

RESPUBLICA

Dossier de présentation

Res publica
24-26 avenue Vladimir Ilitch Lénine
Nous contacter : 01 46 11 44 70
www.respublica-conseil.fr

SAS au capital de 30 000 €uros
RCS Nanterre 452 651 136
SIRET 452 651 136 00023 – APE 7022Z
TVA intracommunautaire : FR 77 452 651 136

Notre raison d'être

Aider nos clients et leurs parties prenantes à coopérer pour définir et mettre en œuvre des projets stratégiques en animant des démarches de dialogue collaboratif et de concertation

Paradoxe

Alors que la communication et l'information sont partout, on se parle de moins en moins. Le dialogue, le débat ça s'organise

Notre raison d'être

Notre métier est au cœur de l'actualité qui révèle un grand besoin de se faire entendre dans une société où la grande majorité de la population n'a pas le sentiment d'avoir son mot à dire.

Depuis 2004, nos équipes font vivre des dialogues dans l'espace public comme dans les entreprises, dans les organisations comme sur les territoires. En organisant de vrais moments de délibération : échanges d'arguments, prise en compte du vécu de chacun, recherche de positions convergentes, identification des désaccords. Nous concevons et animons des dialogues utiles et efficaces qui apportent de la connaissance et de la considération aux participants tout en débouchant sur l'action.

Nous avons multiplié les expériences et les formes de dialogue, dans de petites villes comme dans des agglomérations, pour de petits groupes ou de très grands nombres, dans des domaines aussi divers que l'urbanisme ou l'environnement, l'éducation ou la culture, à propos de projets ou de politiques, ou encore sur de grands sujets de société (le financement de santé ou la candidature de Paris aux Jeux Olympiques).

La « chose publique », le sens, c'est ce que nous avons tous en commun, au travail comme à la ville.

Ce que nous avons appris dans l'espace public, en « plein vent », avec des acteurs nombreux et très divers peut être très utile dans les entreprises et les organisations de travail.

Nos partis pris

**Donner
la parole sans
restriction**

on ne donne
pas « un peu »
la parole.

**Organiser
des dialogues
authentiques
et raisonnés**

on ne fait pas
des collections
d'idées

**Impliquer toutes
les personnes
concernées**

on ne choisit pas
ses parties prenantes,
on mobilise leur
diversité.

**Viser un
haut niveau
méthodologique**

on ne laisse pas
la parole uniquement
à celui qui parle
le plus fort.

**Identifier
les consensus
et les dissensus**

on ne cherche
pas le consensus
à tout prix,
on doit clarifier
les divergences.

**Partager
les résultats
avec toutes les
parties prenantes**

on dialogue avec
tout le monde
pour tout le monde.



Entretien avec Gilles-Laurent Rayssac, fondateur de Res publica



Depuis 2004, votre expérience de 15 ans de conseil, d'animation de débats publics, d'organisation de concertations obligatoires (celles de la Commission Nationale du débat public par exemple) vous permet-elle de répondre à la question du jour : comment faire débattre la société française sur ses grands sujets de réforme : les impôts, les retraites, la transition énergétique ?

Il serait bien prétentieux de répondre à cette question sans prendre un peu de recul et quelque précaution. La colère des « gilets jaunes » montre que les efforts collectifs et les progrès accomplis ces 20 dernières années en matière de démocratie participative n'ont pas été suffisants. De très nombreux dispositifs ont été créés en matière de concertation publique. Mais, ceux qui détiennent du pouvoir (politique, administratif, technique et scientifique) n'ont pas toujours évolué à due proportion de ces progrès méthodologiques et législatifs. En somme, beaucoup de procédures mais peu de vie démocratique.

