



## DELIBERATION DU CONSEIL MUNICIPAL

SEANCE DU 14 février 2020 à 17 h 00

-----

AUJOURD'HUI quatorze février deux mille vingt

LE CONSEIL MUNICIPAL de la Ville de Clermont-Ferrand, convoqué par Monsieur le Maire le 07 février 2020, s'est réuni dans la salle ordinaire des séances.

Après avoir ouvert la séance, Monsieur le Maire procède à l'appel.

Etaient présents Mmes et MM. les Membres du Conseil dont les noms suivent :

**Olivier BIANCHI, Maire, présidant la séance**

**Présent(e)s :** Olivier BIANCHI, Françoise NOUHEN, Christine DULAC-ROUGERIE, Monique BONNET, Manuela FERREIRA DE SOUSA, Philippe BOHELAY, Isabelle LAVEST, Grégory BERNARD, Cécile AUDET, Jérôme GODARD, Jérôme AUSLENDER, Nicaise JOSEPH, Marion CANALES, Saïd Akim BARA, Gérard BOHNER, Nicolas BONNET, Dominique ADENOT, Géraldine BASTIEN, Valérie BERNARD, Christophe BERTUCAT, Pascaline BIDOUNG, Jean-Luc BLANC, Jean-Pierre BRENAS, Dominique BRIAT, Jean-Christophe CERVANTES, Alparslan COSKUN, Louis COUSTÈS, Sandrine DUBOC-GEAY, Sondès EL HAFIDHI, Magali GALLAIS, Djamel IBRAHIM-OUALI, Christiane JALICON, Claudine KHATCHADOURIAN-TECER, Jean-Pierre LAVIGNE, Marianne MAXIMI, Pierre MIQUEL, Fabienne MONTEL, Didier MULLER, Florent NARANJO, Christian PORTEFAIX, Dominique ROGUE-SALLARD, Laurence SCHLIENGER, Sylviane TARDIEU, Odile VIGNAL

**Excusé(e)s ayant donné pouvoir :** Simon POURRET à Marion CANALES, Cyril CINEUX à Jean-Christophe CERVANTES, Edith CANDELIER à Jean-Pierre BRENAS, Nadia GUERMIT-MAFFRE à Jean-Luc BLANC, Claude LEROUX à Nicolas BONNET, Nicole PRIEUX à Magali GALLAIS

**Excusé(e)s :**

**Absent(e)s :** François BARRIÈRE, Anne FAUROT, Patricia GUILHOT, Isabelle PADOVANI, Antoine RECHAGNEUX

**Secrétaire :** Marianne MAXIMI

-----

*M. Florent NARANJO arrive pendant le discours introductif de M. le Maire.*

*Mme Sondès EL HAFIDHI arrive avant le vote de la question n°2.*

*M. Grégory BERNARD quitte la séance avant le vote de la question n° 38 et donne pouvoir à Mme Cécile AUDET.*

*Mme Géraldine BASTIEN quitte la séance avant le vote du vœu et donne pouvoir à M. Jean-Pierre LAVIGNE.*

-----  
**Rapport N° 51**  
**CONVENTION DE COLLABORATION DE RECHERCHE ENTRE LA VILLE DE  
CLERMONT-FERRAND ET L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE (UCA)**  
**(LABORATOIRE "ACTE")**  
-----

*Ne prennent pas part au vote de la délibération : Jean-Pierre BRENAS et Jérôme AUSLENDER en tant que membres du Conseil d'Administration de l'Université Clermont Auvergne*

## **1. Contexte/Origine de la demande**

La Ville de Clermont Ferrand dans le cadre de l'élaboration de ses projets de direction s'est saisie d'un certain nombre de thèmes : la reconnaissance du travail de certains métiers au sein de la collectivité, des savoir-faire professionnels, la prise en compte des collectifs de travail, le développement de l'autonomie et de la qualité du travail.

Ce sont ces thèmes que la Ville de Clermont Ferrand souhaite explorer avec l'UCA et le laboratoire ACTé et cela au sein d'une direction en particulier : la Direction du patrimoine bâti (DPB).

Des dispositifs ont déjà été mis en œuvre pour développer les ressources et compétences des agents et de leur encadrement dans le cadre d'une démarche d'amélioration mise en place en 2016. Toutefois, il est apparu nécessaire d'aller plus loin dans la construction du dialogue entre agents et avec la hiérarchie autour des situations réelles de travail.

Au-delà de ce type de réponses, la Ville de Clermont Ferrand souhaite engager un partenariat avec l'UCA afin d'enrichir son approche des questions psychosociales, à partir d'un travail d'analyse de l'activité et de mise en débat des critères de la qualité du travail.

Par ailleurs, le projet de cette direction est de faire évoluer l'organisation du travail au sein de ce service.

La demande exprimée est donc à la fois de :

- pouvoir développer les ressources internes des collectifs d'agents de terrain,
- permettre à la collectivité de reconsidérer la question du dialogue professionnel en l'ancrant dans les questions du travail et notamment de l'organisation de celui-ci,
- repenser l'organisation du dialogue sur la qualité du travail au sein des structures administratives.

