



# CONVENTION INTERNE DU GROUPE VYV

Retour sur une expérimentation  
de démocratie participative  
au service de la transition écologique

JUIN 2024

GROUPE  
**vyv**

POUR UNE SANTÉ  
ACCESSIBLE À TOUS

# Les mutations ne sont jamais le fait d'une décision verticale, elles sont le fruit du consentement à y répondre de la part des parties impliquées.

Dans le contexte de crise climatique, marqué par l'augmentation des phénomènes extrêmes et la dégradation de la biodiversité qui impactent l'effectivité du droit à la santé, le Groupe VYV, premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France, a souhaité s'engager dans une réflexion collective pour trouver des solutions, grâce et par nos métiers, en vue de la bifurcation écologique.

En choisissant de parier sur la force de l'intelligence collective, nous avons décidé, au sein du Groupe VYV et de l'ensemble de ses entités, de réaliser une première dans un contexte d'organisation privée : adapter le processus de la convention citoyenne pour le climat aux réalités et aux spécificités du fonctionnement en entreprise.

Le principe ? Tirer au sort 60 collaborateurs et militants élus représentatifs de la diversité des différentes entités du Groupe VYV.

La méthode ? Les réunir sur un temps long, dans un format purement délibératif au travers de 4 rendez-vous d'une journée chacun, avec un « droit à l'information » assuré par des experts pouvant être recommandés par les tirés au sort eux-mêmes.

Cette démarche s'appuie sur une double conviction. Premièrement, c'est en important dans l'enceinte même de l'entreprise les méthodes issues du champ civique et démocratique que nous réussirons à mobiliser et à engager différemment,

et plus fortement, nos parties prenantes internes et externes, au service de projets à impact. La seconde, c'est en traitant de façon démocratique les problèmes qui dépassent le cadre étroit de l'entreprise, c'est-à-dire en redonnant aux salariés-citoyens et aux élus-citoyens un pouvoir d'agir sur des thèmes qui relèvent de l'intérêt général, que nous réussirons à insuffler l'énergie nécessaire et la volonté de changement. Les mutations ne sont jamais le fait d'une décision verticale, elles sont le fruit du consentement à y répondre de la part des parties impliquées.

Sur la forme, cette convention interne, inspirée d'une méthode démocratique robuste et vectrice d'un lien social particulièrement fort, contribue à insuffler un souffle démocratique en dépassant les cadres et les principes traditionnels de la participation mutualiste. Elle prolonge ainsi nos réflexes d'écoute et de questionnement et participe à établir un nouveau contrat social, plus responsabilisant car mieux réparti à tous les niveaux de l'organisation.

Nous ne résoudrons pas les enjeux propres à la transition écologique sans une remise en question de la manière d'embarquer les volontés au service de l'intérêt général, dans un cadre « d'entreprise citoyenne ». Face à un besoin d'inventivité et d'assentiment, c'est en effet le collectif qui imposera les changements nécessaires.

# CE QUE VOUS ALLEZ DÉCOUVRIR DANS CETTE RECETTE LIBRE

## Vous souhaitez en apprendre davantage sur la convention interne ?

### LA CONVENTION INTERNE, EN QUELQUES MOTS 4

Pourquoi avoir lancé une convention ? 4

Quels ont été les résultats produits ? 4

Quelle était la structure de la convention ? 4

### LA CONVENTION INTERNE, EN UN COUP D'ŒIL 5

### LA CONVICTION DE LA DÉLIBÉRATION 6

Une démarche audacieuse,  
illustrée par deux réussites concrètes 6

Une méthode rigoureuse 6

Un droit de suite respecté 6

Au-delà du caractère délibératif,  
quelles étaient les convictions  
portées et assumées par la convention ? 7

### LES RÉUSSITES DE LA CONVENTION 8

### LA RECETTE LIBRE DE LA CONVENTION 9

Une démarche soumise  
à une double évaluation 9

Quels ont été les principaux  
enseignements ? 9

Vers une recette libre en Open Source 9

## Vous souhaitez réaliser votre propre convention ?

### NOTRE PROPOSITION MÉTHODOLOGIQUE 10

### COMMENT INITIER SA CONVENTION ? 11

### COMMENT EMBARQUER ET FORMER LES PARTICIPANTS ? 12

### COMMENT ÉLABORER DE « BONNES » PROPOSITIONS ? 14

### COMMENT PRÉPARER L'ATTERRISSAGE DE LA CONVENTION ? 16

### ILS ONT EXPÉRIMENTÉ LA CONVENTION 17

# LA CONVENTION INTERNE, EN QUELQUES MOTS

Alors concrètement, qu'est-ce que représente la convention pour le Groupe VYV ? De la « raison d'être » du dispositif à ses résultats concrets en passant par la gouvernance du dispositif, découvrez les différentes briques ayant permis de créer et de faire « vivre » ce dispositif pendant près de 6 mois.

## Pourquoi avoir lancé une convention ?

Première brique d'une démarche plus globale de sensibilisation et d'action du groupe sur les sujets de santé & environnement, la convention alimente plusieurs objectifs aussi stratégiques que transversaux :

- S'engager dans un processus de réflexion commune, transversale et partagée autour d'un enjeu stratégique pour le groupe, la santé & environnement.
- Recourir à un exercice d'intelligence collective exigeant pour proposer des idées innovantes et novatrices.
- Obtenir une mobilisation effective de l'ensemble du groupe, par l'intermédiaire de la convention et des participants, pour nourrir cette ambition globale.