Dans le même temps, des progrès importants ont été accomplis dans le domaine des techniques de mise en débat, d'organisation de délibérations authentiques, de confrontation des points de vue, en recherchant des points de convergence et la compréhension des raisons des désaccords. Cependant, ces progrès ont principalement été réalisés à petite échelle, pour des « mini publics »

Les méthodologies de concertation publique, d'organisation des débats de société, par exemple les « Conférences de consensus », permettent la mise en débat de questions complexes. Sont-elles transposables aux entreprises ou à d'autres organisations (associations, hôpitaux, maisons de retraite...) ?

La « conférence de consensus » illustre bien ce que sont les « mini publics ». Il s'agit de réunir une vingtaine de personnes représentatives de la diversité d'une population en posant une question (par exemple : quel système de santé souhaitons-nous et comment le financer ?

Ou : de quelles manières devons-nous éliminer nos déchets ?). Les membres de la conférence répondent collectivement à la question après avoir reçu une information approfondie sur les enjeux et avoir débattu avec des experts ou des responsables.

Cette forme de dialogue a fait, depuis 40 ans, des aller-et-retours entre le privé et le public. Il n'est pas surprenant qu'aujourd'hui les entreprises se tournent vers ces méthodes. Comment associer les salariés aux nouveaux projets, comment tenir compte des évolutions du travail, de la recherche d'autonomie que manifestent les jeunes générations. Comment traiter dans une entreprise ou un établissement public des questions de société qui s'invitent sur les lieux de travail : la religion, les discriminations, l'articulation vie professionnelle/vie privée...

En quoi est-ce différent d'une démarche participative classique qui « associe » l'encadrement et les collaborateurs à la définition d'un projet ou à sa mise en œuvre ?

La « conférence de consensus » est un processus assez lourd ; elle permet de s'attaquer à des problématiques stratégiques complexes Il s'agit d'organiser un « moment » pendant lequel les différences hiérarchiques sont mises de côté. On ne demande pas aux participants de réagir à partir de la fonction qu'ils occupent dans l'entreprise mais en s'appuyant sur l'expérience de tous les participants, sur celles des experts qui les ont formés et sur les avis des personnes qu'ils ont souhaité auditionner. C'est un peu comme lorsque vous organisez une fête en demandant que chacun apporte de quoi boire et manger, alors on partage, on s'échange les plats et les bouteilles et on compare les goûts et les recettes.

C'est la profondeur de la réflexion collective qui est caractéristique, très différente d'un groupe de travail où le consultant va recueillir des « vécus » et des « avis ».

Certes mais l'on ne peut réunir qu'un petit nombre de gens : dans l'une des entreprises où vous avez travaillé de cette manière, les conférences ont réuni une cinquantaine de personnes alors qu'il y a environ 8000 collaborateurs...Comment faire ?

Dans ce cas nous avons accompagné une entreprise qui va modifier en profondeur son appareil industriel dans les 7 ans qui viennent. Pour élargir la discussion au plus grand nombre de salariés, nous avons mobilisé l'application Jenparle, développée par Res Publica : à l'aide de plusieurs fonctionnalités, elle permet d'organiser des débats entre des personnes qui constituent un même collectif de travail. Ce sont les membres des conférences de consensus qui ont défini les questions posées à tous leurs collègues. Ceux-ci ont pu y répondre et dialoguer entre eux. En tout ce sont 300 personnes qui ont participé à ce dialogue et mis en ligne plus de 800 contributions et commentaires.

Dans ce cas nous avons accompagné une entreprise qui va modifier en profondeur son appareil industriel dans les 7 ans qui viennent. Pour élargir la discussion au plus grand nombre de salariés, nous avons mobilisé l'application Jenparle, développée par Res Publica : à l'aide de plusieurs fonctionnalités, elle permet d'organiser des débats entre des personnes qui constituent un même collectif de travail. Ce sont les membres des conférences de consensus qui ont défini les questions posées à tous leurs collègues. Ceux-ci ont pu y répondre et dialoguer entre eux. En tout ce sont 300 personnes qui ont participé à ce dialogue et mis en ligne plus de 800 contributions et commentaires.

Dans les entreprises, pour que le collaboratif se développe, faut-il que le management s'efface ?