## **2. Le projet de recherche/ partenariat :**

L'expérimentation sociale que la Ville de Clermont Ferrand et l'UCA décident d'effectuer vise à renouveler les voies d'actions et de recherche quant aux rapports travail, santé, organisation. A la différence des approches classiques centrées sur la mesure, le diagnostic et la gestion des risques psychosociaux, elle prend comme objet la qualité du travail, sa conflictualité sociale et psychologique.

Il s'agit d'expérimenter l'institution de la confrontation sur les critères de la qualité du travail entre professionnels associés et directions dans un dispositif d'élaboration collective visant à transformer au mieux le travail et son organisation.

Cette expérimentation doit conduire à développer des connaissances sur les relations entre santé, qualité du travail et organisation, en même temps qu'elle doit permettre d'expérimenter des transformations concrètes des situations de travail favorables à la santé et à la performance. La transformation constitue dans ce cadre la condition de la production de connaissances scientifiques nouvelles.

### **3. Le dispositif :**

Il repose sur l'installation de deux cadres d'analyse :

L'un est constitué des agents volontaires répartis en groupe métier qui vont s'atteler à analyser leurs activités concrètes de travail ; l'autre est constitué du comité technique de la démarche.

La démarche proposée au sein de la DPB s'articule en trois phases :

- Organisation d'un dialogue sur la qualité du travail entre agents,
- Développement du dialogue agents/hiérarchie pour agir sur le travail réel,
- Généralisation et institution du dialogue.

#### **Coût :**

Le coût total de l'Etude s'élève à 81 640 € HT pour les établissements.  
Quant à la participation de la Ville, celle-ci est de 18000 €HT.

La Ville s'engagera à verser à l'UCA :

- 9 000 € H.T. à la signature du Contrat,
- 9 000 € H.T en décembre 2020.

#### **Durée :**

Le travail décrit dans cette convention de recherche est prévu pour une durée de 24 mois, la convention entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2020.

Aussi, il vous est proposé, en accord avec votre commission, d'autoriser Monsieur le Maire pour signer la convention dont le texte est joint en annexe de ce document.

## DELIBERATION

Après en avoir délibéré, la proposition mise aux voix est adoptée à l'unanimité.

Pour ampliation certifiée conforme.

Fait à Clermont-Ferrand, le 06 MARS 2020



Le Maire,

  
Olivier BIANCHI

## CONVENTION DE COLLABORATION DE RECHERCHE

### ENTRE

#### **L'UNIVERSITE CLERMONT AUVERGNE,**

Etablissement Public à caractère scientifique, culturel et professionnel, inscrit sous le numéro Siret 130 022 775 00014, code APE 8542Z, dont le siège est situé 49 boulevard François Mitterrand – CS 60032 - 63 000 CLERMONT-FERRAND, représentée par son Président, Monsieur Mathias BERNARD,

**Ci-après dénommée l'UCA**

L'UCA agissant en son nom et pour le compte du Laboratoire Activité Connaissance Transmission Education (ACTé), EA, dirigé par Mme Geraldine RIX-LIEVRE

Ci-après dénommé « ACTé »

### ET

#### **Ville de Clermont Ferrand**

Administration publique générale, inscrite sous le numéro Siret 21630113500010, code APE 8411Z, dont le siège social est situé 10, rue Philippe Marcombes, BP 60 63 000 CLERMONT-FERRAND, Représentée par LE MAIRE DE CLERMONT-FERRAND

**Ci-après dénommée par le « Partenaire »**

L'UCA et le Partenaire sont ci-après dénommés individuellement ou conjointement **la ou les Parties**.

**IL A ETE PREALABLEMENT EXPOSE :**

Dans le cadre de l'élaboration de ses projets de direction la Ville de Clermont Ferrand s'est saisie d'un certain nombre de thèmes comme la reconnaissance du travail dans la collectivité, les savoir-faire professionnels, la prise en compte des collectifs de travail, le développement de l'autonomie et de la qualité du travail, thèmes qu'elle souhaite explorer avec le laboratoire ACTé de l'UCA.

**Le Partenaire** est intéressé pour effectuer une étude en collaboration de recherche avec l'UCA.

Ce projet permettra au laboratoire ACTé de poursuivre ses travaux de recherche autour de la transformation du travail et de l'organisation à partir du développement du dialogue sur la qualité du travail dans l'institution.

**CECI EXPOSE, IL A ETE CONVENU ET ARRETE CE QUI SUIT :**

**ARTICLE 1 – OBJET DE LA CONVENTION**

L'objet de la convention (ci-après dénommé « la Convention») est de définir les conditions dans lesquelles l'UCA et la Ville de Clermont Ferrand réaliseront en commun une Etude (ci-après dénommée «l'Etude») intitulée :

*« Institution du dialogue sur la qualité du travail dans la Direction du patrimoine-bâti »,*

et de définir les droits et obligations des Parties sur les résultats obtenus en vue de leur exploitation industrielle et commerciale.

