



PUBLICATION À L'ATTENTION DES ENTREPRISES DÉSIREUSES D'AMÉLIORER LEUR COMMUNICATION INTERNE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

CONCEPTION

Cellule Environnement (UWE)

EDITEUR RESPONSABLE

■ Olivier de WASSEIGE, Administrateur délégué de l'UWE

GRAPHISME/ILLUSTRATION

♣ Pascale RIGAUX

Crédits photos

- © Fotolia (photo de couverture, p 6, 60), © Rawpixel/unsplash (p. 11, 18), © Freepik.com (p. 14, 22),
- © Infrabel (p. 13, 40, 41), © UCB (p. 15, 32, 54, 55), © Tilman (p. 17), © Martin's Hotels (p. 23, 43, 44),
- © Raffinerie Tirlemontoise (p. 25), © AGC (p. 26), © BENEO-Orafti (p. 27, 57),
- © Cellule Environnement de l'UWE (p. 28, 61), © Spadel (p. 31), © CBR (p. 38),
- © Mutualité Chrétienne de la Province de Namur (p. 46, 47), © Schmitz Digital Printing (p. 49),
- © Service Public de Wallonie (p. 51, 52).

DÉCEMBRE 2018

Publication gratuite imprimée sur du papier recyclé et certifié FSC



AVANT-PROPOS

La mise en œuvre et la réussite d'une démarche de gestion de l'environnement au sein d'une entreprise imposent des changements d'habitudes plus ou moins importants. Ceux-ci peuvent surprendre, susciter des questions ou des incompréhensions et être difficilement acceptés par ceux qui les vivent. Impossible donc à réaliser sans communiquer!

Une campagne de sensibilisation bien pensée est dès lors primordiale pour parvenir à changer les comportements de manière durable. Cela implique la **mobilisation** et **l'adhésion** de **l'ensemble des acteurs** : de la direction aux travailleurs, en passant par les sous-traitants et les visiteurs.

Si la sensibilisation du personnel demande en général **peu d'investissements financiers**, il ne faut cependant pas négliger les moyens humains nécessaires à sa mise en œuvre. Animer une campagne de sensibilisation demande du **temps**, de **l'énergie** et de la **persévérance**, car le changement des comportements s'inscrit dans la durée... et les « vieilles » habitudes reprennent vite le dessus. Qui n'a jamais été confronté à un « *On a toujours fait comme cela!* » ?

A travers cette brochure, la Cellule Environnement de l'Union Wallonne des Entreprises souhaite partager son expérience et aider les entreprises à sensibiliser leur personnel à l'environnement via le partage de bonnes pratiques. Ce document ne vise pas l'exhaustivité mais répond à une demande des entreprises en recherche de solutions simples et efficaces pour réussir une campagne de sensibilisation. Nous n'y aborderons cependant pas (ou très peu) la communication externe, démarche tout aussi importante mais dont l'objectif est clairement différent.

Ce document se veut **pratique et pragmatique**. Vous y trouverez quelques éléments clés en matière de communication mais également des exemples concrets, des témoignages d'entreprises, des illustrations, des conseils et des sources d'informations complémentaires.

Bonne lecture et bon travail... vers une sensibilisation toute naturelle de votre personnel!

La Cellule Environnement de l'Union Wallonne des Entreprises

TABLE DES MATIÈRES

AVANT DE DÉMARRER...

#1	COMMUNIQUER, C'EST QUOI ?	07
#2	INFORMER, FORMER, SENSIBILISER, QUELLE DIFFÉRENCE?	09
#3	LES FACTEURS DE RÉUSSITE D'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION	11
	1. Le soutien du management	13
	2. L'implication de tous les acteurs	14
	3. L'écoute et le dialogue	16
	4. Des messages efficaces	17
	5. La répétition de l'information	18
#4	PRÉPARER LA DÉMARCHE	19
	1. L'état des lieux	19
	2 L'élahoration du projet	20

ACTION!

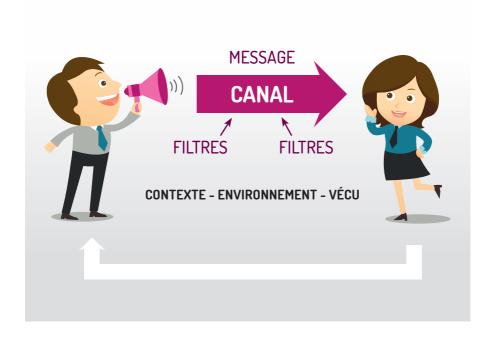
#1	QUELS SUPPORTS UTILISER ?	33
#2	EXEMPLES D'ENTREPRISES	36
	1. CBR	37
	2. Infrabel	39
	3. Martin's Hotels	42
	4. Mutualité Chrétienne de la Province de Namur	45
	5. Schmitz Digital Printing	48
	6. Service Public de Wallonie	50
	7. UCB	53
#3	ÉVALUER LES RÉSULTATS ET PÉRENNISER LA DÉMARCHE	56
PC	OUR ALLER PLUS LOIN	
#1	LES OUTILS DE LA CELLULE ENVIRONNEMENT	61
#2	LES ADRESSES UTILES	62



#1	COMMUNIQUER, C'EST QUOI ?	07
#2	INFORMER, FORMER, SENSIBILISER, QUELLE DIFFÉRENCE?	09
#3	LES FACTEURS DE RÉUSSITE D'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION	11
	1. Le soutien du management	13
	2. L'implication de tous les acteurs	14
	3. L'écoute et le dialogue	16
	4. Des messages efficaces	17
	5. La répétition de l'information	18
#4	PRÉPARER LA DÉMARCHE	19
	1. L'état des lieux	19
	2. L'élaboration du projet	20

#1 COMMUNIQUER, C'EST QUOI?

COMMUNIQUER, C'EST LE FAIT QU'UN ÉMETTEUR TRANSMETTE UN MESSAGE VERS UN RÉCEPTEUR QUI DEVIENT À SON TOUR ÉMETTEUR ET TRANSMET UN FEED-BACK. LA COMMUNICATION EST DONC UN ENSEMBLE D'ÉLÉMENTS EN INTERACTION (UN SYSTÈME) DANS LEQUEL TOUT COMPORTEMENT (VERBAL OU NON) EST PORTEUR DE SIGNIFICATION ET, COMME TEL, EST INTERPRÉTÉ PAR L'ENSEMBLE DES PERSONNES IMPLIQUÉES. LE CONTEXTE, L'ENVIRONNEMENT ET LE VÉCU DE CHAQUE PARTIE ONT UNE INFLUENCE SUR CE SYSTÈME.



Communiquer consiste à établir une relation avec quelqu'un et ainsi s'assurer que le message est bien passé, a bien été compris, a bien été assimilé. Pour ce faire, il faut comprendre l'autre, ce qu'il est, comment il pense et quelles sont ses connaissances afin d'adapter le message de manière à ce qu'il soit accepté.

En entreprise, la communication peut être de 2 types : externe ou interne. Les buts et les cibles de chacune sont évidemment différents.

La communication **externe** vise principalement à mettre en avant les actions remarquables en matière d'environnement (ou autre) auprès des parties prenantes (ex. : économies réalisées, contribution à la préservation de l'environnement, certifications...). Elle sert donc à donner une image positive de l'entreprise vers l'extérieur et d'en assurer ainsi sa visibilité.

La communication **interne**, quant à elle, s'adresse aux collaborateurs de l'entreprise et permet de (faire) parler de la démarche environnementale. Elle a aussi pour but d'impliquer le personnel ou tout autre acteur externe (fournisseur, client...) pouvant exercer une influence dans l'élaboration et le suivi d'un projet (qu'il soit environnemental ou autre).



#2 INFORMER, FORMER, SENSIBILISER, QUELLE DIFFÉRENCE?

		OBJECTIF	MOYEN	\sum	CONSEIL
INFORMER		Diffuser un message et maintenir la mobilisation	Affichage		Un rappel des consignes et des résultats obtenus est essentiel
FORMER		Transmettre un savoir-faire détaillé	Exercice pratique		Un geste bien expliqué est un geste bien effectué
SENSIBILISE	R	Susciter l'intérêt et motiver pour faire adopter un comportement adéquat	Contact direct		Un échange lors d'une discussion est plus valorisant qu'une consigne reçue par email

➡ INFORMER, C'EST DIFFUSER UN MESSAGE

Informer, c'est « faire savoir quelque chose à quelqu'un, le porter à sa connaissance, le lui apprendre ». Lorsqu'on informe, on ne se soucie ni de créer une relation avec le récepteur de l'information, ni de sa réaction au message qu'on lui fait parvenir.

Exemple : une entreprise peut afficher des chiffres et des graphiques relatifs aux consommations (électricité, papier, eau...). Il s'agit là d'une simple information.

FORMER, C'EST TRANSMETTRE UN SAVOIR-FAIRE DÉTAILLÉ

Former, c'est « inculquer des connaissances, des principes, des habitudes afin de développer des aptitudes spécifiques ». En effet, un individu n'applique que les règles qu'il connaît et qu'il comprend. Les formations demandent une participation active des collaborateurs et requièrent bien souvent un formateur (qu'il soit externe ou interne à l'entreprise).

Exemple: une entreprise organise des formations visant à apprendre à ses collaborateurs à réagir correctement face à des situations courantes ou plus particulières (incidents).

SENSIBILISER, C'EST SUSCITER L'INTÉRÊT ET MOTIVER... POUR FAIRE ADOPTER UN COMPORTEMENT ADÉQUAT

Sensibiliser, c'est « rendre quelqu'un ou un groupe, sensible, réceptif à quelque chose pour lequel il ne manifestait pas d'intérêt ». Sensibiliser va donc au-delà de la simple action d'informer et doit amener à un changement de comportement.

En effet, même si l'information peut susciter une prise de conscience, elle ne suggère pas de solution pour transformer la situation. Adopter un autre comportement implique un processus d'apprentissage : perdre une vieille habitude pour en acquérir une nouvelle. Dès lors, la sensibilisation va permettre, non seulement, de susciter la réflexion et favoriser une prise de conscience, mais aussi de passer à l'action, de promouvoir des solutions alternatives ou des idées nouvelles afin de transformer une situation ou de répondre à un besoin

Un des objectifs d'une démarche de sensibilisation est donc de **mobiliser** les personnes. Et cela doit s'inscrire dans la durée car il ne suffit pas de susciter la mobilisation, il faut maintenir l'intérêt et la participation des collaborateurs tout au long de la démarche.

Exemple: une entreprise met en place une campagne de sensibilisation au tri des déchets. Cette démarche demande que les collaborateurs modifient leurs habitudes.

Sensibiliser ne se limite pas à faire passer des messages, mais bien à faire en sorte que les personnes adoptent de nouveaux comportements.

