

Motivation, stratégie & participation

Vous êtes convaincus que vous pouvez faire avancer les choses dans votre entreprise, vous avez des idées: vous pouvez puiser des suggestions dans les fiches thématiques de ce guide! Mais vous craignez de vous éparpiller!

S'appuyant sur les expériences menées ces 20 dernières années du réseau RISE, nous tentons dans cette fiche de vous proposer quelques repères pour :

- motiver les différentes parties,
- établir un plan d'action,
- et encourager la participation des travailleurs.

Ces trois volets de l'action syndicale sont précieux même s'il va de soi que chaque expérience sera unique et dépendra du contexte dans lequel vous travaillez, des forces et faiblesses identifiées et de votre créativité.

Dans tous les cas, l'équipe RISE de la FEC et du CE-PAG est à votre disposition pour vous accompagner dans vos démarches et vos projets.

1. Motivation : « Se préoccuper de l'environnement pour le bien-être de tous »

Le maintien de l'emploi, la qualité des conditions de travail, la durabilité de l'entreprise sont intimement liés à une meilleure prise en compte de l'environnement. Mais comment rallier nos collègues de travail, notre hiérarchie, notre équipe syndicale?

Soyons à l'écoute des travailleurs pour savoir comment établir le lien entre leurs préoccupations et l'environnement.

Prenons l'exemple de l'organisation du travail: heures supplémentaires, chemin du travail trop long, embouteillages... sont des préoccupations récurrentes des travailleurs. Entamer des discussions sur la mobilité dans l'entreprise permettra d'introduire des mesures comme le soutien au covoiturage, l'aménagement des horaires, le télétravail...

De même, il est possible d'améliorer la gestion des déchets en travaillant sur l'amélioration de la sécurité des travailleurs ou sur l'embellissement des lieux de travail ou encore sur une diminution des coûts de cette gestion. Les motivations à soutenir un projet pourront être environnementales, sociales ou encore économiques. Les travailleurs, comme l'employeur, devraient être concernés.

	Point de vue syndical	Point de vue patronal
Motivations sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les conditions de travail, la salubrité des lieux de travail • Prévenir et réduire les accidents de travail et les maladies professionnelles • Améliorer les relations de travail • Renforcer l'intérêt des travailleurs • Impliquer les travailleurs • Donner des perspectives à l'emploi • Offrir de nouvelles possibilités d'information et de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les relations de travail • Motiver et responsabiliser le personnel • Faire participer le personnel • Prévenir les plaintes, les conflits • Améliorer la prévention • Assurer la transition et/ou l'avenir de l'entreprise
Motivations économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser des économies sur le coût des ressources naturelles et des matières premières plutôt que sur le coût du travail • Moderniser l'outil dans une perspective de maintien de l'emploi, de transition de l'économie • Diminuer les risques et leurs charges financières 	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser des économies sur les achats de matières premières, la consommation d'eau, d'énergie • Trouver des nouveaux marchés, de nouvelles ressources • Faire des économies sur les taxes et les redevances (déchets et eau) • Bénéficier d'aides financières et de prêts intéressants • Diminuer les niveaux de risques (meilleure fiabilité des installations, procédés de fabrication et organisation)
Motivations collectives	<ul style="list-style-type: none"> • Adhérer à une éthique de développement durable • Améliorer les relations avec les pouvoirs publics, les citoyens (voisins, associations de quartier, consommateurs) • Améliorer la santé publique • Favoriser un meilleur cadre de vie 	<ul style="list-style-type: none"> • Donner une meilleure image de l'entreprise • Améliorer les relations avec les pouvoirs publics • Améliorer le dialogue avec les groupes de pression (voisins, associations de quartier, consommateurs) • Respecter les normes et réglementations





2. Stratégie : « Inscrire un projet d'équipe dans la durée et dans le concret »

Il est important d'être soutenu par l'ensemble de l'équipe syndicale afin de mieux coordonner les différents mandats et donner plus de poids au projet. Cela assure aussi une meilleure représentativité des différents métiers présents dans l'entreprise.

Impliquer l'employeur, la hiérarchie

La plupart des expériences montrent qu'un minimum de soutien, voire d'implication de la direction, est un élément essentiel pour démarrer un projet. Des étapes de sensibilisation seront nécessaires. Des gestes concrets qui donnent rapidement des résultats visibles sans contrainte importante sont à privilégier (diminuer d'un degré la température des locaux, fermer les appareils en veille, prévoir des parkings spécifiques pour les covoitureurs, installer une poubelle à papier, mettre à disposition une meilleure information sur des produits...).

Les arguments qui ont la meilleure chance de faire mouche sont ceux qui mettent en évidence les avantages financiers d'une mesure, qui flattent l'image de marque de l'entreprise ou encore qui assurent la pérennité de son activité (contraintes énergétiques, environnementales, réglementaires...).

Se fixer des objectifs et préparer un plan de travail

Quel que soit le contexte dans lequel nous travaillons, il est important d'être clair sur les objectifs que l'on souhaite atteindre : une information/sensibilisation du personnel, des changements de comportement, une politique d'achat différente, un meilleur usage des ressources, de meilleures conditions de travail.