Le programme de l'Etude est décrit dans *l'Annexe 1 : programme technique et scientifique* jointe et partie intégrante à . Il pourra être modifié, en fonction des résultats obtenus et par accord entre les Parties.

ainsi que les documents annexes sont considérés d'un commun accord comme formant un tout indivisible.

L'UCA utilisera les sommes perçues pour la mise en place de la présente collaboration, et mettra tout en œuvre pour assurer son bon déroulement conformément à l'obligation de moyens qui lui incombe.

La Ville de Clermont-Ferrand contribue à cette collaboration en offrant un terrain de recherche à l'UCA et des moyens décrits à l'article 5 et à l'annexe financière.

L'UCA contribue à cette collaboration par les moyens mis à disposition par l'UCA qui sont détaillés dans :

- l'annexe 1 (Annexe technique) ;
- l'annexe 2 (Annexe financière) ;
- l'article 5.3 ;
- l'annexe 3 (Connaissances antérieures)



## **ARTICLE 2 – MODALITES D’EXECUTION**

### **2.1 Responsables scientifiques**

Chacune des **Parties** désignera un responsable scientifique – ci-après « Responsables Scientifiques » - de l’**Etude** qui sera :

- pour l’UCA: Monsieur Antoine Bonnemain – ACTé, dans les locaux de l’UCA et avec les moyens de l’UCA, suivant un programme défini dans l’annexe scientifique et technique (Annexe n°1)
- pour le **Partenaire** : La Ville de Clermont-Ferrand, la directrice générale adjointe chargée des ressources humaines et de la qualité du service public, Dolorès LAOPE.

Les **Parties** se réservent, en cours d’exécution de l’**Etude**, la possibilité de remplacer toute personne initialement désignée par tout autre collaborateur qu’elles choisiront, sous réserve de le notifier préalablement par écrit aux autres **Parties**.

### **2.2 Réunions**

Les **Parties** se tiendront mutuellement et régulièrement informées de l’état d’avancement des travaux réalisés dans le cadre de l’**Etude**.

A cet effet, les Responsables Scientifiques se réuniront à la demande de l’une des **Parties** qui le jugera nécessaire afin d’échanger des informations et discuter de l’évolution de l’**Etude** et au moins trois fois par an.

## **ARTICLE 3 – ENTREE EN VIGUEUR / DUREE DE LA CONVENTION**

La Convention entre en vigueur le 01/03/2020 2019 pour une durée de 24 mois à compter de cette date, soit jusqu’au 28/02/2022.

Nonobstant l’échéance de la Convention ou sa résiliation prévue dans l’article 10/11, les dispositions prévues aux articles 6, 7, 8 et 9 de la Convention resteront en vigueur.

Il pourra être renouvelé à la fin de cette période par un avenant qui précisera l’objet de cette prolongation ainsi que les modalités de son financement.

## **ARTICLE 4 – RESPONSABILITES DES PARTIES**

Dans le cadre de cette Convention, les **Parties** pourront être amenées à envoyer certains de leurs personnels travailler dans les locaux de l’un des signataires tout en continuant à en assurer la rémunération.

Ce personnel devra se conformer au règlement intérieur ainsi qu’aux règles de sécurité de l’établissement d’accueil.

Ledit personnel restera à tout moment sous la responsabilité de la **Partie** dont il dépend qui continuera d'assumer à son égard toutes les obligations sociales et fiscales et d'exercer envers lui toutes les prérogatives administratives de gestion (notation, avancement, discipline...).

Les **Parties** assumeront la couverture de leurs personnels respectifs en matière d'accident du travail et de maladies professionnelles, sans préjudice d'éventuels recours contre les tiers responsables.

Chaque **Partie** sera responsable des pertes et dommages corporels, matériels et/ou immatériels causés par son personnel respectif lors de l'exécution de l'**Etude**.

L'établissement d'accueil autorisera l'accès aux services collectifs et sociaux tels que restaurants, transports, etc... aux agents de l'autre **Partie** travaillant dans ses locaux.

## **ARTICLE 5 – CONTRIBUTION DES PARTIES**

### 5.1

Les **Parties** s'engagent à mettre à disposition les ressources nécessaires pour l'exécution de l'**Etude**, objet de la Convention.

Les personnes affectées à la réalisation de l'**Etude** par l'**UCA** resteront sous la responsabilité scientifique de leur employeur.

### 5.2

Les **Parties** s'engagent à mettre à disposition le matériel et les outils spécifiques nécessaires pour l'exécution de l'**Etude**, objet de la Convention, tels que définis dans *l'Annexe 1*.

### 5.3 Financement

Le coût total de l'**Etude** s'élève à **quatre-vingt et un mille six cent quarante euros Hors Taxes (81 640 € HT)** pour les **Etablissements**.

Le détail est précisé dans *l'Annexe 2 – Annexe financière* jointe et partie intégrante à la Convention.