## Quels ont été les résultats produits ?

Méthodologiquement engageante, la convention cultivait l'ambition de recourir à l'intelligence collective pour délibérer autour de nouvelles offres de services apportées par le groupe. Tant sur ses métiers actuels que sur de nouveaux champs d'actions, les participants étaient attendus pour proposer de nouvelles actions audacieuses.

- Un socle de 24 propositions instruites en trois blocs : celles à activer immédiatement, celles à instruire, celles à mettre de côté en raison d'un manque de maturité interne.
- Un livrable de restitution et de capitalisation, véritable archive méthodologique retraçant l'aventure vécue par les conventionnaires.
- Une communauté de conventionnaires embarquée et convaincue de l'exercice.

## Quelle était la structure de la convention ?

La convention a réuni 59 membres, choisis après un appel à volontaire ayant permis de constituer un panel représentatif de la diversité du groupe selon des critères bien précis (sexe, âge, région, maison...).

- Un panel mixte, réunissant 43 collaborateurs du groupe et 16 militants élus. Les femmes étaient majoritaires, conformément à leur représentation au sein du groupe.
- Une équipe projet et un comité d'organisation constituaient les instances « pilotes ». La convention était ainsi accompagnée par des personnes issues de différentes entités afin de croiser les regards et les expertises.
- Un comité de suites, composé de personnes « sponsors » et ressources au sein du groupe a été constitué. Sa tâche ? Être une véritable instance d'étude et de suivi des propositions et faire ses recommandations aux instances opérationnelles et politiques.



# LA CONVENTION INTERNE, EN UN COUP D'ŒIL

Calquée sur le modèle des conventions citoyennes, la convention interne s'est inspirée d'une méthode issue du champ de l'innovation démocratique et de l'action publique. Méthode délibérative, particulièrement rigoureuse et exigeante, retrouvez ici en « un coup d'œil » le détail des différentes séquences qui ont permis aux conventionnaires de formuler un socle de 24 propositions innovantes.



## LA PREMIÈRE SESSION

### Remise du mandat et décryptage des enjeux

Le mardi 4 juillet, Stéphane Junique remet aux conventionnaires le mandat de la convention. C'est le début de l'aventure ! Au programme, interconnaissance, compréhension et échanges sur la question et décryptage des enjeux phares.



## LA SECONDE SESSION

### Formation concrète aux différents enjeux et premiers temps d'idéation

Le mardi 12 septembre, les conventionnaires rencontrent 4 experts intervenants sur des thématiques bien distinctes. Cette formation permet au panel de développer un premier socle, très dense, de propositions, mais aussi d'évoquer leurs besoins supplémentaires en matière de formation.



## L'INTERSESSION

### Précision et hiérarchisation des premiers travaux

Pour hiérarchiser et préciser les premières propositions, l'équipe d'organisation prévoit une inter-session ouverte à tous les conventionnaires volontaires. L'objectif ? Préciser les premières propositions et entamer un travail de hiérarchisation. Pendant plus d'une heure, en visioconférence, les conventionnaires travaillent pour préparer la seconde partie de la convention.



## LA TROISIÈME SESSION

### Finalisation de l'idéation et approfondissement des propositions

Le mardi 10 octobre, les conventionnaires se retrouvent pour la session « cœur » de la démarche : c'est pour eux le moment d'auditionner un dernier expert et de comprendre les attentes pour faire atterrir les propositions. Un dernier exercice permet d'enrichir le socle par de nouvelles idées, avant de plonger dans un travail d'approfondissement.



## LA QUATRIÈME SESSION

### Finalisation des propositions et clôture des travaux

Le jeudi 9 novembre, la dernière session permet aux conventionnaires de finaliser le regroupement et l'approfondissement détaillé des propositions. C'est aussi pour eux l'occasion d'identifier les conditions de réussite des propositions et d'exprimer leurs aspirations sur les « suites » de la convention. Pour clôturer la convention, les participants sont invités à débriefer collectivement, avant un dernier temps convivial.



## LA CONVICTION DE LA DÉLIBÉRATION

Alors que les bouleversements inhérents au changement climatique s'accroissent et que s'aggrave une crise démocratique alimentant dans son sillon un processus de défiance grandissant vis-à-vis des institutions, la démocratie participative représente aujourd'hui un instrument à même de soutenir les transformations organisationnelles nécessaires pour bifurquer écologiquement.

Ces outils participatifs, notamment ceux au caractère délibératif, ont historiquement été expérimentés en Amérique du Nord et en Europe du Nord, et ont été popularisés en France par l'intermédiaire de la convention citoyenne pour le climat, puis de la convention citoyenne sur la fin de vie. Parallèlement à ces nouveaux modes d'action publique, les entreprises, confrontées elles-aussi à des enjeux systémiques, sont également amenées aujourd'hui à opérer leur transition et à renouveler leurs modes de fonctionnement, notamment en matière de gouvernance et du point de vue des pratiques managériales.