#3 LES FACTEURS DE RÉUSSITE D'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION

LA RÉUSSITE D'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION NE S'ÉVALUE PAS AU NOMBRE OU À LA QUALITÉ DES MESSAGES DIFFUSÉS MAIS BIEN AUX RÉSULTATS FINAUX (ÉCONOMIES D'ÉNERGIE RÉALISÉES, AMÉLIORATION DU TRI DES DÉCHETS...)! ET CERTAINS ÉLÉMENTS SONT ESSENTIELS POUR LA RÉUSSITE D'UNE TELLE CAMPAGNE.

1. LE SOUTIEN DU MANAGEMENT

Que l'entreprise s'engage dans une action ponctuelle ou une démarche plus globale d'amélioration en matière d'environnement, cela doit être un projet de toute l'entreprise (et pas d'une seule personne), reconnu et impliquant toute la hiérarchie. L'implication et le soutien de la direction est un **principe stratégique**, une **condition impérative** à sa réussite. La crédibilité du projet et la mobilisation du personnel découleront aussi du soutien affiché et constant de la direction, d'autant plus que c'est elle qui dégagera les budgets et le temps nécessaires à sa mise en place.



■ ILS L'ONT DIT!

1 Eric Vanden Broeck **→** THE MANIFEST

Agence de communication ♥ Waterloo.

« Nous ne sommes pas neutres par rapport aux thématiques environnementales. Nous avons souhaité en faire un projet d'entreprise et avons conscientisé tous les collaborateurs autour de cela en inscrivant certaines de nos actions à un événement (re)connu : le Grand Nettoyage de Printemps. Ce que nous aimons avec le fait de s'allier à ce genre d'événement, c'est que cela nous offre la possibilité d'agir de manière efficace et concrète. C'est proche des gens, ça les touche et il y a une très bonne visibilité en retour, ce qui valorise énormément l'image que l'entreprise se fait d'elle-même. De plus, cela fait participer l'équipe, c'est comme un team building! »

Connaître les moyens alloués et le « pouvoir » d'action (temps et personnes à disposition, budget disponible ou non, possibilité de faire appel à des ressources externes ou non...), c'est déjà jeter les bases de la démarche.

■ ILS L'ONT DIT!

■ Rémy Pirotte ➤ EMERSON COMMERCIAL & RESIDENTIAL SOLUTIONS Fournieseur de colutions de chauffage vantilation eligations de colutions Tournieseur de colutions de chauffage vantilation eligations de colutions Tournieseur de colutions de chauffage vantilation eligations de colutions Tournieseur de colutions de chauffage vantilation eligations Tournieseur de colutions de chauffage vantilation eligation elig

Fournisseur de solutions de chauffage, ventilation, climatisation et réfrigération ${\bf 9}$ Welkenraedt.

« Chez Emerson, l'environnement fait partie intégrante de la stratégie. Depuis 6 ans, nous organisons une journée spéciale de type team building avec des ateliers spécifiques dédiés à l'environnement et à la sécurité. Pour ce faire, l'usine de production est arrêtée pendant une journée pour permettre à tout le monde de participer. Le personnel soutenu par le Comité de direction est vraiment impliqué dans la démarche et anime même certains ateliers. »

ILS L'ONT FAIT!

▶ INFRABEL

Gestion du réseau ferroviaire belge ♥ Ronet.

Infrabel a mis en place une charte reprenant ses 6 engagements afin de diminuer l'impact de ses activités sur l'environnement. Cette démarche, venant de la direction, permet aussi de sensibiliser les collaborateurs mais également toutes les personnes extérieures à l'entreprise (communication externe).

Ces 6 engagements IS014001 font partie d'un nouveau plan de politique environnementale.

Tetrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 39 et le plan de politique environnementale sur www.infrabel.be

LES 6 ENGAGEMENTS D'INFRABEL

Afin de diminuer l'impact de ses activités sur l'environnement, Infrabel met l'accent sur 6 thèmes prioritaires :

- Les économies d'énergie, d'eau et des ressources naturelles
- Le contrôle et la maîtrise des émissions polluantes dans l'air, l'eau et le sol
- · La collecte sélective des déchets
- Le stockage et l'utilisation à bon escient des substances dangereuses
- Le respect de la législation environnementale
- Le respect des procédures d'urgence en cas d'incidents ou de fuite

Dans l'esprit de la norme ISO 14001, Infrabel tient également compte d'autres préoccupations environnementales comme la pollution sonore, la biodiversité, les approvisionnements respectueux de l'environnement...

Charte reprenant les 6 engagements d'Infrabel.

2. L'IMPLICATION DE TOUS LES ACTEURS

Il est important que **tous les acteurs** (collaborateurs, fournisseurs, clients...) soient **impliqués dès le début de la démarche afin de susciter l'adhésion.** Analyser et améliorer un processus nécessite de questionner ceux qui ont l'expérience de son fonctionnement réel. Les meilleures idées



et les remarques pertinentes viennent souvent des travailleurs eux-mêmes. En effet, qui mieux qu'un opérateur connait l'équipement sur lequel il travaille et donc ses dérives et les améliorations possibles ?

L'expérience montre qu'agir de la sorte favorise la pertinence des solutions retenues et aide les équipes à y adhérer... d'autant plus qu'elles seront bien souvent en « première ligne », directement concernées par des changements de comportements.

♀ BON À SAVOIR!

FORMER UN GROUPE DE TRAVAIL

Il y a davantage d'idées dans plusieurs têtes que dans une.

Un bon moyen d'impliquer le personnel sans faire reposer toute la responsabilité de la réussite d'un projet sur une seule personne consiste à créer un **groupe de travail** composé de personnes motivées souhaitant s'impliquer dans la démarche.

De plus, si ce groupe est formé par des membres du personnel issus des différents services de l'entreprise, ils pourront chacun témoigner des comportements de leurs

collègues respectifs et adapter les messages.

Un groupe de travail crée des conditions favorables à des changements de comportement grâce à la collaboration, la créativité, l'enthousiasme et la production de résultats concrets.



■ ILS L'ONT FAIT!

▶ UCB

Entreprise biopharmaceutique ♥ Braine-l'Alleud.

Depuis 2013, plusieurs groupes de travail (des *Green Team*) ont été constitués au sein de l'entreprise. Ces équipes « multidisciplinaires », organisées par bâtiment, se réunissent une fois par trimestre. Ces réunions sont ouvertes à tous et les thèmes qui y sont abordés sont très diversifiés (déchets, biodiversité, alimentation durable, mobilité…).

Ceux-ci varient selon les affinités de chacun ou l'actualité du moment mais débouchent sur des réalisations concrètes : création d'hôtel à insectes et d'un sentier nature, mise en place d'îlots de tri des déchets, utilisation de tasses et de verres au lieu des gobelets jetables...

Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 53



Réalisé avec la collaboration des Green Team : les îlots à déchets

3. L'ÉCOUTE ET LE DIALOGUE

En restant à l'écoute aussi bien des partisans que des détracteurs du changement, il est possible de recueillir des informations très intéressantes pour améliorer la stratégie de communication. En plus de tendre l'oreille, il est souvent utile de créer des occasions pour que les gens s'expriment. Et même si c'est difficile, il faut pouvoir entendre les contrearguments, les râleries, les plaintes... car parmi ceux-ci, il y a souvent des éléments à prendre en compte pour permettre au projet d'avancer.

Ce dialogue doit aussi permettre de s'assurer que les changements sont réalisables techniquement ou qu'ils n'interfèrent pas avec d'autres procédures déjà mises en place par l'entreprise. Dans le cas contraire, cela pourrait nuire à la crédibilité du projet.

ILS L'ONT DIT!

■ Bruno Schmitz SCHMITZ DIGITAL PRINTING Imprimerie Ciney. Ciney. Output Digital PRINTING D

« Le dialogue est un élément primordial au sein de notre entreprise. Nous souhaitons intégrer tout le monde à notre démarche environnementale. C'est pourquoi nous donnons les grandes idées mais nous n'imposons pas les choses et nous permettons à chacun d'émettre un avis. Il faut également valoriser les initiatives prises par les collaborateurs. Par exemple, suite à une action sur la consommation d'électricité de nos différents ateliers, tout le monde a pris l'habitude d'éteindre les lumières pendant la pause de midi ou lorsque la luminosité naturelle est suffisante. »

🛱 Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 48

Enfin, c'est également l'occasion de rappeler les enjeux aux personnes concernées et de replacer l'action dans un cadre plus général tout en s'assurant que chacun ait bien compris les tenants et aboutissants de la démarche. Il faut aussi veiller à mettre en avant le rôle positif de chacun dans l'action.

♀ BON À SAVOIR!

Mettre en place un système de « boite à idées » peut être intéressant pour prendre en compte les intérêts et les opinions des différents collaborateurs. Attention toutefois à ce que cela reste constructif et que cela ne devienne pas une «boite à réclamations».

4. DES MESSAGES EFFICACES

Autant il est important de prendre en compte la concertation et de donner à chacun l'occasion de s'impliquer dans l'élaboration du projet, autant celui-ci doit s'inscrire dans un cadre bien défini et non négociable fixé par la hiérarchie.

La communication doit donc être claire et structurée. Les messages doivent être courts, simples et efficaces. L'utilisation d'un **slogan** et/ou d'un **logo** peuvent aussi faciliter la compréhension et apporter une certaine cohérence au projet... voire une certaine originalité.

En pratique, il est toujours préférable d'employer un message positif plutôt qu'un discours moralisateur ou culpabilisant. Montrer des exemples de changements réussis et faire témoigner certains membres du personnel peut aussi s'avérer pertinent. Chaque petit geste positif compte et mérite d'être mis en avant!

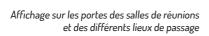
■ ILS L'ONT FAIT!

►► TILMAN

Laboratoire pharmaceutique

♥ Baillonville.

A différents endroits judicieusement choisis, des affiches invitant les collaborateurs à éteindre l'éclairage avant de quitter une pièce ont été placées. Le slogan utilisé : « Soyez brillant, pensez à m'éteindre! »





Enfin, il va de soi que le comportement des personnes souhaitant implémenter le changement soit cohérent par rapport au message à faire passer. Le bon exemple doit venir de tous... et donc des collaborateurs, des responsables d'équipes et de la direction!

5. LA RÉPÉTITION DE L'INFORMATION

Développer une campagne de sensibilisation est un processus de longue haleine qui nécessite un travail continu afin de modifier durablement les comportements et d'améliorer continuellement les résultats. Afin que l'action ne s'essouffle pas, les messages et canaux de communication doivent être renouvelés régulièrement. La répétition est un facteur déterminant pour **maintenir la mobilisation** car les anciennes habitudes sont tenaces et reprennent vite le dessus.



ILS L'ONT DIT!

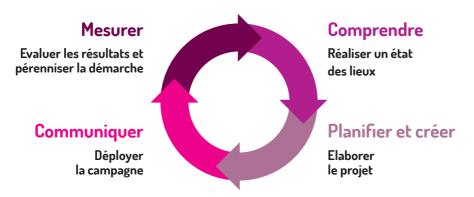
♣ Arnaud Van Cutsem ➤ EXPANSION

Agence de communication ♥ Namur.

