaissances et les expériences et d'en faire une présentation accessible à un large public, rigoureuse et utile pour l'action (70 % du temps de travail) ce qui suppose :
 - ➔ des accords de mutualisation des fonds documentaires, impliquant une sélection des documents à mutualiser, leur présentation selon un format de base assurant leur accès par le moteur de recherche de CITEGO, leur indexation avec l'atlas relationnel, l'examen en commun des modes de valorisation les plus appropriés, y compris sous forme de modules de formation
 - ➔ l'enrichissement thématique du fonds documentaire et de l'atlas relationnel
- La conduite de *projets partenariaux* s'inscrivant dans le cadre du « cycle de médiation » (20 % du temps de travail), dont :
 - ➔ la coordination de la production d'outils pédagogiques, en particulier de cours en ligne (MOOC)
 - ➔ la coordination de la production de dossiers thématiques visant l'enrichissement thématique de l'atlas relationnel et du fonds documentaire adossé
- La gestion de l'association (10 % du temps de travail) :
 - ➔ gérer le cadre administratif et comptable de l'association et de ses projets (calendrier, budgets, suivi des prestataires, rédaction des bilans annuels, ...) avec le soutien de l'expert comptable externe.
 - ➔ faire vivre l'association : animer, accompagner et renforcer l'équipe de bénévoles; tenir la mémoire interne de l'association.
 - ➔ diffuser l'information : gestion de la lettre d'information, représentations ponctuelles...

Ces tâches administratives et de gestion de la mémoire collective bénéficient d'outils performants et rodés.

Nota : la répartition du temps de travail entre les différentes fonctions, notamment entre le développement des partenariats et la conduite de projets partenariaux peut évoluer de période en période. Par exemple, la réalisation de MOOC a représenté un temps de travail significatif au cours des trois dernières années. La priorité des deux années à venir est le développement des partenariats ; elles pourront être suivies d'années où la conduite de projets partenariaux redeviendra la priorité.

Profil

Une connaissance des enjeux territoriaux et une compréhension profonde de la transition vers des sociétés durables

Un goût pour l'organisation et la gestion de la connaissance.

Un goût et de bonnes capacités d'analyse transversale, d'établissement de ponts entre les thèmes, les milieux socio-professionnels, les pays. Une capacité à s'approprier l'atlas relationnel et à l'utiliser pour l'indexation (il est vivement recommandé aux candidats de s'en approprier les principes présentés sur le site web avant tout entretien d'embauche)

Une connaissance minimale des milieux avec lesquels nouer des partenariats, collectivités territoriales, praticiens des politiques urbaines, monde associatif, chercheurs

Une grande autonomie d'organisation et d'initiative

De très bonnes aptitudes à entrer en relation, à comprendre les autres, à rechercher des terrains de coopération.

Une bonne maîtrise des outils informatiques (logiciels libres)

Une aisance dans l'écriture.

La nature de la formation initiale comme la durée et la nature de l'expérience professionnelle compteront moins que les qualités décrites ci-dessus

Conditions

Statut du poste : CDI, cadre.

Période d'essai : 3 mois, renouvelable une fois.

Rémunération : à négocier.

Autres : Titre-repas, mutuelle d'entreprise prise en charge par l'employeur à hauteur 50%, prévoyance, remboursement des abonnements mensuel ou annuel de transports en commun à hauteur de 50 %.

Lieu de travail : au siège de l'association (Le Château – 75, allée des parfumeurs – 92000 Nanterre)

Processus de recrutement

Candidature jusqu'au 28 novembre 2018 inclus

Date des entretiens d'embauche : 5 décembre 2018

Prise de poste : janvier 2019 (pour tuilage)

CV et lettre de motivation à envoyer en format PDF selon la nomenclature suivante « NOM_Prénom_CV » et « NOM_Prénom_LM » à l'adresse suivante : citego@citego.org (objet : candidature poste SG).

Merci d'indiquer par ailleurs vos prétentions salariales.

Feuille de route de CITEGO

2018

1. Se situer dans le temps long

Le projet CITEGO est un projet difficile et à long terme. Il est donc en permanence nécessaire de se situer par rapport au chemin parcouru mais aussi par rapport à l'évolution du contexte. Nous commencerons donc par situer la présente feuille de route de l'année 2018 dans le temps long.