En osant porter opérationnellement une conviction délibérative, le Groupe VYV pose une première brique expérimentale. Imprégné de sa culture mutualiste et habitué des dispositifs participatifs, il lance cette démarche audacieuse qui contribue à renouveler les principes démocratiques internes.

Fort de ses convictions, mais aussi de ses résultats, ce dispositif confirme le rôle central des organisations mutualistes pour inspirer et conduire la bifurcation écologique.

### Une démarche audacieuse, illustrée par deux réussites concrètes

Soumise à une évaluation de la part des participants, et étudiée à la loupe lors de divers entretiens avec différents protagonistes, **la convention illustre toute l'importance de la méthode employée**, mais insiste aussi sur le rôle déterminant joué par le droit de suite.

### Une méthode rigoureuse

Inspiré par les méthodes mobilisées dans le cadre des **conventions citoyennes**, le Groupe VYV a été accompagné par un cabinet spécialisé en démarches participatives.

Tout en accordant une place au « vécu expérientiel », la convention a respecté les différentes étapes nécessaires pour permettre aux participants d'interroger le périmètre de leurs travaux, de se former, de monter en compétences, puis de délibérer pour atterrir sur un socle de propositions.

### Un droit de suite respecté

Convaincu du potentiel transformateur des conventions, **le Groupe VYV s'est particulièrement attaché à reconnaître le dispositif comme une forme de représentation complémentaire aux autres instances du groupe, et à l'articuler avec les circuits de décisions traditionnels**. Forte d'un comité de suites, instance d'instruction puis de suivi des propositions, le groupe a souhaité mettre en place un véritable droit de suite accompagné d'un retour argumenté aux conventionnaires, 6 mois après la convention.

## Au-delà du caractère délibératif, quelles étaient les convictions portées et assumées par la convention ?

### Le mandat de participation

Un document cadre, socle de la démarche, signé par la présidence du groupe pour missionner les conventionnaires, symbolisant le portage politique du dispositif tout en « obligeant » les commanditaires sur les suites.

### La formation et la montée en compétences

Enjeu clé d'une convention, la montée en compétences des participants sur l'ensemble des thématiques. Grâce à l'interventions de différents experts, la mise à disposition d'une bibliothèque numérique ou encore un groupe d'échange WhatsApp commun pour se partager des ressources. Lors de la convention santé & environnement, sont ainsi intervenus :

- **Matthieu Sanchez**, participant à la convention citoyenne pour le climat et garant de la convention citoyenne sur la fin de vie.
- **Virginie Raison-Victor**, présidente du GIEC Pays de la Loire, co-fondatrice du « Grand défi des entreprises pour la planète ».
- **Eloi Laurent**, économiste, professeur à Sciences Po, chercheur à l'Observatoire français des conjonctures économiques et auteur de « Et si la santé guidait le monde ? »
- **Bernard Jomier**, sénateur de Paris, membre de la commission des affaires sociales et médecin généraliste.
- **André Cicoiella**, chimiste, toxicologue, chercheur en santé environnement et président du réseau « Environnement et Santé ».
- **Jean-Sébastien Tronchon**, accompagnateur en transition de modèles économiques soutenables chez Immaterra.

### Le débat et la transversalité

Des temps d'échanges et de travaux conséquents, pour aboutir sur les propositions les plus solides possibles tout en gardant à l'esprit une culture de la transversalité et en croisant les regards et les expertises des participants durant les travaux.

### La transparence

Des temps d'échanges systématiques suite aux travaux de l'équipe projet après les sessions, pour expliciter les orientations prises par le comité d'organisation, mais également les choix méthodologiques effectués, notamment lors de la priorisation des propositions.

### L'instruction et le droit de suite

Un comité de suites chargé de recevoir les propositions issues de la convention, de piloter l'instruction et de veiller à offrir un retour argumenté et un véritable droit de suite aux participants.



# LES RÉUSSITES DE LA CONVENTION

À l'issue de la convention interne, le Groupe VYV identifie deux typologies de réussites émergeant de cette innovation démocratique : une production de contenus dense, illustrée par 24 propositions aux thématiques transversales, mais également un embarquement de 60 militants élus et collaborateurs, formés aux enjeux, et mobilisés autour des apports de la méthode et de leurs convictions forgées au cours des 4 sessions.

## 24 propositions aux thématiques transversales

Concernant l'évolution de nos activités actuelles, le développement de nouvelles activités, mais aussi une démarche d'exemplarité du Groupe VYV en interne comme en externe.

## 6 premières propositions retenues pour une mise en œuvre

### 1 action de prévention et d'accompagnement

- Un dispositif de lutte contre l'éco-anxiété

### 2 actions de formation et d'incitation

- Une fresque santé & environnement sur le modèle de la fresque du climat
- Un prix santé & environnement récompensant les projets internes innovants en matière de santé & environnement

### 3 actions opérationnelles

- Faciliter l'accès à du matériel médical de seconde main
- Adapter les logements face aux risques climatiques
- Développer un service d'accompagnement et de mobilisation des collectivités et de leurs populations en matière de pleine santé

## 1 communauté de conventionnaires « relais »

Un panel de participants adeptes de la démarche, moteur des propositions et relais au plus près du terrain pour témoigner de leur expérience et faire essaimer les enjeux en matière de santé & environnement.

