Par **Danielle Kaisergruber**

Participation au travail et délibération en politique

#concertation #démocratie participative #dialogue #solutions collectives

Le Baromètre de la concertation réalisé régulièrement avec Harris Interactive le montre bien : dans les enquêtes, 85 % des répondants pensent que la concertation est une bonne chose, 87 % qu'il faut la développer. 57 % des Français pensent que la mobilisation dans la cité doit avoir son pendant dans l'entreprise. Le fameux « Grand débat national » qui s'est déroulé de janvier à mars a rassemblé 700 000 personnes lors de 10 000 réunions d'initiatives locales (au sein des mairies, des associations, des préfectures mais quasiment pas dans les entreprises) et 500 000 contributions en ligne. Vingt et une conférences citoyennes régionales ont eu lieu avec 1 400 personnes tirées au sort. Il n'y a pas de meilleure preuve d'une réelle envie de s'exprimer, même sur des sujets réputés complexes comme la fiscalité ou les enjeux sociaux de la transition écologique, de discuter et de « penser par soi-même ». S'y est exprimée aussi une grande méfiance vis-à-vis de ceux qui décident et en principe nous représentent : alors autant essayer de trouver les moyens d'influer sur les décisions. Selon Martin Richer, dans les entreprises, le Baromètre de l'intelligence collective et la grande enquête de la CFDT « Parlons travail » indiquent nettement que les salariés (à 85 %) souhaitent être associés aux décisions qui les concernent. Ils devraient par exemple être impliqués dans la définition de la « raison d'être » de leur entreprise, nouvelle exigence posée par la loi Pacte.

Sait-on répondre à cette demande ? Non, et oui, d'après Gilles-Laurent Rayssac. Il existe un grand nombre de dispositifs de concertation publique, voire d'obligation de consultation sur les grands équipements, sur tous les projets qui ont des impacts sur l'environnement. Mais ils ne sont pas très vivants et en grande partie englués dans des procédures empreintes de formalisme. Dans les entreprises, on ne sait pas bien y répondre, affirme Martin Richer. Toutes les enquêtes (en particulier celles d'Eurofound) montrent que la France est mauvaise en matière d'autonomie accordée aux collaborateurs dans le travail. À l'inverse, nous sommes des rois de la distance hiérarchique !

Est-il indispensable d'y répondre ? Les manifestations de ronds-points et de centres-villes des derniers mois le prouvent. Mais la démocratie participative doit venir renforcer la démocratie représentative et non pas l'affaiblir. C'est indispensable parce que dans nos sociétés assez individualistes, il est devenu beaucoup plus difficile de définir quel est l'intérêt général et de mesurer l'impact de décisions qui auront un effet à long terme. Tout le monde a constaté que les entreprises n'avaient pas été concernées par les « gilets jaunes », dont les revendications ne s'adressaient qu'à l'État. Et pourtant, démocratiser le travail est un enjeu éthique : celui qu'affirmait déjà Jean Auroux, alors ministre du Travail, en 1982, en revendiquant une forme de citoyenneté pour les salariés : « *L'entreprise*

Démocratiser le travail est un enjeu éthique : celui qu'affirmait déjà Jean Auroux, alors ministre du Travail, en 1982, en revendiquant une forme de citoyenneté pour les salariés. »

ne peut pas être le lieu du bruit des machines et du silence des hommes ». Aujourd'hui, les outils numériques, les réseaux sociaux d'entreprise, l'élévation générale du niveau d'éducation en font un impératif de compétitivité.

Alors comment faire ? Res publica a été associé au déroulement du Grand débat national, en particulier aux conférences citoyennes : tenir des débats entraîne un besoin de nouveaux débats. Non pas en permanence mais régulièrement. Alors, dans notre pays jacobin, il est nécessaire d'aller plus loin dans la décentralisation et les pouvoirs donnés aux collectivités locales en responsabilisant les différents niveaux. Il faut créer un droit d'interpellation et d'initiative au national comme au plan local et, pour garantir qu'il y a vraiment délibération et débat, il est important de donner un rôle fort de garant à une autorité indépendante. Par exemple en élargissant et en inscrivant le rôle de la CNDP (Commission nationale du débat public) dans la Constitution au même titre que le Défenseur des droits. En somme, faire vivre un « droit de débattre » sur les grands sujets.
L'entreprise est naturellement un lieu de tension, et parfois de conflits, reconnaît Martin Richer, et il ne sert à rien de le nier. C'est justement quand on n'est pas d'accord qu'il faut dialoguer, reconnaître les divergences d'intérêt et construire des solutions communes. On peut proposer plusieurs pistes : donner une nouvelle vie au dialogue professionnel centré sur le travail et associer les salariés à tous les projets de l'entreprise. Il est essentiel d'augmenter le poids des salariés dans les conseils d'administration ou de surveillance, ce qui a été fait de manière encore trop timide par des lois récentes. On peut aussi imaginer s'appuyer sur des méthodes de dialogue développées dans l'espace public : les référendums ou les conférences de consensus.

De fait, l'essentiel dans le travail comme dans la société, est l'écoute et le respect de l'autre, la capacité de savoir reconnaître les points d'accord et les points de divergence avant de pouvoir construire des solutions collectives qui permettent aussi bien le « travailler ensemble » que le « vivre ensemble ».

Le contexte

Le 14 mai, un amphi-débat organisé par Metis et l'UODC (Université ouverte des compétences) a réuni Gilles-Laurent Rayssac, président du cabinet Res publica, et Martin Richer, qui a fondé le cabinet RSE & Management, autour du rapport qu'ils ont écrit avec Danielle Kaisergruber pour le think tank Terra Nova : « Délibérer en politique, participer au travail : répondre à la crise démocratique » (février 2019).

Le débat est ouvert !

Réagissez sur nos réseaux sociaux !