« Si l'on regarde sur la longue durée, on peut constater que l'essentiel des thèses et des principes méthodologiques élaborés au fil des années a conquis progressivement droit de cité. Prétendre discerner dans cette évolution, le rôle propre, la « patte » de CITEGO ou, antérieurement, de Pierre Calame, serait un exercice vain. Pour autant, pourquoi ne pas se réjouir de constater que la plupart des idées et méthodes que nous incarnons avec CITEGO, exotiques il y a vingt ans, ont progressivement pris force d'évidence. Y compris l'importance du croisement entre territoires et filières, la nécessaire articulation des niveaux de gouvernance ou le fait que le bien public est le fruit d'une coproduction des acteurs et non un monopole de la puissance publique. »

« C'est en vertu de la réflexion sur les stratégies de changement -le losange des acteurs- que CITEGO s'est voulu *un médiateur entre praticiens, chercheurs, élus, associations et citoyens*. Les cours en ligne que nous avons conçus avec le CNFPT touchent précisément ces différents publics. »

« La période antérieure à 2014 comporte deux pas de temps différents :

le temps long (1986 – 2006) de l'élaboration des éléments théoriques et méthodologiques de base .

le lancement de CITEGO entre 2008 et 2013. Étape tâtonnante au cours de laquelle se confrontent des priorités plus ou moins contradictoires – par exemple approche « encyclopédique » versus approche militante.

La période 2014 – 2017 se révèle décisive pour la mise en place de la stratégie de CITEGO et ceci sur cinq points :

a) *la reconfiguration du site*

b) *la contribution collective à la mise en place de l'atlas relationnel et à son ergonomie*

c) *le développement, à partir de la coopération avec le CNFPT, d'une famille de cours en ligne*

d) *la concrétisation, avec le cahier des charges d'un cycle triennal de formation, de l'idée « d'agenda de la transition » ;*

e) *l'émergence d'une nouvelle génération de dossiers CITEGO thématiques interactifs, dont le dossier « territoire et économie sociale et solidaire » est le prototype. »*

« Avec les différentes avancées de cette phase 2014 – 2017 nous disposerons d'une part d'une chaîne complète de médiation [(1) la réalisation de dossiers thématiques avec « comité miroir » : (2) la capitalisation des leçons et l'élaboration de principes directeurs ; (3) la popularisation par des cours en ligne ; (4) la constitution de communautés apprenantes par des retours d'expériences venant à leur tour enrichir des dossiers]. et d'autre part d'un outil de « pédagogie individuelle » par libre navigation sur le site : « l'atlas relationnel n'est pas un simple appendice technique de CITEGO : il est appelé à devenir une valeur ajoutée majeure de CITEGO et une contribution précieuse à une approche intégrée des villes et des territoires »] »

« La proposition faite au CNFPT d'un cycle triennal de formation des cadres des collectivités territoriales à la conduite de la transition a fonction de symbole et d'icône : *il résume par son ambition l'ensemble de la stratégie de CITEGO...* pour nous la réalisation ou non de ce cycle est presque secondaire : comme l'atlas relationnel, il condense tous les aspects de la stratégie de CITEGO mais ces aspects peuvent se décliner de façon multiple... Avec les deux concepts clé d' *agenda de la transition* et de *cycle de médiation*, nous serons en mesure fin 2017 et plus encore à partir de 2018 de *relancer les partenariats avec divers réseaux d'acteurs, chaque partenariat ayant ses propres spécificités...* Dans tous ces cas le nouveau site web sera le facteur commun et la condition de l'accumulation, de la mutualisation et de la pérennité. »

2. Les défis du moment

Ils sont de plusieurs natures.

Un défi politique. C'est tout le paradoxe des idées qui s'imposent à l'opinion : ceux qui les ont émises les premiers perdent leur valeur ajoutée initiale dès lors qu'elles deviennent « des évidences ». Même si les concepts nouveaux, en s'imposant, s'affaiblissent souvent comme la transition systémique, l'économie circulaire ou la gouvernance à multi-niveaux. De même, la multiplication des réseaux affichant l'ambition de contribuer au rôle des territoires dans la conduite de la transition banalise le projet de CITEGO, jusqu'à risquer de le rendre inaudible. Il lui faut impérativement apparaître comme un outil de mutualisation.