En contrepartie des engagements pris par les **Etablissements** dans le cadre de cette collaboration, le **Partenaire** s'engage à verser à l'**UCA** la somme de **dix-huit mille euros Hors Taxes (18000 €HT)**.

Le taux de TVA appliqué sera celui en vigueur à la date de facturation.

Ce versement est effectué au nom de :

L'Agent Comptable de l'Université Clermont Auvergne – Trésorerie Principale Clermont-Ferrand –  
Code Banque 10071 – Code Guichet 63000 – Numéro de compte 00001003830 – Clé 04

Sur présentation des factures et selon les modalités suivantes :

- Neuf mille euros Hors Taxes (9 000 € H.T.) à la signature de la Convention,
- Neuf mille euros Hors Taxes (9 000 € H.T.) en décembre 2020

Cette contribution est utilisée par l'UCA jusqu'à épuisement des fonds sans condition de délai ni fourniture de justificatif.

#### **ARTICLE 6 – CONFIDENTIALITE**

Chaque **Partie** s'engage à conserver confidentielle toute information divulguée par l'autre **Partie** (une autre **Partie**) sous quelque forme que ce soit dans le cadre de la Convention et identifiée comme telle par cette autre **Partie** y compris les informations relatives aux Connaissances Antérieures et Extérieures (ci-après dénommés « Informations Confidentielles »).

Elle s'abstiendra de révéler toute Information Confidentielle et de l'utiliser, à moins de consentement préalable et écrit de l'autre **Partie**. Les Logiciels Antérieurs, dérivés et communs en code source sont réputés Informations Confidentielles.

Aucune **Partie** n'entreprendra quoi que ce soit qui dépasse le champ des droits conférés par la Convention.

Elle n'utilisera les Informations Confidentielles que pour les besoins de la Convention et elle exercera ses meilleurs efforts pour ne pas amoindrir de quelque façon que ce soit les droits de l'autre **Partie** sur les Informations Confidentielles.

Les dispositions de la clause ci-dessus cesseront de s'appliquer à toute information qu'une **Partie** prouverait avoir possédée antérieurement à sa communication à l'autre **Partie**, ou qui serait dans le domaine public, ou qui y entrerait ultérieurement, sans faute de la **Partie** qui la reçoit, ou qu'une **Partie** viendrait à acquérir d'un tiers, de bonne foi et sans restriction sur sa divulgation ou son usage.

Afin d'assurer la sécurité des Informations Confidentielles et de leurs supports, les **Parties** prendront toutes les précautions nécessaires à leur protection.

L'engagement visé au présent article 6 restera en vigueur pendant une durée de cinq (5) ans à compter de la communication de l'Information Confidentielle.

Nonobstant toute autre stipulation contraire de la présente Convention, le présent engagement de confidentialité ne saurait empêcher la protection par les Parties des Résultats par un titre de propriété industrielle et leur exploitation conformément aux stipulations des présentes.

#### **ARTICLE 7 – PUBLICATIONS / COMMUNICATIONS**

Dans le respect de la clause de confidentialité prévue pour cinq (5) ans, toute publication ou communication d'informations relatives à l'**Etude**, par l'une ou l'autre des **Parties**, devra recevoir, pendant la durée de la Convention et les six mois (6) qui suivent son expiration, l'accord écrit de l'autre **Partie** qui fera connaître sa décision dans un délai maximum de deux (2) mois à compter de la demande : passé ce délai et faute de réponse, l'accord sera réputé acquis.

En conséquence, tout projet de publication ou communication sera soumis à l'avis de l'autre **Partie** qui pourra supprimer ou modifier certaines précisions dont la divulgation serait de nature à porter préjudice à l'exploitation industrielle et commerciale, dans de bonnes conditions, des Résultats de

**l'Etude.** De telles suppressions ou modifications ne porteront pas atteinte à la valeur scientifique de la publication.

A l'issue du délai des six (6) mois, toute publication ou communication se fera dans le respect des obligations de confidentialité stipulées à l'article 8 ci-avant.

De plus, l'autre **Partie** pourra retarder la publication ou la communication d'une période maximale de dix-huit (18) mois à compter de la demande si des informations contenues dans la publication ou communication doivent faire l'objet d'une protection au titre de la propriété industrielle.

Ces publications et communications devront mentionner le concours apporté par chacune des **Parties** à la réalisation de **l'Etude**.

Toutefois, les dispositions du présent article ne pourront faire obstacle :

- ✓ ni à l'obligation qui incombe à chacune des personnes participant à **l'Etude** de produire un rapport d'activité à l'organisme dont elle relève, cette communication ne constituant pas une divulgation au sens des lois sur la propriété intellectuelle ;
- ✓ ni à la soutenance de thèse des chercheurs dont l'activité scientifique est en relation avec l'objet de la présente Convention.
- ✓ ni à la protection des Résultats par un titre de propriété intellectuelle ;
- ✓ ni à l'obligation légale des chercheurs de déclarer à leur employeur les inventions dont ils seraient les auteurs en vertu des dispositions de l'article L 611.7 du Code de la propriété intellectuelle.