# LA RECETTE LIBRE DE LA CONVENTION

## DES ENSEIGNEMENTS PROPOSÉS EN OPEN SOURCE

### Une démarche soumise à une double évaluation

Menée à chaud avec les conventionnaires après la clôture de la convention à l'aide d'un questionnaire, puis accompagnée par un travail d'entretiens approfondis avec différentes personnes « clés », la convention a fait l'objet d'une double évaluation. **Tant du point de vue méthodologique que stratégique, ces évaluations offrent des perspectives d'améliorations pour de futurs dispositifs.**

### Quels ont été les principaux enseignements ?

- Pensée et répartie en 4 sessions, l'ensemble des conventionnaires s'accordent sur l'idée de disposer d'une 5<sup>e</sup> session. Celle-ci aurait ainsi été particulièrement utile pour développer leur travail d'imagination et approfondir les propositions plus finement.
- Pensée comme un objet nouveau avec un panel « profane », l'évaluation démontre toute l'importance de cartographier l'ensemble des initiatives déjà existantes, en lien avec le sujet, afin de permettre aux participants d'obtenir une visualisation des actions en cours au sein de leur organisation.
- Si elle a mobilisé des experts internes, l'évaluation de la convention met en lumière de nouvelles fenêtres pour insérer ces experts dans l'ensemble du dispositif afin de renforcer la qualité et la finesse des propositions du panel.

- Embarqués à la fin de la convention, les membres du comité de suites auraient gagné à être invités lors des sessions à titre observatoire, tant pour « prendre le pouls » du dispositif que pour se familiariser avec les propositions.



**Découvrez l'ensemble des enseignements au fil du document !**

### Vers une recette libre en Open Source

**Fort de cette innovation en matière de « faire ensemble », le Groupe VYV a entamé un travail d'écriture d'une recette libre.** Après avoir tiré de nombreux enseignements de cette convention, le groupe souhaite permettre à d'autres organisations, issues du monde de l'économie sociale et solidaire ou non, de s'inspirer librement de ce dispositif au service de ses propres enjeux.

**Les pages suivantes constituent donc un recueil méthodologique, un catalogue de bonnes pratiques, vous offrant la possibilité de comprendre plus finement la fabrique méthodologique de la convention.**

**Le Groupe VYV vous propose donc de découvrir une méthode adaptable selon les contextes, cependant agrémentée de différents conseils et de quelques clés de réussites, indispensables face à l'exigence d'un processus délibératif.**