Un défi technique . L'indexation de l'ensemble des fiches de CITEGO par l'atlas relationnel est une avancée formidable mais, par là même, a laissé le roi nu : il révèle le fossé entre l'ambition « encyclopédique » de CITEGO, qui est au coeur de sa stratégie (et des controverses!) depuis le début, et le caractère limité des thèmes réellement abordés dans les fiches. D'où l'enjeu d'élargir le plus rapidement possible la base documentaire, ce qui ne peut se faire en imposant aux partenaires de « mettre leurs ressources documentaires au format de CITEGO », et l'idée de Coredem des territoires ».

Un défi culturel. La mauvaise monnaie chasse la bonne. Même si les critiques de Google se multiplient, les moteurs de recherche américains, en donnant l'impression d'un accès facile à des sources d'information quasi infinies, ont créé des réflexes. La technicité, voire l'aridité, d'une mise en forme rigoureuse de l'information et de la recherche sur un site, notamment par le biais de l'atlas, semble aller à contre courant d'une évolution irrésistible.

3. La feuille de route

La priorité est de s'appuyer sur tous nos acquis pour développer une offre partenariale à la carte.

Voici la palette des partenariats qui sert de base à la feuille de route .

Palette des partenariats proposés par CITEGO

Les partenariats proposés par CITEGO correspondent aux trois volets de sa vocation : aider à une meilleure mutualisation de toute la richesse documentaire et de toute l'expérience des réseaux qui promeuvent le rôle des territoires dans la transition ; développer et mettre en œuvre les médiations nécessaires « de la pratique à la pratique » et « de la recherche à la pratique » ; développer et promouvoir la représentation et la gestion de la complexité.

1. Mutualiser les expériences et les richesses documentaires

Cette mutualisation se fait en deux étapes : recenser et relier

1.1. recenser et faire connaître les expériences et les ressources documentaires des réseaux

Le recensement des ressources documentaires de chaque réseau est la première étape de la mutualisation.

CITEGO profite de l'expérience de la Coredem, qui mutualise près de cinquante mille documents en provenance de trente réseaux et qui propose un moteur de recherche commun : <http://scrutari.coredem.info>

Chaque réseau a ses thèmes privilégiés, son public, ses formats de présentation de l'information. Néanmoins, dès lors que ces formats ont une rigueur suffisante, un moteur de recherche commun peut permettre de naviguer d'un réseau à l'autre. Ainsi, pour peu que les ressources documentaires de votre réseau soient publiquement accessibles et soient déjà un minimum structurées, le recensement peut être fait par CITEGO sans intervention technique du réseau. Un moteur de recherche commun sur le modèle de celui de la Coredem sera mis en place pour donner accès à l'ensemble des ressources des partenaires. Nous disposerons ainsi d'une plate-forme commune à partir de laquelle avoir accès aux ressources de tous.

1.2 relier les ressources documentaires

Chaque réseau dispose de son propre classement thématique, plus ou moins détaillé selon que le réseau couvre ou non un vaste champ. L'expérience a montré qu'une approche uniquement hiérarchique (arborescente) du classement n'est pas suffisante et rencontre vite des limites quand on entre dans le détail. Une approche arborescente est encore plus difficile à mettre en place quand il s'agit de ressources de différentes origines. En outre, on est confronté à un paradoxe : on dit que le territoire est pas excellence le lieu de gestion des relations mais on ne dispose pas, sur les sites web qui présentent l'information, de moyen de « naviguer » d'un thème à l'autre.

C'est pourquoi CITEGO a développé un *atlas relationnel* qui permet une navigation simple dans la complexité que représente un territoire, son évolution et sa gouvernance. Vous pouvez en avoir un aperçu en naviguant à partir de <http://desmodo.citego.org/atlas#> . Les 1600 documents de CITEGO sont tous indexés avec les descripteurs de l'atlas relationnel. Les 1800 descripteurs de l'atlas, reliés les uns aux autres par une structure « en treillis » et non plus « en arbre », embrassent aussi largement que possible les territoires et la gouvernance territoriale. L'atlas est évolutif et appelé à s'enrichir au fur et à mesure que de nouveaux sujets sont abordés.