« Lorsque l'on s'engage dans une telle démarche, ce qu'il faut changer, ce sont surtout les mentalités. Et cela prend du temps... Il faut donc être patient et ne pas vouloir que tout se fasse directement. Aborder les choses les unes après les autres et se concentrer sur des petites idées, des petits gestes pouvant être mis en place facilement, peut avoir des répercussions intéressantes. Il faut aussi pouvoir saisir des opportunités pour initier les changements. Dans notre cas, c'est lors du remplacement de l'imprimante que nous avons instauré l'utilisation de papier recyclé. »

#4 PRÉPARER LA DÉMARCHE

UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION NE S'IMPROVISE PAS, IL FAUT SE DONNER TOUTES LES CHANCES DE RÉUSSIR EN PRÉPARANT ET STRUCTURANT AU MIEUX LA DÉMARCHE. UNE RÉFLEXION PRÉALABLE ET UNE PLANIFICATION MÉTICULEUSE AUGMENTERONT LES CHANCES D'ATTEINDRE EFFICACEMENT LE PUBLIC VISÉ.



1. L'ÉTAT DES LIEUX

Avant toute chose, il est nécessaire de réaliser un **état des lieux de la situation actuelle** afin d'identifier la stratégie et les moyens de communication existants au sein de l'entreprise ainsi que les facteurs de succès et d'échec d'éventuelles expériences passées.

De manière générale, il est utile de vérifier si la communication à mettre en œuvre peut s'intégrer à celle déjà existante et être simplement adaptée. Par exemple, un affichage en matière de déchets ou d'énergie peut compléter celui existant sur la qualité ou la sécurité.

Mais ce n'est pas tout, cet état des lieux doit également servir à **connaitre les comportements des utilisateurs** (qu'ils soient bons ou mauvais)!

A ce stade déjà, des **indicateurs** doivent être mis en place. Ils permettront, par la suite, d'évaluer les effets de la campagne de sensibilisation. Dans un premier temps, ils pourront déjà être utilisés pour informer le personnel. Rappelons que l'implication du personnel commence dès cette étape.

♀ BON À SAVOIR!

Il n'existe pas d'indicateur idéal! L'indicateur le plus pertinent est celui qui représente au mieux les résultats que vous souhaitez atteindre.

Exemples: l'évolution de la consommation annuelle en eau ou en électricité par rapport à un objectif fixé, l'évolution du tonnage des déchets mis en centre d'enfouissement technique au cours des dernières années, la proportion du personnel qui vient travailler à vélo par rapport à l'année précédente...

2. L'ÉLABORATION DU PROJET

Quel que soit son but, une campagne de sensibilisation se doit d'être claire et structurée. C'est pourquoi il convient d'établir un PLAN DE COMMUNICATION afin de bien définir les actions à entreprendre pour provoquer les changements. Pour ce faire il doit répondre aux 5 questions suivantes : Pourquoi ? Quoi ? Quoi ? Quand ? Comment ? Cette méthode du questionnement, lorsqu'elle est bien employée, assure de ne rien oublier d'essentiel lors du démarrage du projet.

Un plan de communication permet de bien comprendre une situation afin de choisir les meilleures stratégies à mettre en place pour toucher un public cible. Voici donc, en quelques étapes concrètes, comment préparer un plan de communication réussi.

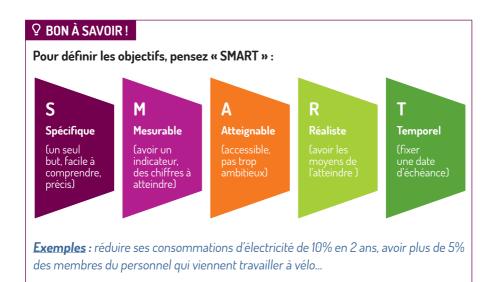


Pourquoi ? Qui ? Quoi ? Quand ? Comment ? La base d'une stratégie de communication.

▶ POUROUOI? LES OBJECTIFS DU PROJET

La première étape, **nécessaire pour convaincre et motiver**, consiste à définir et indiquer clairement les raisons du projet et le but poursuivi (limitation du gaspillage, meilleure consommation de l'eau, amélioration du tri des déchets...). Ces objectifs peuvent être définis à l'échelle de l'entreprise ou par département et vont permettre de déterminer les résultats attendus. Ils sont donc indispensables pour le pilotage de l'action et pour l'implication du personnel.

Les objectifs doivent être définis de manière réfléchie. Certains d'entre eux doivent permettre des résultats (et des gains) concrets à court terme et d'autres doivent viser le plus long terme afin d'inscrire le projet dans la durée. C'est aussi en fonction de cela que se déclinera le mode de communication : le public, les moyens et canaux les plus appropriés ainsi que la nature du message.



METTEZ-VOUS À LA PLACE DE CELUI QUE VOUS VOULEZ CONVAINCRE

Nous avons souvent envie de rallier nos collègues à notre cause (qu'elle soit environnementale ou autre) en fonction de nos propres motivations, notre sens des valeurs, notre vision des choses. Mais cela est rarement facile. Pour convaincre quelqu'un, le plus efficace est de lui expliquer pourquoi il serait intéressant pour lui d'appliquer le changement souhaité.

▶ QUI? LES ACTEURS DE LA COMMUNICATION : ÉMETTEUR ET PUBLIC-CIBLE

L'étape suivante consiste à déterminer l'émetteur et le public-cible du message, c'est-àdire « qui communique à qui ? ». C'est important car les supports de communication et le message dépendent du public visé.

BIEN CONNAITRE LE PUBLIC-CIBLE

Quel est son niveau de connaissance, de sensibilité au sujet et de motivation pour le changement ? Pour obtenir des réponses à ces questions, le contact direct auprès des personnes concernées est à privilégier, éventuellement via une petite enquête. Plus les cibles seront précises et en lien avec les objectifs, plus les actions seront percutantes et potentiellement concluantes. S'il y a plusieurs publics cibles, il faudra alors déterminer pour chacun d'eux, l'approche, le style et le contenu des communications.



ILS L'ONT FAIT!

MARTIN'S HOTELS

Chaine d'hôtels belge.

Martin's Hotels agit sur 3 cibles différentes : le personnel, les clients et les fournisseurs

- ▶ Chaque membre du personnel reçoit une « carte d'identité environnementale » reprenant les bonnes pratiques (ex. : éteindre les appareils et éclairages à chaque départ, trier les déchets...) qu'il peut appliquer au quotidien dans sa fonction afin de maîtriser et réduire les consommations d'eau, d'énergie et la production de déchets en fonction des objectifs généraux du groupe Martin's Hotels (ex. : réduire les consommations de gaz de 14% et d'électricité de 9%...). Chaque collaborateur s'engage à prendre ses responsabilités environnementales en signant cette carte.
- Les clients sont invités à réduire leur impact environnemental de manière responsable lors de leur séjour à l'hôtel par :
 - Les séminaires « CARBON ZERO » : les émissions de CO₂ liées à l'événement sont compensées grâce au financement de projets de création d'énergies propres dans les pays émergents ou en voie de développement.



- Le programme « ECO-BON »: les clients sont invités à réaliser, pendant leur séjour, 5 actions simples qui auront pour effet de réduire l'impact sur l'environnement. Si ces actions sont bien effectuées, le client gagne des points « Eco-Bon», cumulables pour chacun des séjours



- points « Eco-Bon», cumulables pour chacun des séjours et qui peuvent ensuite être convertis en « Martin's Chèque-Cadeau » à utiliser dans les hôtels.
- Les fournisseurs sont informés de la politique environnementale par un code de conduite remis lors des appels d'offres afin de prendre en compte toute une série de critères liés au développement durable (préférence aux produits locaux, naturels, recyclés/recyclables et de saison, prévention des déchets...).
- 🖼 Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 42

▶ QUOI ? LA NATURE DU MESSAGE ET SON CONTENU

À ce stade, les **actions** concrètes à mener sont bien définies et les **objectifs chiffrés** à atteindre sont fixés. Il faut désormais définir l'idée principale qui se déclinera dans tous les messages en fonction des différentes cibles. Plus ces messages sont adaptés aux cibles, plus la communication est efficace.

OUEL EST LE PROBLÈME A RÉSOUDRE ? QUE VEUT-ON DIRE À CE SUJET ? OUELS SONT LES OBJECTIFS ?

Réfléchir à ces questions aidera à formuler le message à transmettre à travers l'action de sensibilisation et aidera aussi à choisir le support adéquat. Si le sujet et le message sont complexes, le moyen de communication devra permettre d'exprimer cette complexité, par exemple en optant plutôt pour une brochure, une formation, une visite sur le terrain. Si le message est simple ou facile à résumer, on privilégiera plutôt un support qui permet d'assimiler l'information en un coup d'œil : un panneau signalétique, un flyer, une page internet... Mais attention à ne pas trop simplifier le message, cela pourrait être contreproductif!

► QUAND? L'ÉCHÉANCIER ET LE CALENDRIER

ÉVITER DE BRÛLER LES ÉTAPES

Il y a une suite logique à respecter dans une campagne de sensibilisation, les différentes actions doivent être planifiées dans le temps. La campagne ne doit pas aller plus vite que les changements qui sont en cours. Il faut par exemple, éviter d'annoncer une décision qui n'a pas encore été officiellement actée.

Les messages de sensibilisation n'ont de sens que si les personnes visées ont la possibilité de mettre en pratique le geste préconisé : avant de demander au personnel de trier les PMC, il faut s'assurer que les poubelles adéquates sont bien installées. De même, installer un panneau « prairie fleurie » avant que l'aménagement ne commence n'a pas de sens. Ce genre d'anticipation décrédibilise les actions et peut nuire aux efforts accomplis.

Pour certaines thématiques il est également opportun d'adapter la diffusion de l'information à la période de l'année.

Exemple : on affichera un message sur l'utilisation des vannes thermostatiques en hiver et un autre sur l'utilisation des climatiseurs en été par exemple.

■ ILS L'ONT DIT!

1 Jean-Baptiste Thonet ►► MUTUALITÉ CHRÉTIENNE LA PROVINCE DE NAMUR Caisse d'assurance sociale **9** Namur.

« Il est plus facile de promouvoir l'utilisation du vélo au printemps ou en été, plutôt qu'en hiver! Chaque année, nous profitons du Printemps à vélo et de la Semaine de la Mobilité pour inviter les collègues à rejoindre leur lieu de travail autrement qu'en voiture. C'est l'occasion de nous réunir pour un moment convivial. »

🛱 Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 45

Certains événements existants et bien connus peuvent aussi être utilisés pour y inscrire certaines actions et donner du sens à la démarche (Grand Nettoyage de Printemps, Semaine Européenne de Réduction des Déchets, Semaine de la Mobilité, Journée Mondiale de l'Environnement...).

■ ILS L'ONT FAIT!