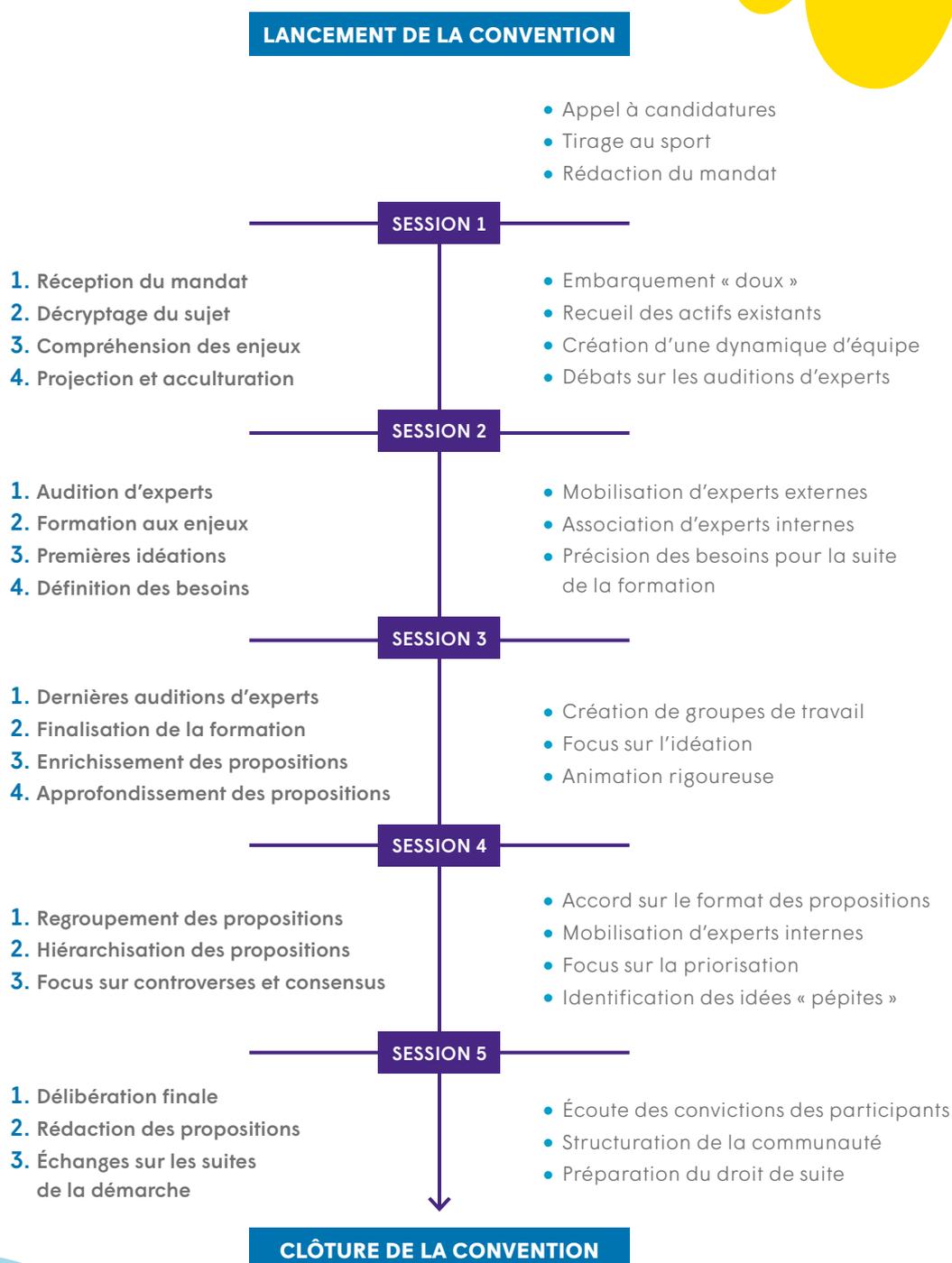


# ÉTABLIR VOTRE CONVENTION

## UNE MÉTHODE EN 5 ÉTAPES, ADAPTABLE, AU SERVICE DE VOTRE PROPRE ORGANISATION

À la suite de son travail d'évaluation de la convention, le Groupe VYV vous invite à découvrir une méthode « stabilisée » de 5 sessions, agrémentée de différents conseils méthodologiques, pour vous guider pas à pas dans l'organisation de votre propre convention.

### LE SCHÉMA IDÉAL QUE NOUS PROPOSONS



# COMMENT INITIER SA CONVENTION ?

## Les différentes étapes

Une convention est un dispositif délibératif, adossé à une méthode particulièrement exigeante, mobilisé pour répondre à des enjeux complexes, transverses et stratégiques. Le cadrage du dispositif, notamment son périmètre, la gouvernance du projet, la « question » posée, l'articulation avec les décisionnaires et les modalités du droit de suite sont les quatre éléments déterminants à définir en tout premier lieu.

## Nos recommandations et bonnes pratiques

### Utiliser la convention pour servir la stratégie

La convention doit s'articuler avec un projet stratégique global et venir alimenter le « Core Business » en réflexions et en propositions concrètes. Elle demande un engagement fort de la part du commanditaire, qui est également décisionnaire et qui devra ensuite « rendre compte ».

### Préfigurer le droit de suite en amont du lancement

« Rendre compte » demande d'imaginer, pendant le cadrage de la convention, un dispositif de suivi des propositions des participants, puis des engagements pris par le décisionnaire. Accompagné d'un « retour argumenté » pour expliquer les choix pris, le décisionnaire s'engage au travers d'une convention à instruire, puis à appliquer les propositions.

### Associer des personnes « sponsors » aux dispositifs de gouvernance

Au-delà de la qualité de la méthode, la réussite d'une convention repose sur deux éléments clés : la mobilisation de ressources (humaines, matérielles, intellectuelles...) et l'articulation avec la gouvernance. Cette exigence demande d'imaginer un dispositif de pilotage réunissant des collaborateurs qui seront des forces « mobilisatrices », mais aussi un droit de suite pensé par les « bonnes personnes » qui faciliteront la mise en œuvre des propositions.

### Composer un panel représentatif

Caractéristique d'un dispositif délibératif, votre panel de participants nécessite d'être représentatif de la diversité de votre organisation. Après un appel à volontaires, qui se doit d'être particulièrement relayé, organisez un tirage au sort selon différents critères sociologiques et techniques (grade, poste, métier...). La diversité des profils composant le panel est, sans aucun doute, l'un des déterminants majeurs conditionnant la réussite de la démarche.

### Définir la question posée

Dernière étape, définir la question sur laquelle interroger votre panel. Face à des enjeux transversaux, cette question viendra guider le travail des conventionnaires lors des différentes sessions. Cette question doit rester ouverte, accessible, tout en constituant un phare continu tout au long de la convention.

### LE MANDAT DE PARTICIPATION

Pièce à conviction de la convention, le mandat de participation est un document officiel faisant foi, qui engage le commanditaire. Celui-ci, signé par les plus hautes instances décisionnaires, doit décrire l'ensemble des éléments ci-dessus et incarne la « feuille de route » tout au long du dispositif. Au-delà de la bonne pratique, il s'agit de l'un des déterminants de la convention.

# COMMENT EMBARQUER ET FORMER LES PARTICIPANTS ?

## Les différentes étapes

Les deux premières sessions sont dédiées à l'embarquement et à la formation des participants. Véritable dynamique collective, celles-ci doivent permettre de poser les premières briques d'une atmosphère collective, conviviale, et propice pour réaliser les travaux.