C'est ce qui guide la deuxième forme possible de partenariat pour mutualiser les ressources des différents réseaux : relier les ressources documentaires recensées à la première étape, en intégrant dans l'atlas les descripteurs qui correspondent le mieux aux thèmes abordés sur votre site web, ce qui vous permet de bénéficier de la navigation relationnelle pour accéder à vos ressources documentaires et bénéficie à l'ensemble des réseaux partenaires en enrichissant l'atlas commun et en jetant des ponts entre les ressources des uns et des autres.

2. Développer les médiations nécessaires « de la pratique à la pratique » et « de la recherche à la pratique », à travers les différentes étapes du cycle de médiation

La notion de « cycle de médiation » traduit le fait que pour que des pratiques innovantes viennent nourrir d'autres pratiques et stimuler un processus d'évolution plus vaste il faut *réunir une série de conditions*, présentées comme des étapes successives d'un cycle. CITEGO a expérimenté chacune d'elles et peut accompagner un réseau désireux de mieux capitaliser, partager et diffuser son expérience dans un domaine donné. La conférence de Pierre Calame, http://www.citego.org/bdf_fiche-document-1149_fr.html, détaille ces étapes. Chacune d'elles correspond à un partenariat possible avec CITEGO.

2.1 transformer un vécu en une expérience transmissible à d'autres

Chacun, à l'occasion d'une rencontre, d'un colloque ou d'un voyage apprenant, a trouvé une source d'inspiration dans l'expérience d'un autre territoire. Mais les contacts directs demeurent nécessairement limités. Les institutions nationales et internationales qui ont vocation à disséminer les innovations ont tendance à promouvoir des « bonnes pratiques » avec l'illusion qu'il « suffit » de copier dans d'autres contextes une innovation qui a réussi dans un contexte donné. Tous les réseaux espèrent, à juste titre ; que la présentation de différentes expériences sur leur site web fera des émules. Mais *transformer une pratique vécue en un récit transmissible* à beaucoup d'autres, sans tomber dans le travers des « bonnes pratiques », est plus difficile qu'il n'y paraît : un texte court qui aide à la fois à comprendre le contexte dans lequel une action a pris naissance, la nature de l'action et les leçons que l'on peut en tirer, c'est du grand art. CITEGO est prêt à partager son expérience de la rédaction de fiches de cas avec les réseaux ou communautés professionnelles qui le souhaiteraient.

2.2 Réunir des expériences comparables dans des contextes différents : les dossiers thématiques

Un dossier thématique réunit un ensemble d'expériences, d'analyses et de propositions relatives à un thème donné. Le plus difficile dans la réalisation d'un tel dossier est de prendre en compte les questions que d'autres acteurs se posent : on n'écrit pas « pour soi » mais pour répondre aux interrogations venant de différents secteurs de la société. CITEGO a expérimenté avec profit la méthode dite des *comités miroir*, qui consiste à faire dialoguer les rédacteurs du dossier avec un groupe reflétant les différentes parties prenantes du thème traité, par exemple les autorités publiques, les usagers, la société civile, les prestataires de service. CITEGO est prêt à mettre cette expérience au service de ses partenaires.

