



	A	B	C	D	E	F	G
		 Garanties	 Conditions de clarification	 Conditions de formalisation	 Conditions de fonctionnement	 Aptitudes et attitudes requises	 Conditions d'animation et de formation
1	 Responsabilité sociale	Garantir l'utilité de l'entreprise dans la société et le respect des générations futures	Identifier le projet de société auquel l'entreprise contribue, ses valeurs, sa démarche éthique et son rapport à l'environnement	Intégrer le projet de société, les valeurs, la démarche éthique et le rapport à l'environnement dans les textes de référence	Se focaliser sur le respect des valeurs et l'atteinte du projet de société dans l'animation générale de l'entreprise	Connaître, partager et appliquer les valeurs et le projet de société de l'entreprise	Annoncer et communiquer le projet de société de l'entreprise, les valeurs, la démarche éthique et le rapport à l'environnement, s'assurer qu'ils soient compris et à jour
2		Garantir une stratégie qui vise le maintien et le développement de l'emploi	Identifier les conditions de maintien et de développement de l'emploi	Intégrer l'objectif de maintien et de développement de l'emploi dans les textes de référence	Prendre en compte l'objectif de maintien et le développement de l'emploi dans les exigences de rentabilité et notamment lors des périodes de crise	Connaître les conditions de maintien et de développement de l'emploi et investiger toutes les pistes possibles pour favoriser le maintien et le développement de l'emploi	Rappeler les les conditions de maintien et de développement de l'emploi, rappeler l'objectif et sensibiliser aux enjeux et défis de l'entreprise
3		Garantir l'amélioration du bien-être et de la sécurité au travail	Identifier les conditions de bien-être et de sécurité au travail	Intégrer les conditions de bien-être et de sécurité au travail dans les textes de référence	Traiter les questions de bien-être et de sécurité au travail dans les lieux adéquats	S'exprimer sur ses conditions de travail	Informersur les objectifs et les indicateurs de sécurité au travail et sensibiliser sur les risques
4		Garantir la diffusion du gouvernement participatif	Identifier les principes qui fondent le gouvernement participatif	Intégrer les principes qui fondent le gouvernement participatif dans les textes de référence	Organiser la défense, l'acceptation, la communication, l'explication, l'amélioration et l'implémentation du gouvernement participatif (par ex. via des réseaux et fédérations) auprès de toutes les parties prenantes (politiques, syndicats, le monde de l'entreprise, etc.)	Être conscient de participer à la construction d'une alternative entrepreneuriale	Avoir un programme de formation générale au gouvernement participatif et communiquer dessus
5	  Intelligence collective & démocratie	Garantir un traitement adapté au type de question	Identifier les critères qui distinguent les types de questions : stratégiques, politiques ou opérationnelles - d'ordre participatif ou d'ordre directif (mise en œuvre du contrat de travail et respect des engagements) - d'ordre délégitif (ponctuel ou récurrent) ou d'ordre de la participation directe - d'ordre collectif ou d'ordre individuel	Intégrer les critères qui distinguent les types de questions dans les textes de référence	Distinguer les types de questions qui se présentent en fonction des critères	Connaître les critères qui distinguent les types de questions et faire la distinction entre les différents types de questions	Expliciter les types de questions et amener les travailleurs à distinguer eux-mêmes les questions quand elles se présentent
6			Identifier les lieux d'information, de discussion et de décision (fréquence, durée, rôles, composition, défraiement, etc.) où sont traitées les questions selon leur type	Intégrer l'agencement et l'organisation des lieux d'information, de discussion et de décision dans les textes de référence	Traiter les questions dans les lieux d'information, de discussion et de décision adéquats	Comprendre l'agencement et l'organisation des lieux d'information, de discussion et de décision	Expliciter de manière récurrente l'agencement et l'organisation des lieux d'information, de discussion et de décision
7		Garantir aux travailleurs le pouvoir de décision	Identifier les critères du "travailleur" (ex. salariés, volontaires, intérimaires, articles 60, etc.)	Intégrer les critères du "travailleur" dans les textes de référence	Impliquer toute personne qui a la qualité de "travailleur"	Répondre aux critères du "travailleur"	Expliciter les critères qui fondent la notion de "travailleur"
8			Identifier les conditions du pouvoir de décision, le lien entre propriété et décision, et si nécessaire les conditions d'accès à la propriété (ex. part coopérative)	Intégrer les conditions du pouvoir de décision, le lien entre propriété et décision, et si nécessaire les conditions d'accès à la propriété dans les textes de référence	Prendre les décisions avec les personnes qui détiennent le pouvoir de décision	Remplir, le cas échéant, les conditions d'accès à la propriété	Faciliter l'atteinte pour tous les travailleurs, le cas échéant, des conditions d'accès à la propriété (ex. créer un prélèvement progressif sur salaire pour le paiement de la part)
9		Garantir la présence des travailleurs dans les lieux d'information, de discussion et de décision	Identifier les conditions d'accès aux lieux d'information, de discussion et de décision (ex. mandats, quota, etc.)	Intégrer les conditions d'accès aux lieux d'information, de discussion et de décision dans les textes de référence	Assurer la présence des travailleurs dans les lieux d'information, de discussion et de décision (ex. aménagement des horaires)	Considérer sa propre participation comme légitime et effectuer les éventuelles démarches pour être membre des lieux de prise de décisions	Expliciter l'importance de la prise de responsabilité de chaque travailleur, inciter les travailleurs à effectuer les démarches pour devenir membre des organes de décision, susciter leur présence dans les lieux de prise de décisions non-obligatoires
10						Avoir confiance dans sa capacité à participer	Faire du renforcement des compétences, de capacités et d'auto-estime, valoriser les personnes
11		Garantir la maîtrise par les travailleurs de toutes les informations utiles au débat	Identifier les informations nécessaires		Collecter et transmettre toute l'information nécessaire au moment opportun, de façon adéquate (fond et forme) et s'assurer de la bonne réception de l'information	Aller prendre l'information et la comprendre	Utiliser des canaux de communication variés, structurés et adaptés pour transmettre l'information, Introduire les nouveaux éléments d'information de façon pédagogique
12					Analyser l'information	Proposer des questions, des pistes de réflexions (de la manière la plus neutre possible) permettant plusieurs niveaux d'analyse	