▶ RAFFINERIE TIRLEMONTOISE

Sucrerie ♥ Wanze. Râperie Longchamps.

Pour la 3^{ème} année consécutive, la Raffinerie Tirlemontoise a participé au Grand Nettoyage de Printemps! Environ 25 membres du personnel des sites de Wanze et de Longchamps ont enfilé leurs gants et leur chasuble pour ramasser les déchets sauvages des alentours, lors de cette journée conviviale. Au total, ce sont plus de 25 sacs PMC et 30 sacs tout-venant qui ont été rassemblés!



Les collaborateurs en action!



Les sacs rassemblés...

Dans tous les cas, de trop nombreux messages ne doivent pas être diffusés simultanément. En effet, il est plus efficace **d'insister sur un message** pendant quelques semaines, **jusqu'à ce que le geste soit bien ancré dans les habitudes** des utilisateurs, avant de passer à une autre consigne. Lorsque l'opportunité se présente, il est également intéressant de profiter d'un changement au niveau de l'entreprise pour mettre en place des actions.

Ne pas communiquer à tout-va.

Trop d'information tue l'information!

■ ILS L'ONT FAIT!

▶▶ AGC

Production et transformation de verre

♀ Louvain-la-Neuve.

AGC a profité de la construction de son nouveau Headquarter européen et du déménagement de ses collaborateurs pour réduire son impact environnemental et instaurer de nouvelles habitudes.

Le bâtiment a été conçu de manière à permettre d'importantes diminutions en matière de consommations d'eau et d'énergie. Des actions ont également été menées afin notamment de favoriser la mobilité douce et le covoiturage.



Îlots à déchets

L'installation dans ces nouveaux locaux a été

l'occasion d'inciter de nouveaux comportements au niveau du personnel, grâce à la mise en place d'îlots de tri des déchets avec affichettes explicatives (optimisation du tri), à la dématérialisation des documents (réduction de la consommation de papier) et à l'utilisation de gourdes (diminution des gobelets jetables).

COMMENT? Les moyens et les modalités pratiques

La dernière étape consiste à déterminer les moyens et les modalités pratiques utilisés : supports (réunions, affiches, concours...), budget, partenaires, mesure des résultats, incitants... Une évaluation des **besoins en ressources humaines, financières et matérielles** pour chacun des moyens de communication doit aussi être effectuée.

Pour que le projet soit facilement identifiable, il est préférable de lui **attribuer un nom, un logo, un slogan ou une mascotte**. Il est aussi intéressant de se raccrocher à quelque chose qui existe déjà, qui est connu et/ou a déjà fait ses preuves (en matière de qualité ou sécurité par exemple) et de le décliner pour le thème envisagé.

Notons que cette « identité visuelle » peut aussi faire l'objet d'un concours avec une récompense à la clé pour la personne dont la proposition aura été choisie. C'est aussi une manière d'impliquer le personnel.

ILS L'ONT FAIT!

▶ BENEO-Orafti

Production et commercialisation de fibres alimentaires **Q** Oreye.

L'entreprise BENEO-Orafti a réalisé une mascotte : Hercule. Elle est déclinée en fonction du thème abordé (sécurité, énergie...) et accompagne les différents supports de communication.



Hercule « sécurité »



Hercule « consommation d'énergie »

■ ILS L'ONT DIT!

▲ Michel Dachelet **→** SERVICE PUBLIC DE WALLONIE

Administration ♥ Namur.

« Les modes d'information les plus élaborés ne sont pas forcément les plus efficaces. Par exemple, lors de la Semaine du développement durable, nous avons organisé plusieurs actions : la réalisation de vidéos et d'articles sur différents sujets et la distribution de pommes pour promouvoir les circuits courts. Nous avons remarqué que pour cette dernière action, l'investissement était beaucoup plus faible mais plus de personnes ont été touchées. On joue ici sur un message minimal mais qui peut avoir un impact conséquent! »

 $box{$\Xi$}$ Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 50

♀ BON À SAVOIR!

Le nudging, une technique pour inciter discrètement...

De nombreuses campagnes de sensibilisation mettent l'accent sur les interdictions et les obligations. Le *nudging* vise plutôt à inciter subtilement quelqu'un à changer de comportement, sans limiter son choix et sans imposer d'obligations.

Les empreintes de pas sur le sol qui détournent les gens de l'ascenseur vers l'escalier en sont un exemple bien connu.

Cette stratégie se fonde sur le fait que nous faisons beaucoup de choix automatiquement, en répondant aux signaux émanant de l'environnement.



Exemple pour la chasse d'eau des toilettes

UTILISER LE BON SUPPORT ET PRIVILÉGIER LE CONTACT DIRECT...

Parmi les nombreux outils de communication, le choix devra s'opérer en sélectionnant ceux qui semblent les mieux adaptés aux différentes phases de la démarche, aux équipes ciblées et au(x) message(s) (voir tableau « Quels supports utiliser ? », • page 34).

Le recours à **plusieurs canaux de diffusion** est essentiel et permet de maximiser les chances que le message soit bien compris et que la sensibilisation porte réellement ses fruits.

♀ BON À SAVOIR!

Ce n'est pas parce qu'une information a été faite par email ou par un affichage que les interlocuteurs sont sensibilisés. En effet, cet outil a des limites : certaines personnes n'utilisent pas ou peu l'ordinateur, d'autres ont une boîte de réception qui déborde, ce qui fait que les messages risquent de se perdre dans la masse. De plus, un email est vite envoyé, mais également vite effacé!

Il ne s'agit donc que d'un support de communication pour le message.

Dans tous les cas, le canal le moins déformant, le plus rapide et le plus efficace est le **contact direct**... pour autant que le communicateur soit capable de s'adapter à son interlocuteur et d'utiliser un langage approprié. La façon de délivrer le message représente 80 % de la réussite de la communication, le contenu du message ne représente que 20 %.

■ ILS L'ONT DIT!

♣ Jean-Noël Tilman ► TILMAN

Laboratoire pharmaceutique ♥ Baillonville.

« En tant que patron de Tilman, je suis personnellement convaincu que le respect de l'environnement est une priorité pour les entreprises. Je partage ma conviction avec mes collaborateurs. Je lance régulièrement des initiatives au sein de notre entreprise. Je trouve que le canal idéal, c'est la communication orale! Cela permet d'avoir un contact direct avec les collaborateurs, de faire passer le même message au même moment et de répondre aux questions en toute transparence. »

Pour convaincre, il est important de s'inscrire dans le débat et de répondre aux questions.

■ ILS L'ONT DIT!

1 Thierry Donnay → INFRABEL

Gestion du réseau ferroviaire belge 9 Ronet.

- « Une campagne d'affichage, ce n'est pas suffisant. Il faut d'autres actions en parallèle ! Lorsqu'on réalise une campagne de sensibilisation, il est important de l'expliquer, de toucher le personnel en faisant des liens avec le travail, de coller à la réalité... »
- 🛱 Retrouvez quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 39

BIEN CHOISIR L'ENDROIT...

L'information doit être **disponible à l'endroit où elle est utile** et où le personnel a la possibilité d'en prendre connaissance.

L'affichage des messages peut par exemple se faire dans des lieux traditionnels comme les valves d'information de l'entreprise mais aussi dans des endroits plus insolites tels que les toilettes, les vestiaires ou le réfectoire qui sont des lieux de passage régulier.

UNE QUESTION DE FORME...

Un message vise à informer, à sensibiliser, à persuader, à convaincre, à promouvoir... et à « séduire ». Apprenez dès lors à mettre en page, retoucher vos images et à créer des contenus de sensibilisation percutants !

Mne image vaut parfois mieux que 1000 mols...

La réflexion et la préparation sont de mise lors de la conception des messages. Un discours ne se rédige pas comme un dépliant et ne s'adresse pas au même public cible. Diffuser une information ne nécessite pas spécialement la mise en place d'une réunion participative. De même que rassembler un trop grand nombre de personnes pour échanger des bonnes pratiques, ne permettra pas une bonne interaction...

♀ BON À SAVOIR!

Il ne faut pas hésiter à être original et marquer les esprits en utilisant des supports ou des canaux moins conventionnels comme des jeux, des quizz, des concours...

de ce qu'on entend

90 % de ce qu'on fait

On retient généralement :

■ ILS L'ONT DIT!

♣ Frédéric Pignon → CBR

Cimenterie 9 Lixhe.

« Une approche ludique telle qu'une mise en situation par un jeu de type quizz interactif présente de nombreux avantages. D'abord, tout le monde participe et donc, chacun profite des connaissances des autres. Ensuite, cela permet de discuter de ce qui n'est pas compris, de tester l'acquis et ainsi de répéter les différentes notions. Enfin, il y a également un apport positif grâce à l'effet de groupe.

Attention tout de même à la manière dont c'est abordé et à s'adapter aux cibles. En effet, que l'on s'adresse à des cadres ou à des ouvriers, les messages ne seront pas totalement identiques. De plus, c'est une action qui favorise la discussion mais il est très difficile d'en mesurer l'impact global. »

Factories quelques actions plus détaillées de cette entreprise à la page 37

■ ILS L'ONT FAIT!

▶ SPADFI

Production de boissons à base d'eau naturelle ♥ Woluwe-Saint-Lambert & Spa.

Spadel s'est récemment associé au groupe de distribution Carrefour lors du Grand Nettoyage de Printemps afin de sensibiliser la population à la problématique des déchets sauvages et à la nécessité du tri. L'entreprise a notamment développé un jeu interactif pour tablette, le « SPA Recycling game », destiné à sensibiliser les enfants (et les adultes) à l'importance du tri sélectif et à l'importance de ne pas générer de déchets sauvages. A l'issue du jeu, les participants sont récompensés par un cadeau. Par ces initiatives, Spadel entend montrer le bon exemple et contribuer à l'éducation des citoyens, grands et petits afin d'assurer un avenir durable à tous.

Pour découvrir d'autres initiatives de Spadel, consultez https://vimeo.com/269875154 et le site www.spadel.com ▶ développement durable



Image du jeu « SPA Recycling Game »

♀ BON À SAVOIR!

Des films peuvent également servir de support pour sensibiliser le personnel à l'environnement

Exemples: • le film « Demain » ;

- les films NAPO qui présentent des personnages qui évoluent dans le monde du travail et sont confrontés à des problèmes de sécurité
- Retrouvez-les sur www.napofilm.net



#1	QUELS SUPPORTS UTILISER ?	33
#2	EXEMPLES D'ENTREPRISES	36
	1. CBR	37
	2. Infrabel	39
	3. Martin's Hotels	42
	4. Mutualité Chrétienne de la Province de Namur	45
	5. Schmitz Digital Printing	48
	6. Service Public de Wallonie	50
	7. UCB	53
#3	EVALUER LES RÉSULTATS ET PÉRENNISER LA DÉMARCHE	56

#1 QUELS SUPPORTS UTILISER?