## LA PREMIÈRE SESSION

Première des cinq journées, la session n° 1 embarque les participants au travers de différents formats collectifs encourageant l'interconnaissance et contribuant à la naissance d'une dynamique de groupe. C'est aussi l'occasion de recevoir le mandat de participation, décrypter le sujet de la convention, mettre en débat la question, et commencer à se saisir des enjeux relatifs aux futurs travaux.



## Nos recommandations et bonnes pratiques

### Proposer aux participants un embarquement doux et progressif

Après avoir averti les participants de leur recrutement, plusieurs options s'offrent à vous avant la 1<sup>re</sup> session pour lancer la dynamique. Organisez un webinar pour répondre aux questions, présenter la démarche et les différents outils mis au service du panel, et proposez aux participants un format spécial tel que « l'arpentage » pour transmettre des éléments documentaires de manière ludique ! Invitez ainsi les participants à se répartir la lecture d'un document dense, puis à faire un petit résumé de sa propre partie pour faciliter la lecture et la compréhension des camarades.

### Recueillir les actifs existants au service de la formation des conventionnaires

Installée au service d'un projet « nouveau », la convention mérite cependant de s'appuyer sur l'ensemble des travaux et des actifs existants. Forte d'une gouvernance transversale et mobilisée, le recueil de ces ressources et la capitalisation dans un endroit ressource constitue une étape fastidieuse, pourtant impérative afin de permettre la montée en compétences du panel. Les travaux de nature prospective sont particulièrement pertinents !

### Offrir le choix aux conventionnaires

Au-delà de la mise à disposition d'un pool d'experts, le caractère délibératif et démocratique d'une convention doit permettre de laisser un périmètre de décision au panel. Offrez aux conventionnaires la possibilité de choisir les experts à auditionner et d'être force de propositions sur les personnes qu'ils souhaiteraient écouter.



## LA SECONDE SESSION

Seconde étape, la deuxième journée est consacrée à la formation et à la montée en compétences des conventionnaires. En auditionnant différents experts du sujet, les conventionnaires s'acculturent aux enjeux, développent des convictions, et se forment progressivement sur différents aspects. Cette session permet notamment aux conventionnaires de commencer à imaginer plusieurs pistes de proposition, de se positionner dans les futurs groupes de travail thématiques, mais aussi de définir leurs besoins supplémentaires concernant leur formation.

## Nos recommandations et bonnes pratiques

### Prendre le temps de la formation

Atout clé d'une convention, la formation sur des enjeux transverses est un exercice nécessitant du temps. Au-delà de l'audition de différents experts couvrant le spectre des thématiques du sujet, mobilisez d'autres formats et canaux pour offrir un cadre d'apprentissage optimal aux participants : un groupe WhatsApp entre les conventionnaires, une bibliothèque numérique sur un drive, un espace Trello... Une intersession spécifique peut même être imaginée !

### Mettre à disposition un « pool » d'experts important

Organisée entre la seconde et la troisième session, les auditions d'experts peuvent prendre plusieurs formats : « unusual suspects », speeddating, conférence inversée, table ronde, ou encore auditions en sous-groupes. Ces auditions nécessitent de structurer, parfois dès le cadrage, un pool d'experts externes à l'organisation relativement important pour diversifier les points de vue, travailler les controverses et laisser une place au choix des conventionnaires.

### Mobiliser les experts internes pour former sur « l'existant »

Au-delà du travail sur la mise en commun des « actifs » (démarches en cours, projets réalisés...), mobiliser des experts internes, acculturés sur le sujet des conventionnaires, est une véritable bonne pratique. Ces experts pourront alimenter une cartographie du sujet, à partir des réflexions déjà entamées au sein de l'organisation. Le bénéfice ? Ne pas créer de réflexions « doublons » et offrir une vision sur ce qui est déjà fait !



# COMMENT ÉLABORER DE « BONNES » PROPOSITIONS ?

## Les différentes étapes

Après deux premières sessions dédiées au lancement de la convention, puis à la montée en compétences des participants, place au cœur de la démarche ! Tout en finalisant la formation des conventionnaires, la 3<sup>e</sup> session puis la 4<sup>e</sup> session sont consacrées à des temps d'idéation, d'approfondissement, puis de priorisation des propositions.



## LA TROISIÈME SESSION

Cœur de de la convention, la troisième session permettra aux conventionnaires d'auditionner les derniers experts et de finaliser leur formation. Après des temps de réflexions, de défrichages, de projections lors de la session 2, cette nouvelle journée conduira les conventionnaires à s'insérer dans des groupes de travaux thématiques, de lancer les échanges et d'imaginer de premières propositions.



## Nos recommandations et bonnes pratiques

### Fonctionner avec des groupes de travaux thématiques

Après avoir défriché les enjeux et complété leur formation, invitez les conventionnaires à s'inscrire dans des groupes de travaux thématiques. Tout en leur laissant la liberté de travailler sur une thématique « choisie » et en veillant à « équilibrer » les groupes, ce fonctionnement permettra aux participants d'imaginer, de travailler mais aussi de suivre très finement des propositions spécifiques tout au long de la convention.

### S'attacher à préserver un cadre et une exigence méthodologique à tous les égards

Inspiré des conventions Citoyennes, un tel dispositif exige de cultiver et de préserver une forte rigueur méthodologique.