En sus des engagements réciproques de confidentialité pris selon les termes ci-dessus, les **Parties** s'engagent à garder secrètes les autres informations de toute nature appartenant à l'autre **Partie** qu'elles auraient pu recueillir à l'occasion des contacts avec les services de l'autre **Partie**. Les **Parties** s'engagent à faire prendre le même engagement par leurs préposés.

## **ARTICLE 8 – PROPRIETE INTELLECTUELLE**

### **8.1 Définitions**

« **Connaissances Antérieures** » désignent les connaissances, droits de propriété intellectuelle et savoir-faire obtenus par chacune des **Parties**, antérieurement à la Convention.

« **Connaissances Extérieures** » désignent les connaissances, droit de propriété intellectuelle et savoir-faire, même obtenus dans un domaine d'intérêt commun, mais hors des recherches menées en application de la Convention.

« **Résultats** » désignent l'ensemble des connaissances nouvelles sous toutes formes obtenues dans le cadre de la Convention et les droits de propriété intellectuelle y afférents.

### **8.2 Propriété**

**Propriété des Connaissances Antérieures et Extérieures :**

Chacune des **Parties** conserve la propriété de ses Connaissances Antérieures listées en **Annexe 3**. Les Connaissances Extérieures appartiennent à la **Partie** qui les acquiert.

La présente Convention ne confère ni ne peut être interprétée comme conférant à une Partie une licence ou un droit d'usage sur les Connaissances Antérieures et Extérieures appartenant à une autre Partie en dehors de ce qui est expressément prévu aux présentes.

Propriété des Résultats :

Les Résultats, qu'ils soient brevetables ou non, appartiennent conjointement aux **Parties** à parts égales.

**ARTICLE 9 – EXPLOITATION DES RESULTATS**

Chaque **Partie** peut utiliser librement et gratuitement les Résultats de l'**Etude** pour ses besoins propres de **recherche (UCA) et d'organisation (Ville)**.

Dans l'hypothèse où des Résultats Communs s'avèreraient susceptibles de faire l'objet d'une exploitation industrielle et commerciale, les Parties copropriétaires de ces Résultats Communs préciseront leurs modalités d'exploitation dans le cadre d'un accord de valorisation avant toute exploitation industrielle et commerciale.

Il est d'ores et déjà convenu entre les Parties que toute exploitation directe et/ou indirecte (vente, commercialisation, prestation...) par une Partie Copropriétaire des Résultats impliquera une compensation financière au profit des autres Parties Copropriétaires, selon les conditions et modalités définies ultérieurement dans l'accord de copropriété susmentionné.

**ARTICLE 10 – RESILIATION**

La Convention pourra être résiliée de plein droit en cas d'inexécution, par l'une des **Parties**, d'une ou plusieurs des obligations contenues dans les diverses clauses de la Convention. Cette résiliation ne deviendra effective que soixante (60) jours après l'envoi par la **Partie** plaignante d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception exposant les motifs de la plainte, à moins que dans ce délai la **Partie** défaillante n'ait satisfait à ses obligations ou n'ait apporté la preuve d'un empêchement consécutif à un cas de force majeure.

L'exercice de cette faculté de résiliation ne dispense pas la **Partie** défaillante de remplir les obligations contractées jusqu'à la date de prise d'effet de la résiliation et ce sous réserve des dommages éventuellement subis par la **Partie** plaignante du fait de la résiliation anticipée.

Cependant, les dispositions prévues aux articles 6, 7, 8, 9 de la Convention resteront en vigueur nonobstant l'échéance de la Convention.

**ARTICLE 11 - INTUITU PERSONAE**

Les **Parties** déclarent que la présente Convention est conclue « intuitu personae ». En conséquence, aucune Partie n'est autorisée à transférer à un tiers tout ou partie des droits et obligations qui en découlent pour elle, sans l'accord préalable et écrit des autres **Parties**.



UNIVERSITÉ  
Clermont  
Auvergne

**ARTICLE 12 – LITIGES**

En cas de difficulté sur l'interprétation et/ou l'exécution de la Convention, les **Parties** s'efforceront de résoudre leur différend à l'amiable.

En cas de désaccord persistant, le litige sera porté devant les juridictions françaises compétentes.

La Convention comporte quinze (15) pages – Annexes intégrées.  
En fait de quoi, les Parties apposent leur signature sur deux (2) exemplaires originaux.

Signé à Clermont-Ferrand, le	Signé à Clermont-Ferrand, le
Monsieur Mathias BERNARD Président UCA	Monsieur Olivier BIANCHI Maire de Clermont-Ferrand

## ANNEXE 1 : PROGRAMME TECHNIQUE ET SCIENTIFIQUE

### 1. Contexte/Origine de la demande

La Ville de Clermont Ferrand dans le cadre de l'élaboration de ses projets de direction s'est saisie d'un certain nombre de thèmes : la reconnaissance du travail de certains métiers au sein de la collectivité, des savoir-faire professionnels, la prise en compte des collectifs de travail, le développement de l'autonomie et de la qualité du travail.