POUR QU'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION SOIT RÉELLEMENT EFFICACE, IL CONVIENT DE DIFFUSER LES MESSAGES PAR UN VECTEUR APPROPRIÉ, À DES ENDROITS STRATÉGIQUES ET À DES MOMENTS OPPORTUNS.

IL NE FAUT PAS PENSER QUE LA DISTRIBUTION D'UN FEUILLET AVEC QUELQUES CONSIGNES À RÉALISER OU QUE L'ORGANISATION D'UNE SEULE SÉANCE D'INFORMATION DU PERSONNEL SERONT SUFFISANTES. UNE ACTION DE SENSIBILISATION DOIT S'INSCRIRE DANS LA DURÉE POUR ÊTRE RÉELLEMENT EFFICACE!

Il n'y a pas de recette miracle. La meilleure sensibilisation, c'est celle qui fonctionne!

Il n'est pas toujours évident de savoir quel support choisir et lequel est le plus judicieux à utiliser. Le tableau ci-après reprend une liste (non exhaustive) de plusieurs supports de communication ainsi que des points d'attention pour chacun d'eux. Ceux-ci sont à sélectionner et à adapter en fonction de la situation de l'entreprise.

SUPPORTS	AVANTAGES / POINTS FORTS
Séance d'information générale	 Touche un grand nombre de personnes en une seule fois Possibilité de faire appel à une personne externe (neutralité, expertise)
« Green Team »	Permet d'échanger des connaissances et des expériences (interaction)
Affiches	 Utiles pour rappeler un message, notamment aux endroits opportuns Peut laisser libre cours à une approche plus « informelle » et interpellante (drôle, choc)
Email / Newsletter	 Force à structurer les idées en un message concis Permet de garder une trace écrite
Brochure / « Passeport - consignes »	 Permet de toucher un grand nombre d'acteurs (nouveaux collaborateurs, prestataires extérieurs) Support intéressant dans la durée
Journée à thème / Événement	Donne du sens à la démarche en l'inscrivant dans un contexte plus global Permet de toucher toute l'entreprise en une fois
Concours	• Peut créer une certaine émulation et une appropriation du projet
Jeu de rôle / Mise en situation / Quizz	 Permet d'avoir une approche ludique et d'impliquer le personnel par le contact direct et la pratique Permet de corriger les erreurs directement et d'expliquer les « pourquoi » Offre la possibilité de « mixer » les équipes (ouvriers, employés, direction) et donc les points de vue
Outil audiovisuel (écran ou panneau d'affichage électronique)	Approche plus moderne qui attirera l'attention du moins dans un premier temps
Boite à idées	Permet d'impliquer le personnel en prenant en compte ses suggestions/idées
Fiche « Conseil du mois »	 Permet de cibler une action particulière et d'insister pendant une durée déterminée (idéalement jusqu'à ce qu'elle soit bien assimilée)
Site internet / Intranet	Support intéressant dans la durée Permet de regrouper et centraliser les informations

POINTS D'ATTENTION	REMARQUES
 Laisse peu de place à l'interaction avec les participants Nécessite une bonne préparation (objectif, durée) 	
 Risque de s'écarter rapidement du sujet de départ s'il n'y a pas de modérateur désigné Nécessite une préparation préalable (ordre du jour, compte-rendu, suivi) 	
 Si elles ne sont pas changées régulièrement, elles deviennent vite un objet de « décoration » que plus personne ne remarque Si elles sont trop « chargées » en information, elles n'attirent plus l'œil 	Les affiches peuvent aussi servir de teaser et précéder une autre action de sensibilisation (séance d'information par exemple)
 L'usage est parfois abusif et pourrait être remplacé par une conversation Les emails se perdent souvent parmi tant d'autres jugés plus importants et ils ne sont, au final, jamais lus La fréquence d'envoi doit être judicieusement choisie, le mail ne doit pas être « intrusif » 	L'email doit être considéré comme un support « non durable » car les informations et instructions seront vite lues, vite effacées et vite oubliées
Nécessite du temps pour sa création	La forme ne doit pas dépasser le fond mais le document ne doit pas non plus être trop complexe
 Plus lourd/long à mettre en place Nécessite une bonne préparation et une organisation importante le jour J Budget à prévoir 	Cela peut aussi consister en une visite thématique externe (centre de tri, entreprise certifiée ISO ou EMAS)
• Peut créer des frustrations en interne	
Nécessite un temps de création important	Une action de ce type ne peut pas être initiée dès le début de la démarche, il faut que le projet ait déjà vécu un minimum, soit connu et reconnu en interne
 Cela reste de l'informatif pour diffuser un message Nécessite un investissement financier 	
• Il faut assurer le suivi des idées (au moins certaines)	
 Nécessite un renouvellement régulier du message et donc un « stock » de conseils assez conséquent Nécessite un temps de préparation 	
 Doit être tenu à jour régulièrement Il s'agit d'un moyen « passif », le collaborateur doit faire la démarche de consulter le site 	Tout le personnel de l'entreprise n'a pas toujours accès à un poste de travail connecté à internet ou à l'intranet de l'entreprise

#2 EXEMPLES D'ENTREPRISES

DANS CETTE PARTIE, LA CELLULE ENVIRONNEMENT A RECUEILLI LES TÉMOIGNAGES DE PLUSIEURS ENTREPRISES AYANT RÉALISÉ DES ACTIONS DE SENSIBILISATION, QUE CE SOIT EN MATIÈRE DE TRI DES DÉCHETS, DE MOBILITÉ, D'ÉNERGIE OU DE SÉCURITÉ.

Pour chacune d'entre elles, nous avons posé 3 des 5 questions essentielles à l'élaboration d'un plan de communication : « pourquoi avoir mis en place une telle démarche ? » (pourquoi), « qui est ciblé ? » (qui) et « quelles sont les actions mises en place ? » (quoi).

Y sont repris plusieurs exemples concrets ainsi que les éléments-clés, utiles à une bonne campagne de sensibilisation. L'objectif est de donner des exemples de démarches qui fonctionnent et qui peuvent être adaptées à d'autres entreprises.



1. CBR

9	Localisation	Lixhe
::	Secteur d'activité	Cimenterie
	Date de création	1950
18	Nombre de travailleurs	180
	Certification environnementale	ISO 14001

CBR est une filiale du Groupe HeidelbergCement. L'entreprise produit et commercialise une large gamme de ciments destinés aux secteurs de la construction et des travaux publics et d'infrastructure.

QUELQUES QUESTIONS À FRÉDÉRIC PIGNON, HEALTH AND SAFETY ADVISOR

Pourquoi avoir mis en place une telle démarche ?

« L'objectif principal était de répondre aux différentes réglementations et d'améliorer la sécurité des collaborateurs. Dans des entreprises telles que CBR, éviter les accidents est un élément primordial. »

99 Qui est ciblé ?

« Tous : personnel et direction ! »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

Formations

« Les formations bougent en permanence car nous essayons qu'elles collent le plus possible à ce que le personnel vit sur le terrain. Une fois par mois, nous réalisons également des « Tool Box Meeting », c'est-à-dire des fiches thématiques servant de support à des discussions communes. »

Mascotte

Une mascotte appelée « Rickette » accompagne toutes les communications sur la sécurité et l'environnement!





Rickette "déchets"

Rickette "ouverture de chantier"

- Brochure de prévention/sécurité
- Méthode ludique : jeu « Génies en herbes »
- « J'ai eu l'occasion de développer 2 jeux pour sensibiliser le personnel, un pour les cadres, un autre pour les travailleurs. Ces 2 jeux abordent le même sujet mais pas de la même manière. Les collaborateurs doivent réaliser différentes épreuves. En général, il y a une très bonne ambiance et je trouve de nombreux avantages à ce type d'action (◆ page 30). »
- Journée de l'environnement
- Campagnes d'affichage





9 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

« Le plus important quand on lance ce type de démarche, c'est la confiance et la transparence. Il faut une communication dans les deux sens (up & down). L'information doit remonter et être prise en compte par la direction. Il est primordial d'apprendre aux gens à dire ce qui ne va pas. Dans l'autre sens, la direction doit prendre l'initiative de communiquer sur les résultats, sur ce qui va bien mais aussi sur ce qui pourrait être amélioré. Pour cela, il faut être à l'écoute de la vie de l'entreprise et communiquer d'une manière positive et au moment opportun. »

2. INFRABEL

9	Localisation	Centre Logistique Infrastructure de Ronet		
::	Secteur d'activité	Gestion du réseau ferroviaire belge		
	Date de création	2005		
18	Nombre de travailleurs	190 sur le site		
	Certification environnementale	ISO 14001		
•	Autres	Labellisé Réseau Nature Natagora & Lauréat du Belgian Business Awards for the Environment 2018 catégorie Biodiversité		

«Les différentes récompenses reçues par le CLI de Ronet, sont une réelle reconnaissance de l'engagement et des efforts réalisés par tout le personnel. C'est également une vitrine et une source d'inspiration pour d'autres sites. » Le Centre Logistique Infrastructure de Ronet a pour vocation de rassembler sur un même site les différents services d'Infrabel en charge de la maintenance corrective et préventive des installations ferroviaires situées sur une zone géographique définie.

QUELQUES QUESTIONS À THIERRY DONNAY, CONSEILLER EN ENVIRONNEMENT

Pourquoi avoir mis en place une telle démarche?

« Le bras de levier a été le fait de vouloir obtenir la certification ISO 14001. Nous avons pris conscience que nous avions différentes opportunités et il était impossible de les réaliser sans impliquer tous les membres de l'entreprise. »

99 Qui est ciblé?

« Tous les collaborateurs sont ciblés. Il est important d'impliquer les employés et les nouveaux engagés en ce qui concerne les changements pratiques sur le site, ainsi que d'informer la ligne hiérarchique et les partenaires, des différentes actions menées. On augmente les chances de réussite en exposant, aux décideurs, tant les avantages financiers que ceux liés à la stratégie de l'entreprise. Par ailleurs, chez Infrabel la durabilité fait partie des priorités de l'entreprise. Pour s'engager dans une telle démarche, tout le monde doit trouver un intérêt dans les différents projets. »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

« Le plus important, c'est de partir des besoins réels des collaborateurs au sein de l'entreprise! En discutant avec les équipes nous avons trouvé des solutions pour mieux ranger les lieux de travail, trier les déchets et optimiser le stockage des produits dangereux. »

► Campagnes d'affichage



« Nous avons réalisé des affiches afin de sensibiliser nos collaborateurs au bon tri des déchets. Celles-ci ont été mises à des endroits stratégiques au sein de l'entreprise. »



- Reportages vidéo internes
- ▶ Partage des bonnes pratiques entre sites/services

▶ Formations/visites

« Lors de nos formations, nous privilégions les exercices pratiques car c'est en visualisant les choses que les collaborateurs peuvent comprendre et retenir les informations. De plus, avec une formation, ils sont beaucoup plus investis dans la démarche et peuvent faire part de leurs idées d'amélioration. »



- Développement d'une politique environnementale (page 13) et d'une brochure d'information
- Conférences
- Groupe de travail
- Journée portes-ouvertes
- « Lors d'une journée portes-ouvertes, nous avons organisé un atelier pour sensibiliser les enfants du personnel au bon tri des déchets. Une autre manière de toucher nos collaborateurs! »



99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

« Il est important d'avoir un fil conducteur et que les actions amènent une plus-value aux personnes qui s'engagent dans la démarche, qu'elles puissent, par exemple, les exporter à la maison. Et c'est possible en utilisant des exemples pratiques ! Il faut aussi être conscient qu'il y aura toujours des personnes réfractaires parmi tous les collaborateurs. Il faut donc jouer avec les leaders, valoriser les compétences en interne car ce sont eux les ambassadeurs (des messages à faire passer) : ils savent parler aux collègues, promouvoir des actions, se faire entendre... Enfin, un dernier élément est de communiquer sur les résultats afin de montrer les choses telles qu'elles étaient et telles qu'elles sont devenues grâce aux différentes actions.»

