



Délégation régionale
Pays de la Loire

APEX

apex-recherche.org

Formation-action
Dispositif d'accompagnement à la rédaction du projet de Direction Enfance-Education (DARPE)
Dispositif de participation des agents de terrain
Note méthodologique

Auteur : Melaine Cervera, APEX, pour le CNFPT.

Destinataires : Direction Générale de la Ville de Saint-Nazaire, Direction Enfance-Education, chargé de mission projet de Direction.

Contexte

Dans le cadre de l'accompagnement au projet de Direction Enfance-Education de la ville de Saint-Nazaire, une **démarche ascendante de participation** des agents de terrains au projet est proposée par la mise en place de **groupes de travail horizontaux**. La démarche correspond à la nécessité que **le projet de Direction** soit cohérent avec **les besoins et les aspirations des agents de terrain** et que la « parole du terrain » puisse circuler avec le groupe des 23 participants de la formation-action. La pertinence de la structuration de ce projet dépend de son adéquation avec les vécus et les réalités rencontrés par les agents de terrain. Il doit en outre favoriser le sentiment d'appartenance à la Direction Enfance-Education. Les règles de fonctionnement administratif, les valeurs guidant ces règles, et les objectifs à atteindre, constituant le projet de Direction, doivent être nourris par des thématiques directement émergées du terrain et issues des acteurs qui le représentent et le vivent quotidiennement.

Action et modalités d'action

Il s'agit ainsi d'épaissir et d'intensifier les modalités d'une démocratie participative et délibérative appliquées à l'échelle de la Direction Enfance-Education.

Pour ce faire, trois types d'agents sont concernés :

- Les animateurs, personnels petit enfance, ATSEM ;
- Les agents polyvalents ;
- Les agents administratifs ;

Ces agents sont appelés à se réunir en groupes de travail délibératifs sur des thèmes qu'ils auront la liberté de choisir. L'idée est de circonscrire un espace de travail permettant à des propositions d'émerger. Ces groupes se réuniront sur le temps de travail des agents selon les règles de cadrage général fixées en amont par la Direction. Quatre à six groupes sont envisagés.

Ces règles sont les suivantes :

- ✓ Les groupes sont composés d'agents volontaires ;
- ✓ Les groupes ne peuvent excéder 10 participants ;
- ✓ Les groupes sont transverses aux différents services ;
- ✓ Les groupes se réunissent pendant 2h, sur le temps de travail ;
- ✓ Les groupes doivent impérativement rendre compte de leur travaux au groupe de la formation-action lors d'une session de cette dernière et afin de se mettre d'accord sur les thématiques en émergence et à approfondir ;
- ✓ Pour ce faire, chaque groupe doit désigner un rapporteur ou référent chargé de présenter les avancées au groupe de la formation-action ;

- ✓ La composition des groupes doit suivre une règle de mixité et de pluralité de statuts représentés et permettre la libre circulation de la parole (cette composition doit pouvoir privilégier l'absence de lien hiérarchique entre les membres du groupe de manière à réduire les effets de domination inhérents à la relation hiérarchique) ;
- ✓ Les thématiques concernant les conditions de travail ou d'autres chantiers de ce type sont de fait écartés des programmes de travail des groupes.

Les groupes de travail se réuniront 6 fois entre avril et décembre 2017. Ils répondent aux souhaits des participants à la formation-action d'inclure les propositions des agents de terrain au projet de Direction. L'enjeu, de taille, est d'insuffler une dynamique de participation venue du terrain tout en circonscrivant son champ d'action, limitée aux objets de travail du projet de Direction.

Le processus participatif prévoit un premier temps de « défrichage » et d'état des lieux lors de la première réunion afin de permettre la structuration d'une parole de terrain entre les différents participants. La deuxième réunion doit permettre que des thématiques particulières soient travaillées à l'intérieur du groupe et de définir un programme de travail par groupe. Les réunions suivantes ont pour objet la formulation de propositions, de manière autonome, sur les thématiques choisies. La capacité du groupe à s'auto-entreprendre de sa mission est primordiale. Le fait que les groupes d'agents de terrain aient à présenter leurs avancées en formation-action prévient les risques d'écart aux règles de cadrage et permet de contrecarrer les effets non pertinents ou non adéquats de ce dispositif de participation.

Outils de communication interne

Le support de communication choisie, à la fois pour lancer ces groupes de travail et pour suivre leurs avancées est *la lettre d'information*. Celle-ci sera diffusée par tous les moyens adéquats à chaque agent de terrain. La première lettre d'information (Lettre d'info n°0) présente le dispositif afin de susciter l'adhésion au dispositif de participation. La lettre d'information n°1 (la deuxième) informe de la constitution des groupes. Les lettres d'information suivantes condensent les actualités des avancées des groupes de travail et permettent à chaque destinataire de donner son avis à l'aide d'un bulletin de réponse au verso afin de nourrir la dynamique participative en place. Dans la mesure du possible, 4 lettres d'information (n°2, n°3, n°4, n°5) suivront les travaux mensuels des groupes de travail de septembre à décembre 2017. La lettre d'information n°6, en mars 2018, clôturera le dispositif de participation.

Calendrier prévisionnel

Le dispositif participatif s'étale de mai 2017 à mars 2018.

Le lancement de la première lettre d'information est prévu à compter de début-mi-avril 2017.

✓ Première phase : lancement et réajustements

- Mai : Premières réunions de groupes de travail : état des lieux.

- Juin : Deuxièmes réunion des groupes de travail : définition des thématiques.

- Juillet : Retour en formation-action lors de la session des 6 et 7 juillet. Un premier bilan est dressé en et la composition des groupes peut être réajustée en fonction des thématiques émergées en prévision des prochaines réunions de septembre.

✓ Deuxième phase : élaboration, conception et interaction

Les groupes se réunissent ensuite mensuellement : en septembre, octobre, novembre et décembre 2017. Le dernier retour au groupe du projet de Direction s'effectue à la session de formation des 1^{er} et 2 mars 2018. Les retours au groupe de la formation-action s'effectuent ensuite au fil de l'avancée des travaux avec un retour au groupe de Direction lors de session participative croisée les 19 et 20 octobre 2017, les 11 et 12 janvier 2018 et les 1^{er} et 2 mars 2018, lors des sessions de formation en présentiel.

➔ Le chargé de mission projet de Direction, Jean-François Lezin, et Melaine Cervera (APEX-CNFPT) sont chargés du bon déroulement du dispositif, sous la responsabilité de Sophie Parlier, directrice Enfance-Education de la ville de Saint-Nazaire.

➔ Le dispositif de participation laisse ouverte et possible l'enracinement d'une telle démarche sur le long cours, après la session de formation-action en mai 2018