Ce guide est mis à votre disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International. Pour accéder à une copie de cette licence, merci de vous rendre à l'adresse suivante <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> ou envoyez un courrier à Creative Commons, 444 Castro Street, Suite 900, Mountain View, California, 94041, USA. Nous sommes favorables à sa diffusion et nous refusons son utilisation à des fins commerciales. Dans un souci d'amélioration continue, nous vous invitons à nous communiquer les résultats de son utilisation. Ces données resteront confidentielles et ne seront pas communiquées à des tiers sans demande d'autorisation.

Publié par l'Union des SCOP Wallonie-Bruxelles, Bvd Frère-Orban, 4 – 5000 Namur. Version 1.0 - Mars 2017. Contact: Xavier ROBERTI |  +32 478 51 27 22 |  xavier.roberti@groupepierre.org



	A	B	C	D	E	F	G
		 Garanties	 Conditions de clarification	 Conditions de formalisation	 Conditions de fonctionnement	 Aptitudes et attitudes requises	 Conditions d'animation et de formation
13	Intelligence collective & démocratie  	Garantir le partage effectif, libre et efficace des avis pour construire des solutions créatives et innovantes et garantir une prise de décision effective, libre et efficace par le plus grand nombre de travailleurs	Identifier les conditions de sécurité nécessaires à la liberté d'expression et de décision	Intégrer les conditions nécessaires à la liberté d'expression et de décision dans les textes de référence	Mener les discussions et prendre les décisions quand les conditions de sécurité nécessaires à la liberté d'expression et de décision sont réunies	Connaître les conditions de sécurité nécessaires à la liberté d'expression et de décision	Rappeler les conditions de sécurité dans le dialogue
14			Identifier les conditions d'équité dans le dialogue et la décision (par ex. "une personne = une voix" en cas de vote)	Intégrer les conditions d'équité dans le dialogue et la décision dans les textes de référence	Veiller au respect des conditions d'équité dans le dialogue et la décision	Accepter et respecter la logique d'équité dans le dialogue et la décision	Répéter des événements qui favorisent l'acquisition de la confiance, accompagner et encadrer l'animateur
15			Identifier les étapes et les moments d'information, de discussion et de décision		Appliquer les étapes et organiser les moments d'information, de discussion et de décision	Assumer son pouvoir de discussion et de décision	Accompagner les travailleurs à "changer de casquette", prévenir, détecter et avorter le chantage ou la pression morale.
16			Identifier le mode de discussion et la méthode d'animation		Appliquer le mode de discussion et la méthode d'animation choisie	Connaître les étapes et s'exprimer selon le type de moment (ex. questions de clarification lors des séances d'information, avis et débat lors des discussions)	Insister sur l'importance de se positionner clairement et chercher à comprendre les éventuelles abstentions
17						Structurer ses idées et les exprimer	Rappeler les étapes et les moments d'information, de discussion et de décision, ne donner de la légitimité aux discussions que quand elles sont menées au bon moment dans les bons lieux
18						Dialoguer (écouter et débattre)	Utiliser des techniques d'animation de réunion adaptées (tour de table, petits groupes, animateurs extérieurs, supports variés, etc.) qui favorisent la compréhension et la réaction
19						Comprendre les enjeux et se projeter	Construire de manière collective un cadre de fonctionnement qui donne à chacun l'occasion de s'exprimer et qui favorise l'écoute
20						Être créatif et innovant	Situer la discussion par rapport à la finalité de l'entreprise, présenter les impacts possibles, le niveau de risque, le degré d'urgence, etc.