Ce sont ces thèmes que la Ville de Clermont Ferrand souhaite explorer avec l'UCA et le laboratoire ACTé et cela au sein d'une direction en particulier : la direction du patrimoine-bâti.

Un certain nombre de difficultés ont été identifiées dans cette direction : une grande difficulté en ce qui concerne la maintenance des bâtiments, des relations de travail dégradées, notamment entre les agents et leur hiérarchie... Alors même que les agents sont reconnus comme partageant une réelle préoccupation de bien faire et qu'ils possèdent des savoir-faire indispensables, il est aussi constaté une baisse de leur sentiment de fierté du travail.

Des dispositifs ont déjà été mis en œuvre pour développer les ressources et compétences des agents et de leur encadrement dans le cadre d'une démarche d'amélioration mise en place en 2016. Toutefois, il semble nécessaire d'aller plus loin dans la construction du dialogue entre agents et avec la hiérarchie autour des situations réelles de travail.

Mais au-delà de ce type de réponses, la Ville de Clermont Ferrand souhaite engager un partenariat avec l'UCA afin d'enrichir son approche des questions psychosociales, à partir d'un travail d'analyse de l'activité et de mise en débat des critères de la qualité du travail.

Par ailleurs, le projet de cette direction est de faire évoluer l'organisation du travail au sein de ce service.

La demande exprimée est donc à la fois de i) pouvoir développer les ressources internes des collectifs d'agents de terrain ii) permettre à la collectivité de reconsidérer la question du dialogue professionnel en l'ancrant dans les questions du travail et notamment de l'organisation de celui-ci iii) repenser l'organisation du dialogue sur la qualité du travail au sein des structures administratives.

### 2. Le projet de recherche/ partenariat

L'expérimentation sociale que la Ville de Clermont Ferrand et l'UCA décident d'effectuer vise à renouveler les voies d'actions et de recherche quant aux rapports travail, santé, organisation. A la différence des approches classiques centrées sur la mesure, le diagnostic et la gestion des risques psychosociaux, elle prend comme objet la qualité du travail, sa conflictualité sociale et psychologique.

L'expérience clinique et scientifique a montré que la santé au travail est en danger quand le pouvoir d'agir des professionnels sur leur milieu décroît, quand ils perdent l'initiative sur ce qu'ils font et qu'ils ne parviennent plus à réaliser, à leurs yeux, un travail de qualité. Les changements d'organisation sont des moments clés où se rejouent pour chacun-e la mesure de son pouvoir d'agir.

En effet, quand les professionnels ne parviennent pas à s'approprier les réorganisations et quand ces nouvelles organisations ne réussissent pas à encourager le développement des ressources individuelles et collectives alors un cycle délétère peut s'installer. Les professionnels ne se reconnaissent plus dans ce qu'ils font, ce qu'ils n'arrivent plus à faire devient un poison pour l'ensemble de leurs activités, celles-ci se marquent de diverses formes de renoncement et s'accompagnent de sentiments d'impuissance et de ressentiment. Ces sentiments, s'ils produisent à terme des effets sur la santé du personnel, ont également des effets sur la performance du travail lui-même et sur la qualité du dialogue entre le personnel et sa hiérarchie.

Dans bien des organisations contemporaines, ce problème est alimenté par le refoulement des divergences de point de vue sur l'efficacité, sur la qualité du travail au sein et entre les métiers, et entre eux, leur hiérarchie et les élus de la collectivité.

C'est pourquoi il est nécessaire de reconnaître cette conflictualité irréductible en l'institutionnalisant dans des cadres dialogiques réglés portant sur les critères de la qualité du travail cela afin de construire des compromis dynamiques et ouverts entre les différents points de vue (des directions, des élus, des organisations syndicales, des agents, des encadrants...).

Il s'agit donc d'expérimenter l'institution de la confrontation sur les critères de la qualité du travail entre professionnels associés et directions dans un dispositif d'élaboration collective visant à transformer au mieux le travail et son organisation.

Cette expérimentation doit conduire à développer des connaissances sur les relations entre santé, qualité du travail et organisation, en même temps qu'elle doit permettre d'expérimenter des transformations concrètes des situations de travail favorables à la santé et à la performance. La transformation constitue dans ce cadre la condition de la production de connaissances scientifiques nouvelles.

## 2. 1 Le dispositif :

Il repose sur l'installation de deux cadres d'analyse :

- L'un est constitué des agents volontaires répartis en groupe métier qui vont s'atteler à analyser leurs activités concrètes de travail ;
- L'autre est constitué du comité technique de la démarche.

Ces deux cadres et leur articulation sont le cœur de l'expérimentation d'une méthode dialogique d'organisation du travail.

La démarche proposée peut-être découpée en trois phases :

### **A. Organiser un dialogue sur la qualité du travail entre agents**

- Objectifs :

Permettre aux agents dans l'échange et la comparaison des différentes manières de faire, d'envisager d'autres manières de dire et faire le travail, d'envisager différemment les situations et les arbitrages opérés.