Toutes les actions environnementales s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de Responsabilité Sociétale (Corporate Social responsibility – CSR) d'Infrabel qui repose entre autres sur les 3 pilliers du développement durable (People-Planet-Prosperity).

Retrouvez la stratégie de développement durable sur www.infrabel.be ➤ à propos
 ▶ développement durable

3. MARTIN'S HOTELS

Q	Localisation	Brabant wallon pour le siège social
::	Secteur d'activité	Hôtellerie
	Date de création	1985
18	Nombre de travailleurs	350 dans tous les hôtels confondus
	Certifications environnementales	ISO 14001 et EMAS

Martin's Hotels est un groupe hôtelier familial belge qui exploite dans les trois régions de Belgique : 13 hôtels, 6 restaurants et 3 centres de bien-être.

QUELQUES QUESTIONS À GAËLLE MOURLON BEERNAERT, SUSTAINABILITY PROJECT COORDINATOR

Pourquoi avoir mis en place une démarche de développement durable ?

« Depuis plus de 25 ans, le groupe Martin's Hotels accueille hommes d'affaires, familles, touristes... Sa préoccupation a toujours été de perpétuer son activité de façon rentable afin de prendre soin de ses clients, de veiller au bien-être des membres de son personnel, de soutenir des causes humanitaires et sociales et de préserver l'environnement et le patrimoine, à long terme. Cet engagement est donc volontaire depuis de nombreuses années. Et parce qu'il est intiment convaincu que demain se prépare dès aujourd'hui, le groupe Martin's Hotels a conçu, développé et appliqué dans l'ensemble de ses hôtels « Tomorrow Needs Today », un programme de développement durable. »

99 Qui est ciblé?

« Nous impliquons toutes nos parties prenantes dans notre démarche, notamment en formant le personnel et en agissant avec eux. Nous incitons également les clients via nos programmes Eco-Bon et Carbon Zero ainsi que les fournisseurs via un code de conduite. Nous utilisons différents canaux de communication (• page 23). »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

« Outres les initiatives concrètes qui sous-tendent l'axe planète du projet « Tomorrow Needs Today » : le programme Eco-Bon, les séminaires Carbon Zero et la mise en place d'un système



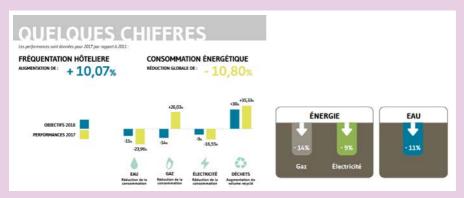
de management environnemental (SME), des actions d'informations et de sensibilisation sont également réalisées. »

- Mise en place de bonnes pratiques au sein de personnel grâce à la carte d'identité environnementale (page 23)
- ► Campagnes d'affichage
- ▶ Formations
- Initiatives du personnel
- « Depuis la mise en place du projet, différentes initiatives ont été proposées par le personnel : création de bac de plantes aromatiques, récupération de



savons pour en créer de nouveaux, réutilisation des portes pour faire des étagères... »

 Communication des performances/résultats avec des objectifs et des indicateurs, soit en interne via des réunions d'informations pour le personnel, soit en externe via la déclaration et le rapport environnemental



« Pour chacun des objectifs et sous-objectifs, une méthode spécifique de mesure des performances environnementales et un indicateur spécifique ont été définis. Cela permet de comparer les performances environnementales d'une année à l'autre afin d'évaluer leur évolution. »

• Réunions d'information (diffusion du film « Demain », Management Forum)

« Le Management Forum est un événement interne qui a lieu 1 fois par an et qui réunit tout le management (comité de direction, managers et responsables de département). Chaque année, une thématique différente y est abordée, toujours en lien avec le projet durable «Tomorrow Needs Today». Il y a une séance plénière le matin avec des présentations et des animations. L'après-midi est consacré à des groupes de travail. »

Organisation d'un événement thématique

« En 2018, pour la quatrième fois, nous avons organisé le «Martin's Run». Plus qu'une simple course, il s'agit d'une action phare du programme «Tomorrow Needs Today». Celle-ci a autant pour objectif d'offrir aux coureurs, aux marcheurs et à leurs familles



et proches un parcours et une journée exceptionnels que de les sensibiliser aux enjeux du développement durable et de ses trois piliers, Planet, People & Profit. L'intégralité de cette journée est tournée vers la réduction de l'empreinte écologique (compensation des émissions carbone par CO2Logic) et vers des associations sociales et humanitaires. De plus, l'événement est organisé avec une volonté de réduction de la quantité des déchets et le ravitaillement prévu est composé de produits bio et en vrac. »

Plus d'info sur www.martins-run.be

99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

- « Agir, informer, former et inciter sont les maîtres-mots de la réussite. Mais il est également primordial que la direction soit impliquée dans la démarche! »
- Retrouvez la stratégie de développement durable sur www.tomorrow-needs-today.com

4. MUTUALITÉ CHRÉTIENNE DE LA PROVINCE DE NAMUR

9	Localisation	Namur
::	Secteur d'activité	Caisse d'assurance sociale
	Date de création	1886
18	Nombre de travailleurs	160 sur le site de Namur
+	Labellisation	L'entreprise est label 5 étoiles « Tous Vélo Actifs ! »

Pour cette entreprise, nous nous focalisons sur la sensibilisation à la mobilité. Mais ce n'est pas pour autant que des actions en matière d'environnement n'ont pas été mises en place!

La mutualité chrétienne est un organisme de redistribution et d'assurance en matière de santé (maladie, accident, prévention...).

QUELQUES QUESTIONS À JEAN-BAPTISTE THONET, MOBILITY MANAGER

Pourquoi avoir mis en place une telle démarche?

« Ces dernières années, la Mutualité Chrétienne n'a pas échappé aux problématiques inhérentes à la mobilité : saturation du parking avec seulement 75 places pour les 160 collaborateurs présents quotidiennement sur le site, embouteillages à l'entrée de Namur... Nous avons donc décidé d'inscrire la mobilité au cœur de nos préoccupations en faisant de ce sujet un projet d'entreprise à part entière. Au départ, notre bulletin mobilité était plutôt médiocre : moins de 11% d'utilisateurs des transports en commun, à peine 9% venant travailler à pied et 3% à vélo. Or, 30% des collaborateurs habitent à moins de 10 kilomètres de leur lieu principal de travail. »

99 Qui est ciblé?

« Tous nos collaborateurs sont ciblés par nos démarches en matière de mobilité!»

99 Quelles sont les actions mises en place ?

- « Nous visons surtout le bien-être de notre personnel à travers nos différentes initiatives en matière de mobilité. Nous avons mis en place des mesures assez drastiques, ce qui n'a pas toujours été bien pris par les collaborateurs. Mais nous avons proposé des solutions pratiques. »
- Sondage auprès du personnel afin de connaître leur avis sur la question de la mobilité
- « Dans ce sondage, un membre du personnel sur deux déclarait être prêt à diminuer l'usage de la voiture pour autant que des solutions alternatives de qualité s'offrent à lui. »
- Equipement adéquat offert (veste imperméable, protègesac...) aux cyclistes & distribution de t-shirts avec le slogan « Sportez-vous bien! » lors des événements internes
- Formations vélo par un prestataire extérieur



« Nous faisons appel à l'organisme Pro Vélo pour nos formations. La première formation a été proposée à l'ensemble des collègues et nous a permis de former 5 personnes à la circulation à vélo en agglomération. Lors de nos différents événements mobilité durant

l'année, nous rappelons l'existence de cette formation et la possibilité d'y participer. Dès que nous avons un minimum de 4 collègues intéressés, nous mettons en place une nouvelle formation. Les retours sont toujours très positifs. La formation permet réellement de remettre certaines personnes



en selle et de lever un certain nombre barrières liées à l'utilisation du vélo en ville. L'équilibre entre théorie et pratique est parfait. Et l'expérience des coaches Pro Vélo est fort appréciée. »

Groupe de travail sur la mobilité douce

« Pour instiguer, promouvoir et coordonner ces initiatives, un « Mobility manager » (coordinateur de la mobilité) a été nommé et s'est entouré d'un groupe de concertation constitué par des collaborateurs. »

▶ Participation au Printemps à Vélo et à la Semaine de la Mobilité

« C'est surtout lors de ces événements que nous réalisons nos actions principales, même si nous en avons également toute l'année. C'est à ces occasions que nous touchons le plus de collaborateurs via la distribution de flyers, l'organisation de conférences (Midi Santé), les piques-niques délocalisés, les petits déjeuners thématiques, les tombolas… »

Page intranet dédiée à la mobilité

« Sur cette page, on retrouve toutes les informations relatives à la mobilité de l'entreprise : les événements, la plateforme de covoiturage, le montant de l'indemnité cycliste... »

Campagnes d'affichage

99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

« Il est très important d'être bien entouré : une direction qui nous soutient, une personne de référence avec un certain pouvoir de persuasion, des collaborateurs motivés et un bon service communication. Les actions doivent être originales et pour résumer tout cela en un seul mot, ce serait persévérance car il faut sans cesse renouveler les messages et les moyens! »



5. SCHMITZ DIGITAL PRINTING

Q	Localisation	Ciney
::	Secteur d'activité	Imprimerie
	Date de création	1988
18	Nombre de travailleurs	25
	Certification environnementales	ISO 14001 & EMAS

L'entreprise SCHMITZ Digital Printing est un acteur du secteur de l'imprimerie digitale, du graphisme et du lettrage.

QUELQUES QUESTIONS À BRUNO SCHMITZ, GÉRANT

Pourquoi avoir mis en place une telle démarche?