21						Viser l'amélioration de la solution	Utiliser des outils pédagogiques qui favorisent la recherche de solutions créatives et innovantes, inciter les travailleurs à aller voir ce qu'il se passe dans les autres entreprises et les inviter à en témoigner
22						Expliquer sa démarche de pensée quand on intervient et poser des questions critiques à l'intervenant quand on écoute	Construire un cadre de fonctionnement qui encourage la critique constructive et la recherche de bonification des propositions, prendre en compte les objections capitales
23						Accepter l'évolution des solutions	Demander à l'intervenant d'expliquer sa logique et sa cohérence en parlant pour les personnes les moins aptes à maîtriser le sujet, inciter les travailleurs à questionner
24							Souligner l'importance de l'adhésion à la solution pour garantir sa mise en œuvre, et inviter à procéder à des évaluations objectives des résultats
25			Identifier une méthode de prise de décisions directe	Intégrer une méthode de prise de décisions directe dans les textes de référence	Prendre des décisions et appliquer la méthode de prise de décisions directe	Se positionner et trancher	Prendre des décisions de façon récurrente, notamment des décisions opérationnelles pour habituer à se positionner sur des questions en rapport avec le quotidien
26	Identifier les modalités de prise de décision (ex. majorité simple ou absolue) en fonction du type de décision	Intégrer les modalités de prise de décision dans les textes de référence	Appliquer les modalités de prise de décision	Accepter les décisions prises suivant les modalités	Rappeler de manière récurrente la volonté de rencontrer l'intérêt général dans les décisions		
27	Identifier les modalités de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des décisions		Appliquer les modalités de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des décisions	Déléguer et assurer le suivi de la délégation	Créer des outils d'évaluation adéquats et des "réunions" dédiées à l'évaluation des modalités de prises de décisions et délégation		
28				Évaluer	Former à l'utilisation des outils d'évaluation et/ou proposer un accompagnement par une personne "neutre" pour procéder à l'évaluation		
29	Garantir la prise en compte du cadre réglementaire et du but social dans l'élaboration ou l'amélioration des solutions et la prise de décision	Identifier le cadre réglementaire qui doit être pris en compte lors de la discussion	(Cadre réglementaire déjà formalisé)	Mentionner et recourir au cadre réglementaire lors de la discussion	Comprendre et intégrer les éléments inhérents au cadre réglementaire	Expliquer la marge de manœuvre de l'entreprise par rapport aux éléments du cadre réglementaire	
30		Identifier les principes liés au but social qui doivent être pris en compte lors de la discussion	Intégrer les principes liés au but social dans les textes de référence	Mentionner et recourir aux principes liés au but social lors de la discussion et de la décision	Comprendre et intégrer les éléments inhérents au but social	Définir, mettre à jour et partager le but social de manière régulière et expliquer sa déclinaison	

Ce guide est mis à votre disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International. Pour accéder à une copie de cette licence, merci de vous rendre à l'adresse suivante <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> ou envoyez un courrier à Creative Commons, 444 Castro Street, Suite 900, Mountain View, California, 94041, USA. Nous sommes favorables à sa diffusion et nous refusons son utilisation à des fins commerciales. Dans un souci d'amélioration continue, nous vous invitons à nous communiquer les résultats de son utilisation. Ces données resteront confidentielles et ne seront pas communiquées à des tiers sans demande d'autorisation. Publié par l'Union des SCOP Wallonie-Bruxelles, Bvd Frère-Orban, 4 – 5000 Namur. Version 1.0 - Mars 2017. Contact: Xavier ROBERTI |  +32 478 51 27 22 |  xavier.roberti@groupepierre.org