Réalisation par les agents d'un diagnostic des situations qui font problème et qui mériteraient d'être discutées avec la hiérarchie pour y trouver des réponses.

- Moyens :

Observations du travail réel (avec prise de séquence vidéo d'activité)

Co-sélection avec le collectif d'agent des séquences d'activité pour la suite de l'analyse

Auto-confrontations simples : l'agent concerné commente les séquences d'activités avec l'intervenant

Auto-confrontations croisées : réunion de deux membres du collectif d'agents pour commenter les séquences d'activité avec l'intervenant. Ici, le commentaire formulé par un agent est dirigé à son collègue et vice-versa.

Réalisation d'un montage discuté et validé par le collectif d'agent.

### **B. Développement du dialogue agents/hiérarchie pour agir sur le travail réel**

- Objectifs :

Échanges avec la hiérarchie : organiser l'échange répété entre les agents et la hiérarchie jusqu'au plus haut niveau de l'organisation dans le cadre des comités techniques.

Prolongement et organisation des échanges entre agents

Structuration et expérimentation du dialogue au plan organisationnel

Expérimentation de transformations concrètes sur la base du dialogue réalisé entre les agents et leurs hiérarchies.

- Moyens :

Réalisation de comités techniques en présence de certains agents volontaires et de la hiérarchie.

### **C. Généralisation et institution du dialogue au sein de la direction patrimoine-bâti**

- Objectifs :

Étendre le périmètre du dispositif au sein de la direction

Organisation des échanges inter-métiers et hiérarchie

- Moyens :

Présentation des résultats et de l'organisation du dispositif au sein du premier service l'ayant expérimenté

Transfert de la structuration organisationnelle expérimentée au préalable vers d'autres équipes métier par la médiation des agents ayant contribué aux phases précédentes de la démarche

Suivi de l'avancement et des résultats produits au sein du comité technique

#### 2.1.1 Le groupe métier

La méthodologie proposée ici en ergonomie vise à provoquer le développement de l'activité pour pouvoir l'étudier. Les agents volontaires répartis en groupes métiers s'engageront à travailler sur leur travail afin

d'organiser des dialogues réglés sur des objets communs qu'ils auront eux-mêmes identifiés et choisis. On cherche donc ici à développer la pensée et l'action sur des objets concrets du travail.

Pour cela, les méthodes d'analyse du travail seront mobilisées, notamment la méthode des autoconfrontations croisées qui mobilise l'enregistrement vidéo de l'activité réelle de travail en situation.

### 2.1.2 Les différents cadres institués de dialogue

#### **Le Comité technique :**

Il expérimente le dialogue sur les critères de la qualité du travail en se saisissant des analyses produites dans les groupes métiers (notamment à partir de la présentation des montages vidéo). A partir de la confrontation à ces analyses, le dialogue peut se développer autour des conflits de critères concernant la qualité du travail. Les échanges peuvent amener à une discussion sur les transformations possibles, souhaitables du travail et de son organisation. Ces échanges donneront lieu à l'expérimentation de transformations effectives. La suite des analyses est alors discutée et un autre cycle d'analyse peut démarrer.

Le comité technique sera composé a minima de :

- Pour le laboratoire ACTé :

Antoine Bonnemain

- Pour la Ville de Clermont Ferrand :

Dolorès Laope, Directrice Générale Adjointe des services chargée des Ressources Humaines et de la qualité du service public ;

Stéphanie Brat, Directrice Générale Adjointe des services Ville exemplaire ;

Marie Paule Morisset, Directrice du Patrimoine-bâti ;

Christophe Débuire, DPB, Responsable du service Maîtrise Opérationnelle patrimoniale ;

Evelyne Riou, DPB, Responsable du pôle Exploitation ;

Alex Suchet, Directeur des relations sociales et de l'organisation ;

Michael Brenas, DRSO, Responsable du service Prévention santé au travail.

Il est à noter qu'en fonction des avancées du travail avec les professionnels de première ligne, la présence en réunion de certains de ces professionnels désignés par leurs collègues – en accord avec le groupe projet – est possible, cela pour poursuivre l'instruction des conflits de critères documentés au préalable.

#### **Le comité de pilotage :**

Présidé par M. le Maire ou son représentant, il réunira :

Agnès Froment, Directrice Générale des Services ;

Dolorès Laope, Directrice Générale Adjointe des services chargée des Ressources Humaines et de la qualité du service public ;

Stéphanie Brat, Directrice Générale Adjointe des services Ville exemplaire ;

Marie Paule Morisset, Directrice du Patrimoine-bâti ;

Christophe Débuire, DPB, Responsable du service Maîtrise Opérationnelle patrimoniale ;

Evelyne Riou, DPB, Responsable du pôle Exploitation ;

Alex Suchet, Directeur des relations sociales et de l'organisation ;

Michael Brenas, DRSO, Responsable du service Prévention santé au travail.

Les secrétaires des chacun des syndicats (ou le-la représentant-e désigné-e à cet effet par le syndicat)

Les chercheurs

et aura pour rôle d'assurer un suivi régulier du déroulement du projet.