Non car le management est tout autant que les autres concerné. Les managers contribuent à la même stratégie et se posent les mêmes questions. Il est

donc nécessaire de les inclure dans les processus délibératifs. En revanche, il peut être utile voire recommandé de prévoir un dispositif de dialogue qui leur soit propre. Par exemple, nous avons organisé dans une entreprise un dialogue collaboratif en amont d'une négociation, souhaitée par la direction, de l'accord sur le temps de travail. A la suite d'une première phase de dialogue avec tous les salariés (cadres y compris, sauf le comité de direction), nous avons discuté avec les managers de proximité des résultats pour identifier les conditions de mise en œuvre et de réussite des propositions formulées au cours des échanges.

Comment le dialogue collaboratif peut-il se développer aux différents niveaux (stratégie de l'entreprise, projets, organisation quotidienne par exemple du temps de travail...) sans déborder sur le dialogue social « classique » (avec les syndicats et les représentants élus des salariés) ?

La démocratie participative n'a pas vocation à remplacer la démocratie représentative, de même le dialogue en entreprise ne peut pas se passer des échanges entre la direction et les représentants des salariés. Le dialogue collaboratif que nous mettons en œuvre n'a d'intérêt que parce qu'il y a du dialogue social : il permet de mieux comprendre comment les opinions se forment dans les équipes de travail, comment les différents points de vue sur la réalité quotidienne du travail ou sur la stratégie de l'entreprise se confrontent.

C'est pourquoi nous positionnons toujours nos interventions comme un moyen d'enrichir le dialogue social. Nous demandons à nos clients que l'ensemble des éléments de synthèse du dialogue collaboratif soient rendus publics, du moins remis à tous les salariés. Car ils sont la propriété de tous. Ensuite, à chacun de faire son job !



Notre méthodologie

Pour tous les dialogues, 7 étapes

- 1** Définir les objectifs
- 2** Identifier les parties prenantes
- 3** Définir les informations d'entrée
- 4** Choisir les techniques
- 5** Animer les échanges
- 6** Synthétiser les résultats
des dialogues et les communiquer
- 7** Tirer des enseignements
pour aider à la prise de décision

Notre méthodologie

Nous accompagnons
nos clients

- En intégrant leurs objectifs stratégiques dans nos analyses et dans nos actions
- En tenant compte de la position spécifique du management
- En établissant des relations de qualité avec les institutions représentatives du personnel et les organisations syndicales
- En activant les talents et les idées qui émergent de l'intelligence collective

Nos outils

La qualité d'une démarche de dialogue dépend de la méthode et de la maîtrise des outils et techniques d'animation.

Res publica utilise et adapte des outils existants et crée à façon des outils proposées.

Réunions publiques

Conférence de consensus

Ateliers participatifs

Forum ouvert

Cafés citoyens

Réunions de proximité

Backcasting

Design fiction

Ateliers de créativité

Jenparle

Quatre principes guident le choix et l'usage des outils d'animation

- ➊ Les participants sont actifs du début à la fin
- ➋ Les postures et rôles des participants sont diversifiés
- ➌ Leurs contributions sont toutes prises en considération
- ➍ Les synthèses sont partagées avec toutes les parties prenantes



Jenparle, une plateforme de dialogue en ligne

Jenparle est une plateforme qui permet de concevoir et d'animer toutes les relations de dialogue entre les personnes concernées.

Informer les participants potentiels de la conception à la réalisation d'un projet