« Au départ, nous nous sommes lancés dans une réflexion en interne : comment intégrer notre travail dans le respect de l'environnement tout en gardant les qualités, les spécificités et la compétitivité de l'entreprise. Ensuite, nous avons souhaité obtenir l'enregistrement EMAS ainsi que la certification ISO 14001 afin de concrétiser notre démarche personnelle. L'environnement est intégré dans notre stratégie, c'est une conviction. »

99 Qui est ciblé ?

« Comme l'environnement fait partie intégrante de notre stratégie et de la culture de notre entreprise, nous souhaitons que nos collaborateurs puissent la comprendre et y adhérer. Pour cela, nous avons la volonté de les inclure dans la démarche, toutes les idées sont les bienvenues. Nous souhaitons qu'ils se sentent concernés sans que ce soit imposé par la direction. En effet, sans l'adhésion des collaborateurs, on peut avoir la meilleure volonté du monde, cela ne fonctionnera jamais! »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

- · Création d'une équipe environnement appelée « ecoteam »
- « C'est elle qui forme les nouveaux collaborateurs ! »
- Développement d'une vision environnementale : la « Green Attitude »
- « Cette stratégie a été développée bien avant que nous soyons enregistrés EMAS. L'objectif à l'époque était essentiellement d'améliorer notre gestion de l'environnement en interne (tri des déchets, économies d'énergie...) et de sensibiliser le personnel sur le sujet. »



Mise en place d'un suivi des consommations et bilan chiffré

« Nous communiquons nos résultats en interne via des réunions annuelles et en externe via notre rapport environnemental. Il est important que ce soit compréhensible pour tout le monde, dès lors, nous essayons de simplifier au maximum les messages en utilisant des pictogrammes. »

Affichage de l'électricité consommée sur les interrupteurs

« Cette action, mise en place pour conscientiser les collaborateurs, a rencontré un franc succès ! Si l'affichage est en rouge, c'est que beaucoup d'électricité est consommée. Si c'est vert, la





consommation est moindre. Aujourd'hui, tout le monde fait attention à éteindre les lumières et des initiatives personnelles ont même été prises (• page 16)! »

99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

« Il est important de faire participer l'ensemble du personnel, de promouvoir la créativité et les compétences. Mais ce n'est possible que si on répète les informations régulièrement. Il faut également que ce soit volontaire et que les collaborateurs se sentent concernés par la démarche. Ensuite, il ne faut pas avoir peur de montrer les résultats tels qu'ils sont (bons ou mauvais) et de les expliquer de manière à ce que ce soit compréhensible par tous. Par exemple, en utilisant des pictogrammes, des smileys, des couleurs... »

6. SERVICE PUBLIC DE WALLONIE

Ŷ	Localisation	Namur
::	Secteur d'activité	Administration
	Date de création	1983
18	Nombre de travailleurs	près de 10 000
	Certification environnementale	EMAS

Le Service Public de Wallonie est la principale administration de la Région wallonne. Le SPW comprend un secrétariat général (SG), 1 direction générale transversale (DGT) et 7 directions opérationnelles (DGO).

QUELQUES QUESTIONS À MICHEL DACHELET, DIRECTEUR DE LA DIRECTION OPÉRATIONNELLE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Pourquoi avoir mis en place un plan de développement durable ?

«Le SPW a décidé de développer un plan de développement durable (PDD) triennal (2016-2019). L'objectif de ce plan est de réduire les impacts négatifs liés aux activités du SPW sur l'environnement (climat, ressources naturelles, qualité des sols, de l'air et de l'eau...) tout en en retirant des bénéfices sociaux (santé des travailleurs, bienêtre...) et économiques (prévention des risques, diminution des coûts...). L'élaboration de ce plan s'est fait de façon participative. Nous avons d'abord réuni des groupes de travail composés de personnes du SPW susceptibles d'intervenir sur ces sujets. Ils ont été chargés de proposer au comité stratégique des actions concrètes, réalistes et susceptibles d'être réalisées dans un délai de 3 ans. Parmi les actions sectorielles et transversales adoptées, on retiendra : la mise en place d'un système de comptabilité énergétique, la promotion de l'alimentation durable, l'harmonisation du tri des déchets... L'ensemble des actions menées et des données de consommation et de production sont communiqués annuellement dans notre Déclaration environnementale. »

99 Qui est ciblé ?

« Nous visons les 10 000 agents qui travaillent au SPW mais nous visons aussi les fournisseurs du SPW à travers les achats publics ainsi que les citoyens notamment à travers notre site internet. »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

► Campagnes d'affichage

« Les affiches sont des opérations « coup de poing », elles aident à garder le message. »



Semaine de l'alimentation durable

« En 2015, nous avons initié une semaine du Développement Durable sur le thème de l'alimentation. Pour ce faire, plusieurs actions étaient prévues, comme l'organisation d'un lunch, la diffusion d'articles et de vidéos sur l'intranet, un quizz... Les collaborateurs avaient également l'occasion d'aller voir une pièce de théâtre, ce qui nous a permis de toucher un autre public que celui qui est simplement sensibilisé au développement durable. Nous avons également distribué des pommes afin de promouvoir les circuits-courts (page 27). »

Journée consacrée au tri des déchets

« En 2016, nous avons organisé un jeu intitulé « le Juste Tri » dans l'accueil ou dans les cafétérias des bâtiments (lieux de passage). L'objectif était de permettre aux collaborateurs de vérifier et d'approfondir, de façon ludique, leurs connaissances en matière de tri des déchets sur les fractions rencontrées sur le lieu de travail. Deux intervenants (agents du département du Développement durable ou référents communication) étaient présents pour l'animer. Trois

poubelles étaient disposées et les agents étaient invités à « jeter » les déchets dans la poubelle appropriée (type panier de basket). Pendant le jeu ou au terme de celui-ci, les animateurs donnaient les informations relatives au tri correct des déchets et distribuaient des goodies aux personnes ayant pris part à l'activité. »



- Semaine du Développement Durable sur le thème « Oser autrement »

« En 2017, nous avons décidé de créer une revue appelée « Déclic : Oser autrement ». Celle-ci aborde le développement durable de façon positive et accessible, à l'aide d'exemples, de récits, de contenus, d'interviews, de témoignages...

Elle a été conçue comme un magazine tout public que l'on pourrait trouver en librairie. Les articles proposés sont susceptibles de toucher le plus grand nombre, y compris et surtout ceux qui, à priori, ne s'intéressent pas au développement durable. Les thématiques abordées sont variées et concrètes : bonnes nouvelles, mobilité, boulot, loisirs, vêtements, alimentation, jardinage...

L'objectif était de faire passer des messages positifs, simples, faciles d'accès et de mettre l'accent sur le fait de faire des choses pour soi, sans être moralisateur ou donneur de leçon.



ILS FONT BOUGER LES CHOSES A NAMUR, ON PAIE EN LUMSOU. ALIMENTAIRE, MON CHER WATSON DOSSIER "FOOD COOP" JE PRENDS SOIN DE MOI VOTRE DÉO, AVEC OU SANS MAÎZENA? J'AIME LE LUNDI AUSSI METTEZ DU LOL AU BOULOT

Nous avons couplé cette action à des ateliers orientés plaisir et focalisés sur nos collaborateurs »

99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

- « La sensibilisation doit être en lien avec l'actualité. Une chose que l'on a remarqué, c'est que l'intranet fonctionne mieux pour informer que sensibiliser. Il ne faut pas non plus hésiter à utiliser des canaux inhabituels, comme la revue «Déclic». »
- Retrouvez la stratégie de développement durable du SPW sur https://spw.wallonie.be > Plan de développement durable

7. UCB

9	Localisation	Braine-l'Alleud
::	Secteur d'activité	Pharmaceutique
	Date de création	1928
18	Nombre de travailleurs	1500 sur le site de Braine-l'Alleud
	Certification environnementale	ISO 14001

UCB est une entreprise biopharmaceutique belge, ayant pour activités principales la recherche, le développement et la commercialisation de produits pharmaceutiques et biotechnologiques.

QUELQUES QUESTIONS À PIERRE LAUNE, HEAD ENVIRONMENT HSE BELGIUM

Pourquoi avoir mis en place une telle démarche?

« Depuis plusieurs années, l'environnement fait partie intégrante de la stratégie d'UCB. Nous avons souhaité mettre en place des actions afin de réduire notre empreinte sur l'environnement via une gestion des déchets assez élaborée, l'installation d'une station d'épuration, de panneaux solaires et d'une unité de récupération de chaleur (cogénération) permettant de réaliser de grandes économies d'énergie ainsi que via diverses actions en faveur de la biodiversité (sentier nature, ruches...). Toutes ces actions nous ont permis de décrocher la certification ISO 14001. Nous nous sommes également fixés pour objectif d'assurer la neutralité carbone pour toutes les opérations que nous supervisons d'ici 2030. »

99 Qui est ciblé ?

« Nous ciblons les membres du personnel. En effet, leur implication via la création de Green Teams est très encouragée au sein de l'entreprise. Bon nombre d'actions en faveur de l'environnement mises en place sur le site ont d'ailleurs été envisagées grâce à l'initiative des membres du personnel (suppression des gobelets en plastique, îlots à déchets, nettoyage de printemps...). Il est important de s'adapter à notre cible et de se donner toutes les chances que le(s) message(s) soi(en)t bien compris. Dès lors, nous réalisons nos communications en anglais et en français. Nous utilisons également des pictogrammes et/ou des images afin que ce soit clair pour tout le monde. »

99 Quelles sont les actions mises en place ?

▶ Création de « Green Teams » (dès 2013) (page 15)

Campagne sur la suppression des gobelets en plastique

« Les Green Teams voulaient depuis plusieurs années supprimer ce déchet facile à éviter. Elles avaient donc commencé à distribuer des contenants réutilisables. Le département HSE a ensuite décidé d'accélérer les choses et de retirer progressivement les gobelets jetables. Pour sensibiliser les collaborateurs, des panneaux informatifs reprenant plusieurs chiffres clés de l'impact environnemental de notre consommation de gobelets ont été placés dans les « coffee corner ». Un « arbre à gobelets » a également été installé à l'entrée d'un bâtiment. Cet arbre porte un petit message lié au développement durable et vise à conscientiser les collaborateurs. »





- Campagnes d'affichage
- Participation à des événements extérieurs comme le Grand Nettoyage de Printemps

Journée de l'environnement

« Cette année, nous avons eu l'opportunité de participer à une Conférence donnée par Bertrand Piccard sur son voyage avec Solar Impulse et son partage de sa vision du changement. Le même jour, lors de la soirée festive d'UCB, plusieurs collaborateurs ont animé un stand « environnement », reprenant les diverses actions ou projets en faveur de l'environnement, menés par les Green Teams ou par les services environnement et énergie. »





▶ Projection du film « Demain » et soirée débat

99 Quels sont les éléments-clés d'une bonne campagne de sensibilisation ?

« Le message à faire passer doit être décliné de manières différentes et être le plus clair possible. Il est également important d'être précis dans les termes qui sont employés et ne pas hésiter à multiplier les canaux (email, réseau social d'entreprise, affiches, diffusion de films...). De plus, il faut être particulièrement à l'écoute des attentes des collaborateurs car les bonnes idées viennent souvent d'eux. C'est pourquoi nous avons créé des « Green Teams » qui permettent de favoriser les contacts interpersonnels et la collaboration. »

Retrouvez la stratégie de développement durable d'UCB sur www.ucb.com

#3 ÉVALUER LES RÉSULTATS... ET PÉRENNISER LA DÉMARCHE

INCITER AU CHANGEMENT PROVOQUE NATURELLEMENT UNE FORME DE TENSION : IL FAUT L'ADMETTRE ET NE PAS S'IMAGINER QU'UN BEAU PROJET SUR PAPIER VA FORCÉMENT FAIRE LE BONHEUR DE TOUT LE MONDE. LA RÉUSSITE D'UN PROJET NE DÉPEND PAS UNIQUEMENT DE LA QUALITÉ INTRINSÈQUE DE LA SOLUTION PROPOSÉE, MAIS AUSSI DU DEGRÉ D'ADHÉSION QU'ELLE SUSCITE.