Cette rigueur doit s'incarner dans les formats d'animation développés pour aiguiller le travail des conventionnaires, mais aussi lors des intersessions : la transparence sur la « fabrique des sessions » par votre équipe projet, la confidentialité des échanges, mais également les principes de co-construction « de base » (respect et équilibre des temps de paroles, tirage au sort, élection sans candidats...) constituent des principes intangibles.

### Organiser une animation sur mesure, entre temps individuels, collectifs et communs

Intégré dans la méthode, le dispositif d'animation doit permettre d'entretenir la dynamique conviviale lancée lors de la première session, de garantir un cadre de sécurité pour les participants tout en créant les conditions d'émergence de propositions audacieuses et pertinentes.



## LA QUATRIÈME SESSION

À la suite d'une troisième session dédiée à l'idéation et à l'élaboration d'un premier socle de propositions, la quatrième session représente une étape capitale.

Tout en laissant la place à l'émergence de nouvelles idées, cette journée doit conduire les participants à prioriser leurs propositions puis à les affiner, peut-être même avec l'aide d'experts internes. C'est également l'opportunité pour les différents groupes de travailler sur les points de consensus, les éléments de controverses et les facteurs de clivage.



## Nos recommandations et bonnes pratiques

### S'accorder sur le format des propositions

Pour préparer la phase finale, l'équipe projet doit, à l'aide des conventionnaires, déterminer le format final des propositions. Que doivent-elles englober ? Comment celles-ci devraient être rédigées ? Quel format permettra d'améliorer leur affinage ? Quel degré de détail doit être recherché ? Ces questions contribueront à produire un socle final pertinent auprès des décisionnaires.

### Mobiliser des experts internes

Tout au long de la période d'affinage, et après avoir bénéficié de l'expertise d'experts extérieurs à l'organisation, les participants peuvent recevoir l'aide d'experts internes. L'idée ? Permettre de soutenir l'affinage des propositions, au regard des réalités du terrain et du champs des possibles techniques. Attention cependant à ne pas brider le travail des participants !

### Mettre en valeur les consensus, controverses, clivages

Fruit d'un travail de co-construction intense, les propositions méritent cependant d'être accompagnées d'un travail d'analyse, véritable cartographie des échanges, autours des points de consensus, mais également sur les différents éléments de controverses et de clivages. Ces éléments, dépassant le cadre « consultatif » traditionnellement mobilisé en entreprise, font pourtant bien partie intégrante des initiatives délibératives et constituent une véritable plus-value.

### Prendre le temps de la priorisation

Temps de convergence permettant de regrouper les propositions similaires et de prioriser les idées entre elles, cette étape fondamentale dans une démarche d'intelligence collective peut être animée de nombreuses manières. Cependant, deux conditions strictes persistent : plébisciter une méthode transparente et équitable, mais aussi privilégier un temps en commun pour permettre à chacun de prendre connaissance des travaux des autres, et éventuellement émettre une recommandation.

### Identifier les premières idées « pépites » comportant un haut degré symbolique

Cette avant-dernière étape représente également une opportunité pour préparer les suites de la convention. Au travers de la mobilisation d'experts internes, identifiez les premières idées « pépites », innovantes et audacieuses, susceptibles de recueillir rapidement l'assentiment des décisionnaires et donc d'être soutenues et plébiscitées une fois la démarche terminée.

# COMMENT PRÉPARER L'ATTERRISSAGE DE LA CONVENTION ?

## Les différentes étapes

Adossée à une cinquième et dernière session, l'atterrissage de la convention se prolongera ensuite avec le comité de suites, instance garante de l'instruction des propositions, et avec le retour argumenté auprès des conventionnaires sur les suites données à leurs propositions.



## LA CINQUIÈME SESSION

Dernière session de la convention, la 5<sup>e</sup> journée doit permettre au panel de finaliser les différents travaux. À l'ordre du jour, la délibération sur le socle définitif de propositions, la finalisation de l'approfondissement et de la rédaction des propositions, puis les échanges et la définition de convictions sur les suites à donner à cette démarche. Cette session, aussi stratégique que symbolique, est également l'un des instants clés à mettre en récit pour communiquer la démarche auprès du reste de l'organisation, voire en externe.

## Nos recommandations et bonnes pratiques

### Écouter les convictions des conventionnaires

Véritable aventure collective, la clôture de la convention doit offrir et constituer un espace d'échange et de débat autour des suites du dispositif. Offrez la possibilité aux participants d'émettre des propositions et des recommandations sur leurs convictions pour « donner suite », particulièrement sur le futur rôle qu'ils souhaiteraient jouer.

### Anticiper la mise en œuvre des propositions

À partir du socle de propositions finales, et de manière à « donner suite » le plus rapidement possible, identifiez rapidement les propositions les plus abouties et pertinentes de manière à anticiper un prototypage rapide pour offrir des preuves.

### S'appuyer sur la communauté

Cerveaux de la convention, les participants aspirent, le plus souvent, à être des témoins de ces démarches. N'hésitez pas à activer cette communauté vivante le plus tôt possible, au travers de différents formats, pour faire essaimer les apprentissages de cette méthode, tant managériaux, méthodologiques que collectifs.