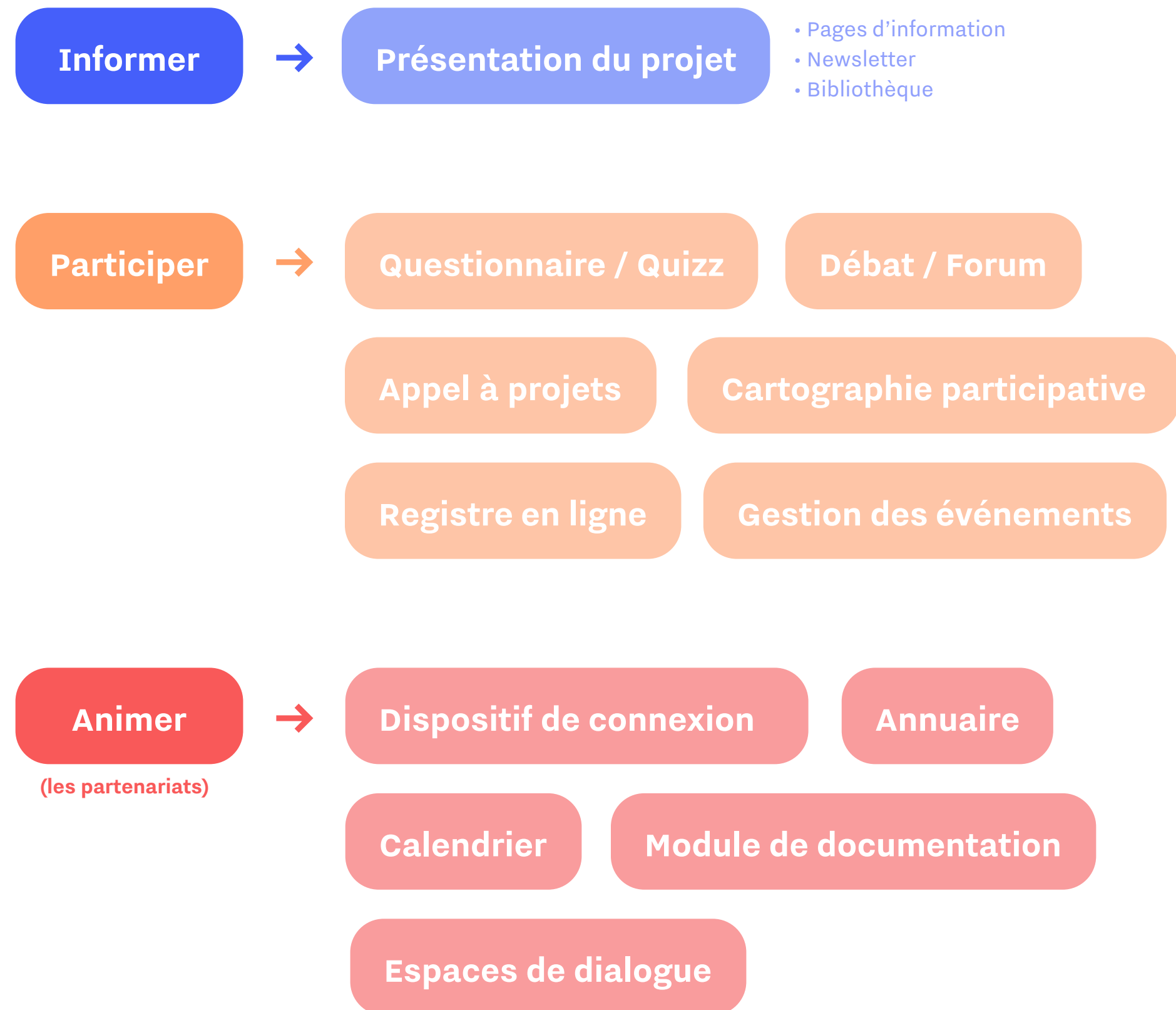
Organiser le dialogue entre toutes les parties prenantes du projet

Mettre en réseau les acteurs du projet qui doivent le porter ensemble.

Les différentes applications

Les applications de Jenparle sont présentées ici en fonction des 3 objectifs de la plateforme mais elles peuvent être utilisées de façon indépendante.

Tous les contenus contributifs, apportés par les participants, peuvent être extraits au format xls, cvs, doc et pdf.