Par ailleurs, le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail sera associé et consulté tout au long de la démarche.

#### **Le groupe projet :**

Il est le lieu de dialogue institutionnel entre la Ville et le laboratoire ACTé sur le déroulement de la démarche.

Il sera composé ainsi :

Dolorès Laope, Directrice Générale Adjointe des services chargée des Ressources Humaines et de la qualité du service public ;

## 2.2 Planning prévisionnel de la démarche

Un premier temps sera consacré à la mise en place du dispositif :

- rencontre des différentes parties prenantes aux différents collectifs institués (groupe projet, comité de suivi et comité de pilotage) : notamment le Maire ou son représentant, la Directrice Générale des Services, les secrétaires des différents syndicats
- présentation de la démarche en CHSCT
- présentation de la démarche au sein de la direction patrimoine-bâti
- présentation aux agents de maîtrise
- présentation aux agents de terrain

La présentation aux agents de maîtrise et aux agents de terrain se fera sous forme de réunion.

Le périmètre d'étude est défini en concertation entre la Ville et l'UCA.

Ensuite un premier cycle d'analyse du travail avec les agents volontaires sera réalisé (tel que décrit en 2.1.1).

Ce travail d'analyse sera repris au sein du comité technique (tel que décrit en 2.1.2).

Un deuxième cycle d'analyse sera ensuite entrepris, éventuellement sur la base des décisions de transformation du travail et de son organisation prises en comité.

Le phasage et le contenu des étapes ultérieures du projet seront déterminés en fonction de la production des cycles d'analyse.

Le comité de pilotage ainsi que le comité technique seront réunis autant que nécessaire au bon déroulement de la démarche.

Le travail décrit dans cette convention de recherche est prévu pour une durée de 24 mois à compter de la signature de la présente convention.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Mise en place																							
		Travail en groupes métier et intermétiers																					
			Travail en groupe projet, comité de suivi, comité de pilotage																				

## ANNEXE 2 - ANNEXE FINANCIERE

### INFORMATIONS GÉNÉRALES

Type de contrat :	Collaboration de recherche
Structure de recherche :	Laboratoire Activité, Connaissance, Transmission et Education (ACTé)
Titre de l'étude :	<< Institution du dialogue sur la qualité du travail dans la direction du patrimoine-bâti >> ,
Nom du responsable:	BONNEMAIN
Nom du partenaire financeur :	Ville de Clermont-Ferrand (France)
Dates du contrat :	du 01/03/2020 au 28/02/2022
Durée du contrat :	24.1 mois

### ELÉMENTS DE TARIFICATION

Masse salariale UCA/struct. de recherche	67 464 €
Fonctionnement	6 876 €
Equipement	7 300 €
<b>Tarification HT</b>	<b>81 640 €</b>

### FINANCEMENT

Participation HT du (ou des) partenaire(s)	18 000 €
Ville de Clermont-Ferrand:	18 000 €
Participation HT de l'UCA	63 640 €
<b>Montant à disposition de la structure de recherche (après prélèvement des frais de gestion*):</b>	<b>15 300 €</b>
<i>* Le montant des frais de gestion UCA s'élève à 15% du financement HT du partenaire.</i>	

## ANNEXE 3 – CONNAISSANCES ANTERIEURES

### •Pour ACTé

Bonnefond, J.-Y. (2016). L'intervention dans l'organisation en clinique de l'activité. Le dispositif "DQT" à l'usine Renault de Flins. Thèse pour le Doctorat en psychologie. Paris : Cnam.

Bonnefond, J.-Y. (2017). Intervention et développement organisationnel en clinique de l'activité. *Activités*, 14(2).

Bonnefond, J.-Y. (2019). Agir sur la qualité du travail. L'expérience de Renault Flins. Toulouse : Érès.

Bonnefond, J.-Y., & Clot, Y. (2016). Les affects et leur destin dans l'intervention. Un exemple dans l'industrie automobile. *Activités*, 13(2).

Bonnemain, A. (2015). Les paradoxes de l'intensité affective dans l'autoconfrontation. L'exemple de l'activité dialogique des chefs d'équipe de la propreté de Paris. Thèse pour le doctorat de psychologie, Paris, CNAM.

Bonnemain, A. (2019). Affect et comparaison dans le dialogue en autoconfrontation. *Activités*, 16(1).

Bonnemain, A. (sous presse). Intervenir sur la qualité du travail dans l'organisation. Le cas du service de propreté d'une grande collectivité. *Psychologie du travail et des organisations*.

Bonnemain, A., Perrot, E. & Kostulski, K. (2015). Le processus d'observation, son développement et ses effets dans la méthode des autoconfrontations croisées en clinique de l'activité. *Activités*, 12(2), 98-124.

Clot, Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : PUF.

Clot, Y. (2010). *Le travail à cœur*. Paris : La Découverte.

Clot, Y., & Gollac, M. (2014). *Le travail peut-il devenir supportable ?* Paris : A. Colin.

### •Pour le Partenaire