### Rendre compte et animer le droit de suite

Moment fort des suites, le retour argumenté ! À l'issue de la démarche d'instruction, charge aux décisionnaires d'organiser un événement de retour auprès des conventionnaires, et plus largement des membres de votre organisation. Au-delà de cet événement, de nombreux formats peuvent aussi être imaginés pour prolonger le droit de suite, en fonction de vos ambitions.



# ILS ONT EXPÉRIMENTÉ LA CONVENTION

**Stéphanie Goujon**, directrice de l'Empreinte mutualiste, Groupe VYV



*Dans cette aventure collective, la méthode a autant compté que le résultat. Pratique vertueuse et innovante pour les organisations privées, notre convention constitue un socle solide d'idées et de relais humains pour que le groupe puisse mieux protéger notre santé face aux risques écologiques.*

**Anne-Julie Clary**, présidente du Groupe Arcade-VYV, vice-présidente d'Harmonie Mutuelle, administratrice de l'UMG Groupe VYV et de VYV<sup>3</sup>, membre du comité d'organisation de la convention santé & environnement



*L'objectif de cette démarche était de passer de la consultation à la délibération. À partir d'objectifs fédérateurs, l'enjeu était d'aller chercher du consensus sur un sujet complexe tout en impliquant nos décideurs dans la réponse. La convention percute notre modèle d'entreprises et contribue à renouveler nos processus démocratiques.*

**Gérard Galiana**, délégué Harmonie Mutuelle Nouvelle Aquitaine, participant à la convention



*Cette convention s'est illustrée par un dynamisme collectif et une véritable volonté collective de « faire ensemble ». Elle constitue un objet démocratique particulièrement pertinent, qui rend service à l'ambition que s'était fixé le Groupe VYV.*

**Émilie Banny-Ducelier**,



administratrice de l'UMG Groupe VYV, présidente de la Commission ESS & de l'Empreinte mutualiste, vice-présidente « Santé, société et vulnérabilités » Harmonie Mutuelle, membre du comité d'organisation de la convention santé & environnement

*Les conventions constituent un outil pour relier différentes communautés d'individus à un même projet d'entreprise, en l'occurrence le droit à la santé. C'est sur le fond, dans ses convictions et ses propositions, mais aussi dans la méthode apportée, que résident le sens et la valeur de la convention pour le groupe.*

**Catherine Berte**, infirmière puéricultrice VYV<sup>3</sup> Île-de-France, participante à la convention



*Touchant mes centres d'intérêts comme mes convictions personnelles, j'ai été portée par la convention, du début jusqu'au comité de suites. Je suis satisfaite du résultat, de la dynamique de groupe que nous avons tissée et du lien de confiance qui nous a unis pendant les sessions.*

**Lionel Fournier**, directeur du Développement durable, Groupe VYV



*Agir positivement sur le lien entre santé et environnement est bien souvent l'occasion, entre autres, de lutter contre la sédentarité d'adopter une meilleure alimentation, de renforcer les relations sociales, bref de créer des co-bénéfices en matière de santé. C'est cette perspective positive qui a guidé nos conventionnaires.*

**Stéphanie Boutan**, responsable de la coordination des projets transverses, Groupe VYV



*Construire et animer cette 1<sup>re</sup> convention interne au Groupe VYV sur le lien santé & environnement a été une très belle aventure collective ! Les propositions qui en découlent vont pouvoir nourrir nos réflexions internes et contribuer à une santé encore plus accessible à tous.*



## UNE DÉMARCHE COLLABORATIVE

**bluenove**  
opening organizations:

bluenove, fondé en 2008, est le leader des méthodes et des technologies d'intelligence collective massive, pour les entreprises et le secteur public.

GR O U P E  
**vyv**

Premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France, le Groupe VYV agit pour rendre la santé accessible à tous. Parce qu'il considère la santé comme un tout, il intervient au travers de ses trois métiers (assurances & retraite, soins & accompagnement, logement) sur la majorité des facteurs qui impactent la santé. Son réseau d'agences et d'établissements, déployé sur l'ensemble du territoire, lui permet d'être au plus près des besoins des employeurs publics et privés, de protéger 10,5 millions de personnes, en accompagner et soigner 6 millions, et en loger près de 400 000. Fortes de l'action de leurs 10 000 élus locaux et militants dans leurs territoires, et de leurs 46 000 collaborateurs, les mutuelles et entités du Groupe VYV s'engagent à favoriser, dans toutes leurs solutions, la co-construction et le dialogue avec leurs publics, l'accessibilité pour toutes et tous, l'ancrage local et l'éco-responsabilité.





[www.groupe-vyv.fr](http://www.groupe-vyv.fr)



— SANTÉ ASSURANCES & RETRAITE - SOINS & ACCOMPAGNEMENT - LOGEMENT —

GROUPE  
**vyv**

Pour une santé  
accessible à tous



Groupe VYV, union mutualiste de groupe soumise aux dispositions du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 532 661 832, numéro LEI 969500E0L6R1LL14UF62. Siège social : 62-68, rue Jeanne-d'Arc - 75013 Paris. Conception graphique : Agence Interne de communication Groupe VYV - © Gettyimages/L. Barra/Y. Larayehd./J. Grison/L. Evrat - 06/24.