Nos facteurs différenciants

❶ Une **double connaissance** du public et du privé

❷ Des modes d'intervention qui rendent **crédible** l'offre de dialogue et tangible l'intelligence collective

❸ Des techniques de dialogue efficaces qui **renforcent** l'engagement des participants

❹ Des méthodes d'animation qui rendent **actifs** tous les participants pendant les réunions, ateliers, et groupes de travail

❺ Une plateforme de dialogue en ligne, **Jenparle**, qui permet d'animer le dialogue avec des milliers de participants... ou des petits groupes d'acteurs

Nos + :

- vision stratégique
- disponibilité
- réactivité
- posture de tiers externe

Contacts



Gilles-Laurent Rayssac

Président

Gilles-Laurent a fait des études d'économie et de sciences politiques. Il développe depuis 25 ans des démarches de concertation et de dialogue pour les administrations, les collectivités et les entreprises. Il est médiateur, formé à l'IFOMENE, et enseigne à Paris I-Sorbonne et à Sciences Po Paris. Il a fondé Res publica en 2004.

gilles-laurent.rayssac@respublica-conseil.fr
06 12 98 64 29



Sophie Guillain

Directrice générale

Sophie a fait des études de Sciences politiques à l'IEP de Paris et le Magistère d'aménagement et d'urbanisme de Paris I - Paris VIII. Elle a mis en œuvre des démarches participatives au Portugal, en Italie et au Brésil. Elle connaît particulièrement les domaines des mobilités et des équipements sportifs et accompagne de nombreux projets complexes.

sophie.guillain@respublica-conseil.fr
06 62 71 89 16



Tania Desfossez

Directrice de mission

Tania a fait des études en aménagement du territoire et a un MBA en ressources humaines. Elle a piloté des dispositifs de concertation inter-entreprises et publics-privés en développement territorial. Elle accompagne des démarches de dialogue interne dans les entreprises ou les organismes publics.

tania.desfossez@respublica-conseil.fr
06 71 52 03 12

Nos références



Le Palais de la Découverte du XXI^e siècle - 2017

Contexte

A l'occasion de la complète rénovation du Palais de la Découverte, Universcience a décidé de renouveler totalement l'offre muséale du Palais de la Découverte qui n'a évolué qu'à la marge depuis son inauguration en 1937. Il s'agit de définir, au travers d'un nouveau Programme scientifique et culturel (PSC) le Palais de la Découverte du XXI^eme siècle. Cette opération associe des scientifiques (français et internationaux), des artistes mais aussi les salariés d'Universcience.

Notre mission

Res publica a été mandaté pour préparer et animer un dialogue collaboratif interne impliquant l'ensemble des salariés du Palais de la Découverte et de la Cité des Sciences. L'objectif de cette démarche était de s'appuyer sur les connaissances, le savoir-faire et l'expérience des personnels pour nourrir l'élaboration du PSC.

Nos actions

- Accompagnement stratégique de la Direction des expositions d'Universcience.
- Identification des parties prenantes
- Définition des objectifs précis des dialogues avec les personnels
- Elaboration des questions qui structurent le dialogue collaboratif
- Organisation et animation d'ateliers de brainstorming (phase 1 – en parallèle du diagnostic du PSC)
- Organisation et animation d'ateliers de design fiction (phase 2 – en parallèle de la définition du contenu du PSC)
- Animation d'un débat avec l'ensemble des salariés sur la plateforme Jenparle



RTE : préparation du projet d'entreprise

Contexte

Dans le cadre de la construction du projet d'entreprise, le Directoire de RTE a souhaité associer des groupes de salariés aux réflexions en cours sur l'évolution de l'entreprise et de son outil industriel. 8 000 salariés sur tout le territoire français

Notre mission

Res publica a été mandaté pour préparer, animer et valoriser 2 conférences de consensus composées chacune de 25 salariés. La démarche s'est déroulée en 3 étapes : 5 jours de formation, 1 journée d'audition et 2 journées de rédaction de l'avis à destination du Directoire, des organisations syndicales et de l'ensemble des salariés.