Un écart trop important entre les souhaits des travailleurs et les objectifs que l'on voudrait atteindre peut conduire à un échec. Il conviendra alors de fixer des objectifs réalistes et d'introduire des changements de manière plus graduelle, par étapes. À l'instar du plan annuel d'action ou du plan global de prévention, il s'agit de décliner ces objectifs en étapes intermédiaires et en tâches concrètes et d'intégrer cela dans le travail de concertation à propos de :

- l'analyse des informations économiques et financières,
- l'évaluation des risques,
- la politique environnementale de l'entreprise,
- la négociation,
- les processus de formation et d'accueil des travailleurs,
- le travail avec les sous-traitants, etc.

Consultez le site www.rise.be et/ou contactez quelqu'un de l'équipe pour être accompagné dans la fixation de vos objectifs et l'élaboration de votre plan de travail.

Exemple de planification

Objectifs	Moyens	Responsables	Timing	Budget (euros)	Indicateurs	Remarques
Visibiliser le gaspillage des ressources	Expertise interne	Responsable environnement	Pour le CE du...	-	Relever et comparer les consommations mensuelles/ annuelles de l'eau, l'électricité, le gaz...	Prévoir une réunion préparatoire CE/CPPT avec le responsable environnement
Chiffrer les coûts d'une meilleure gestion des déchets	Expertise externe	La délégation syndicale avec le réseau RISE	Pour le CE du...	600	Relever l'évolution des quantités de déchets triés/ non triés	Contact avec l'employeur pour un co-financement ?
Campagne de sensibilisation	Affiches	Délégation CPPT et l'aide de ... militant qui est doué en graphisme	Pour la réunion syndicale du ...	150	-	-
Évaluation de l'action	Expertise Formulaire à distribuer aux travailleurs	Chef du personnel	Après 6 mois de mise en œuvre	-	-	-



Chercher des alliances, créer un réseau

À l'intérieur de l'entreprise, par exemple en menant l'action en front commun là où c'est possible, en impliquant le conseiller en prévention, le toxicologue du service de prévention...; mais aussi à l'extérieur de l'entreprise. Des services syndicaux comme le réseau RISE ou les Cellules syndicales de mobilité peuvent vous aider. Des équipes syndicales d'autres entreprises peuvent partager leur expérience (la formation est un important lieu d'échange). Des associations, des ONG, un comité de quartier, une équipe locale...

Évaluer son travail

Évaluez vos actions régulièrement, tant sur le plan des actions proprement dites que sur celui de la sensibilisation des travailleurs. Si le dossier n'avance pas, revoyez vos objectifs. Mieux vaut une seule action mise en œuvre rapidement que plusieurs qui mettront des années à aboutir. Vous trouverez ci-dessous un exercice d'évaluation simple proposé pour une action sur le thème de l'énergie.

Exemples d'actions	Impact pour l'environnement	Implications pour les travailleurs	Facilité de mise en œuvre	Impact économique (quel coût?)
Campagne d'information sur les économies d'énergie	Positif	Positif	Facile	Faible
Remplacement de la chaudière	Très positif	Neutre	Moyen	Élevé
Baisse d'un degré de la température des locaux	Positif	Faible	Facile	Moyen
Formation d'experts en énergie	A préciser	Positif	Facile	Moyen
Isolation des fenêtres	Très positif	Positif	Moyen	Élevé
Rencontrer un facilitateur énergie	Très positif	Neutre	Moyen	Moyen

3. Participation : « Impliquer les travailleurs pour surmonter les obstacles »

En associant les travailleurs dès la définition des priorités et en organisant un suivi de leurs propositions, nous donnons plus de chance à un projet d'aboutir.

Dans un certain nombre de cas, une campagne de communication est souhaitable pour encourager la participation, informer de l'état d'avancement et pourquoi pas encourager une implication dans la recherche de solutions. Sur www.rise.be vous trouverez plusieurs outils pour vous inspirer. Le délégué représente les travailleurs et son action n'aura de portée que si elle est soutenue et comprise par les travailleurs. C'est pourquoi il est essentiel, tout au long du processus, de rester à l'écoute, de tenir les travailleurs informés, de continuer à les motiver, de les consulter régulièrement et de leur rendre des comptes sur l'état d'avancement des projets.

En savoir plus

- Brochure « L'environnement, terrain d'action syndicale » : http://www.rise.be/files/library/Documentation/Brochures/RISE_enviro_def.pdf
- Brochure « 36 raisons d'agir » : <http://www.rise.be/files/library/Documentation/Brochures/rise36raisonsdagiroid1218.pdf>
- Brochure « Faire campagne sur l'environnement, comment ? » : http://www.rise.be/files/library/Documentation/Brochures/communication_complet.pdf
- Campagnes RISE : <http://www.rise.be/agir-dans-l-entreprise>
- Contacts : <http://www.rise.be/contacts.htm?lng=fr>