2.3 Des pratiques aux politiques : dégager les leçons générales d'un ensemble de fiches de cas portant sur un même thème

Si CITEGO est réservé à l'égard de « bonnes pratiques » qu'il suffirait de copier pour généraliser une innovation, il est convaincu, sur la base d'une longue expérience, qu'il est pratiquement toujours possible de *dégager d'un ensemble de fiches de cas des leçons générales utiles à l'action*. Ce sont des *principes directeurs*, dégagés grâce à ce que l'on appelle « l'analyse transversale » des cas, qui mettent en évidence les conditions de réussite et les causes d'échec, donc les fondements d'une politique plus générale. C'est ce que tente de faire le coordinateur d'un dossier thématique en écrivant la note de synthèse. Néanmoins, le travail est d'autant plus riche qu'il est collectif. Un bon exemple en est la capitalisation d'expériences menée avec CITEGO par Energycities en 2014 : l'examen collectif d'une centaine d'études de cas de transition énergétique a débouché sur la publication de « trente propositions » réunies en cinq chapitres (http://www.energy-cities.eu/IMG/pdf/cahier_short_jan2014_fr.pdf). Est particulièrement importante dans ce type de démarche *la traçabilité des conclusions, en visualisant le chemin qui va de l'analyse de chaque action aux conclusions générales qu'on en tire*. CITEGO peut accompagner de tels processus de passage des pratiques aux politiques grâce au logiciel Desmodo (www.desmodo.net). C'est un outil très efficace d'animation du travail collectif de synthèse. De la même famille que l'atlas relationnel il permet à un collectif, grâce à des cartes conceptuelles construites en commun, de faire émerger ensemble des principes directeurs.

2.4 Développer des outils pédagogiques, en particulier des Conférences en ligne ouvertes et massives (CLOM alias MOOC)

Les CLOM, si elles sont adaptées aux acteurs clé de la transition des territoires, élus locaux, praticiens publics et privés, citoyens et représentants de la société civile organisée, sont un outil efficace de diffusion des innovations. Elles gagnent beaucoup à être combinées avec des phases de formation ou de rencontre présentielle où les leçons présentées dans les CLOM peuvent être discutées, critiquées et surtout confrontées aux pratiques concrètes des auditeurs. L'intérêt pour les réseaux de développer de tels outils est de nourrir les formations avec des exemples concrets et de promouvoir une approche systémique, ce qui fait souvent défaut à des formations plus universitaires. Plusieurs réseaux travaillant sur des sujets voisins peuvent trouver un grand avantage à réaliser un tel outil de formation en commun. CITEGO à travers son partenariat avec le CNFPT (centre national français de formation du personnel territorial) a déjà l'expérience de trois CLOM : sur la gouvernance territoriale (http://www.citego.org/bdf_dossier-23_fr.html); sur la démocratie participative (http://www.citego.org/bdf_dossier-234_fr.html); sur les monnaies locales (http://www.citego.org/bdf_dossier-409_fr.html). Il est intéressé à faire bénéficier les réseaux partenaires de l'expérience ainsi acquise, qui mobilise différents types d'acteurs et adosse les conférences sur des ressources documentaires à disposition de tous les internautes.

3 . Développer et promouvoir un outil de représentation et de gestion de la complexité, « l'atlas relationnel »

L'atlas relationnel de CITEGO a deux usages complémentaires : c'est un *outil de navigation* entre de multiples sources documentaires qui permet de s'imprégner du caractère systémique des territoires et de la transition ; c'est un *outil pédagogique à part entière* pour permettre à un collectif, par exemple une communauté professionnelle, de construire sa propre représentation de la réalité.

3.1 *Accompagner la réalisation d'une carte locale, reflétant les centres d'intérêt d'un partenaire.*

Ce peut être le prolongement des partenariats visant à mutualiser et relier les informations issues de différents sites partenaires. En cherchant à intégrer dans l'atlas général les descripteurs issus d'un réseau ou d'un pôle d'excellence sur un thème donné, on aboutit à un extrait de l'atlas correspondant à ce réseau ou ce pôle d'excellence : ce que nous appelons une « carte locale » par analogie avec un atlas géographique qui comporte des cartes à grande et à petite échelle, la grande échelle donnant un panorama général, la petite des détails sur un territoire particulier. L'exercice sera d'autant plus fécond qu'il sera mené collectivement par un partenaire qui peut ainsi dresser sa propre carte d'identité « relationnelle ».

3.2 *Elaborer une carte locale, outil pédagogique pour une collectivité, un réseau ou une communauté professionnelle*

L'objectif du partenariat est ici d'amener, indépendamment des ressources documentaires disponibles, un collectif -réseau, collectivités territoriale, communauté professionnelle- à mettre en forme, à partir de l'expertise de ses membres, les relations entre les questions pour se doter d'*un outil de représentation de sa propre complexité*. Cette dimension est encore nouvelle pour CITEGO et nous souhaitons affiner la démarche, dont nous pressentons la fécondité, avec des partenaires intéressés.