Nos actions

- Accompagnement stratégique de RTE et composition des conférences de consensus : 1 groupe de volontaires, 1 groupe par tirage au sort.
- Définition du programme de formation.
- Préparation des journées d'auditions de personnalités et responsables internes.
- Préparation des séances de restitution des travaux des conférences au Directoire et aux organisations syndicales.
- Animation de l'ensemble de la démarche.
- Accompagnement de RTE dans la valorisation de la démarche en interne et en externe.



CPAM : préparation de la négociation d'un nouvel accord sur le temps de travail

Contexte

La CPAM modernise sa politique RH et y associe les salariés à travers de nombreux dispositifs participatifs.

Notre mission

La CPAM a confié à Res publica la conception et l'animation d'une démarche de dialogue qui a impliqué les 1000 salariés de l'établissement sur l'organisation du temps de travail. Le dispositif s'appuyait sur 3 espaces de dialogue : une plateforme de dialogue en ligne (Jenparle), 2 ateliers (forum ouvert) d'une journée ouverts à l'ensemble des salariés, 1 atelier d'une journée réservé aux managers de proximité.

Nos actions

- Définition de la stratégie de mise en discussion
- Cartographie des parties prenantes
- Réunions de travail avec les IRP et des organisations syndicales
- Définition, préparation et animation des dispositifs de dialogue
- Réalisation de la synthèse du dialogue collaboratif sur l'organisation du temps de travail



CPAM de l'Aube : Accompagnement à la définition et la mise en œuvre d'un dialogue collaboratif sur la qualité de vie au travail

Contexte

La CPAM de l'Aube souhaite construire, en associant les salariés, un plan d'actions « qualité de vie au travail » très complet : organisation du travail (télétravail et temps de travail), conciliation vie privée/vie professionnelle, mobilités, dynamiques collectives, dialogue social, dialogue professionnel, égalité Hommes/Femmes, environnement physique, relations inter-services. Le dialogue collaboratif doit permettre l'expression des 240 salariés, identifier leurs sujets de préoccupation des salariés, définir, avec elles, la place des organisations syndicales, pour aboutir à des plans d'action.

Notre mission

La conception, l'animation et la restitution d'une démarche très complète de dialogue collaboratif avec l'ensemble des salariés.

Nos actions

- Définition de la stratégie de mise en discussion
- Cartographie des parties prenantes
- Réunions de travail avec les représentants élus des salariés et les organisations syndicales
- Définition, préparation et animation des dispositifs de dialogue
- Restitution des propositions issues du dialogue collaboratif sous forme d'un document de préfiguration du plan d'actions



CPAM 67 : préparation de la négociation d'un nouvel accord sur le télétravail

Contexte

La CPAM modernise sa politique RH et y associe les salariés à travers de nombreux dispositifs participatifs. Elle souhaite, en particulier, négocier un accord sur le télétravail.

Notre mission

Pour cela, la CPAM a confié à Res publica la conception et l'animation d'une démarche de dialogue avec l'ensemble de ses salariés. Res publica a proposé de faire travailler une vingtaine de salariés dans le cadre d'une Conférence de Consensus de façon à disposer d'un avis approfondi sur ce sujet, tant dans sa dimension « philosophique » qu'opérationnelle. La démarche s'est déroulée en 3 étapes : 1 journée de formation, 1 journée d'auditions et 2 journées de rédaction de l'avis à destination de la Direction, des organisations syndicales et de l'ensemble des salariés. L'avis de la Conférence de Consensus a servi de base à la rédaction d'une charte sur le télétravail, 1ère étape d'un processus qui conduira la Direction à négocier un accord plus global.

Nos actions

- Accompagnement stratégique de la CPAM.
- Réunions de travail avec les IRP et les organisations syndicales en amont du lancement de la Conférence de Consensus.
- Définition du programme de formation.
- Préparation des journées d'auditions de personnalités externes à l'entreprise.
- Accompagnement des salariés pendant les 2 journées de rédaction de l'avis.
- Relecture et mise en forme de l'avis.