Or, il est impossible de convaincre et de mobiliser tout le monde. Il faut donc rechercher l'adhésion du plus grand nombre de personnes, se focaliser sur un résultat concret et chiffrable qu'il sera possible de présenter en disant « Voilà à quoi nous sommes arrivés ensemble! ».

Afin de maintenir la motivation du personnel et de montrer les effets des efforts consentis, une communication régulière, notamment par l'affichage périodique de l'évolution des résultats chiffrés de l'entreprise, est nécessaire. Que ces résultats soient positifs ou mitigés, il faut en informer tous les acteurs (direction, personnel...). Cela permet d'encourager toutes les parties à poursuivre leurs efforts, mais également de sensibiliser les plus réfractaires et d'impliquer tout le monde dans la correction des erreurs.

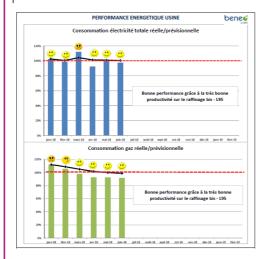
Cette information au sujet des résultats (atteints ou non) peut se faire de diverses manières : via les valves d'informations mais aussi via l'intranet ou le journal d'entreprise, avec la fiche de paie, lors d'une séance d'information spécifique...

■ ILS L'ONT FAIT!

▶ BENEO-Orafti

Production et commercialisation de fibres alimentaires 9 Oreye.

Tous les mois, l'entreprise BENEO-Orafti affiche aux valves d'informations les résultats énergétiques. Un système de « *smiley* » qui sourit ou qui tire la tête est utilisé afin de permettre de se faire facilement une idée sur les résultats.



Exemple de résultats affichés aux valves

Comme nous ne sommes pas tous sensibles aux mêmes arguments, il faudra veiller à utiliser des **indicateurs de suivi variés** (environnementaux, financiers, techniques...). Ces derniers devront donc être **concrets et compréhensibles** par tous.

Exemple: exprimer les diminutions de consommation de chauffage en litres de mazout, en kWh ou en $\mathfrak E$ plutôt qu'en tonnes de CO_2 émises.

Pour la pérennisation des nouvelles attitudes, il sera primordial de « taper sur le clou » afin de ne pas perdre tous les efforts consentis et le travail effectué. La répétition est indispensable à la sensibilisation d'un groupe!

Et si des choses n'ont pas fonctionné, il faut comprendre pourquoi (en demandant un feed-back), adapter le discours et/ou les supports, éventuellement se faire aider par des partenaires extérieurs si la problématique est importante et persévérer! Changer les comportements prend du temps.

ILS L'ONT DIT!

♣ Hugues Ronsse >> ION BEAM APPLICATIONS (IBA)

Equipements médicaux de lutte contre le cancer Q Louvain-la-Neuve.

« Depuis longtemps nous souhaitions supprimer l'usage de gobelets en plastique jetables. Mais nous faisions trop attention à toutes les petites résistances au changement. Alors nous avons pris les devants et cherché la meilleure solution, le meilleur compromis en fonction des commentaires recus précédemment. Nous avons pris le risque de forcer quelque peu ce changement, nous avons retiré tous les gobelets en plastique et les avons remplacés par des tasses de type « mug » et des gobelets réutilisables de type « festival ». Au final, les seules remarques que nous avons reçues étaient : « Pas trop tôt! » ou « Ça faisait longtemps qu'on les attendait ». La morale de l'histoire : il ne faut pas laisser quelques désagréments ou résistances freiner le progrès et le travail au bénéfice des générations futures... et de la nôtre!»

Enfin, si la communication en interne des résultats procure une reconnaissance des efforts réalisés en valorisant les acteurs pour une plus grande motivation de ceux-ci, la communication externe peut aussi valoriser la société et apporter une reconnaissance en tant qu'entreprise exemplaire! Ne la négligez pas!

Retrouvez les "Success Stories" d'entreprises exemplaires sur **environnement-entreprise.be**

♀ BON À SAVOIR!

Pour concrétiser la démarche environnementale d'une entreprise, il est possible d'obtenir une certification (ISO 14001, ISO 50001...) ou de se faire enregistrer EMAS.



https://www.iso.org/fr/iso-14001-environmental-management.html http://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm







CE QU'IL FAUT RETENIR:

- Ne pas tenter de convaincre à tout prix
- Commencer par des choses simples et faciles à mettre en œuvre
- Utiliser un message positif plutôt que moralisateur ou culpabilisant
- (Se) motiver, encourager, valoriser
- Partager les expériences (bonnes ou mauvaises)
- Etre pragmatique et concret
- Communiquer les résultats

POUR ALLER PLUS LOIN ...



#1	LES OUTILS DE LA CELLULE ENVIRONNEMENT	· 6	
#2	LES ADRESSES LITHES	60	,

#1 LES OUTILS DE LA CELLULE ENVIRONNEMENT

FORTE DE SON EXPÉRIENCE DE TERRAIN, LA CELLULE ENVIRONNEMENT DE L'UWE A DÉVELOPPÉ DES AFFICHETTES AFIN D'AIDER LES ENTREPRISES DANS LA MISE EN PLACE D'UNE SIGNALÉTIQUE CLAIRE ET EFFICACE AU TRI DES DÉCHETS ET AUX BONS GESTES D'UTILISATION RATIONNELLE DE L'ENERGIE (URE).







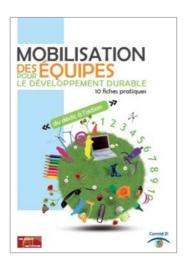


Ces affichettes sont téléchargeables gratuitement sur le site www.environnement-entreprise.be (fichiers pdf) et imprimables librement (jusqu'au format A3).

#2 LES ADRESSES UTILES

LES PUBLICATIONS ET SITES INTERNET QUI SUIVENT TRAITENT DE LA SENSIBILISATION DU PERSONNEL EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE ET PEUVENT ÊTRE UNE SOURCE D'INSPIRATION POUR L'ÉLABORATION D'UNE CAMPAGNE DE SENSIBILISATION.

PUBLICATIONS



Le Comité 21 (comité français pour l'environnement et le développement durable) a publié un « guide pratique sur la mobilisation des équipes pour le développement durable », à destination des entreprises et des collectivités locales.

Ce guide (téléchargeable gratuitement) est composé de 10 fiches pratiques, comportant des définitions et informations essentielles (apports théoriques, schémas, clés de réussite...), des témoignages d'experts (responsables développement durable, RH, prestataires...), ainsi que 130 illustrations concrètes de projets de mobilisation réussis en entreprises.

www.comite21.org



Cette publication **« Être éco-responsable citoyen au bureau - Actions efficaces et bonnes résolutions »** a été conçue par l'ADEME (France).

Elle regorge de supports afin de gérer de manière optimale les papiers, l'électricité, le chauffage... au bureau.

www.ademe.fr



Guide de communication

Ce guide propose de vous accompagner pour communiquer aisément et judicieusement sur votre démarche environnementale. Vous y trouverez quelques concepts simples sur la communication. Ils vous aideront à structurer la vôtre tout en vous inspirant d'actions menées par d'autres entreprises!

www.environnement.brussels



Gestion du papier, des déchets, du transport et des déplacements, des activités de nettoyage, organisation de conférences ou d'évènements, gestion de l'IT, achats de matériel ou de mobilier, consommation d'eau, d'énergie, qualité de l'air intérieur... Toutes ces activités, propres au secteur tertiaire, ont des conséquences environnementales!

Comment les gérer, comment les envisager, comment communiquer sur ces démarches ? Toutes ces questions trouvent réponses dans cet ouvrage : « Le guide pratique du bureau écoresponsable »

Il est disponible gratuitement en téléchargement sur

www.21solutions.eu/tool/guide-desbureaux-eco-responsables/

- SITES WEB
- www.eco-team.be
- www.napofilm.net
- www.jetriedansmonentreprise.be
- www.trionsjuste.be/fr
- 1 http://multimedia.ademe.fr/infographies/infographie-travail-ademe-logo-qqf
- www.energieplus-lesite.be

NOTES	

✓ NC	TES		
<u></u>			
<u></u>			
			

UN DOUTE? UNE QUESTION?

Contactez la Cellule Environnement de l'UWE

- **>** +32 (0) 10 47 19 43
- environnement@uwe.be
- www.environnement-entreprise.be

Fruit d'un partenariat entre la **Wallonie** et l'**Union Wallonne des Entreprises**, la Cellule Environnement est active depuis 1994 et a pour mission de **sensibiliser les entreprises** à la gestion de l'environnement et à la réduction des pollutions. Elle conseille, informe et oriente les entreprises dans leurs démarches environnementales, toujours avec les mêmes moteurs : contact direct et confidentialité.

Ses services (gratuits et confidentiels) sont destinés aux entreprises situées en Wallonie, qu'elles soient membres ou non de l'UWE.

REMERCIEMENTS

La Cellule Environnement remercie les entreprises AGC, BENEO-Orafti, CBR, Emerson, Expansion, IBA, Infrabel, Martin's Hotels, la Mutualité Chrétienne de la Province de Namur, la Raffinerie Tirlemontoise, Schmitz Digital Printing, Spadel, le Service Public de Wallonie, The Manifest, Tilman et UCB pour leur active collaboration et leurs témoignages précieux.

Toute reproduction, même partielle, des textes et photos de ce document est soumise à l'approbation préalable de la Cellule Environnement.

Avertissement : Nous veillons à la fiabilité des informations que nous communiquons, lesquelles ne sauraient toutefois engager notre responsabilité. Ces informations et les documents accessibles à partir de notre site ne dispensent pas de consulter les textes légaux parus au Moniteur Belge qui seuls font foi.

Votre entreprise et l'environnement, une géstion toute naturelle...

CELLULE ENVIRONNEMENT Union Wallonne des Entreprises

Rue de Rodeuhaie 1 B-1348 LOUVAIN-LA-NEUVE

- **>** +32 (0) 10 47 19 43
- environnement@uwe.be
- www.environnement-entreprise.be
- Environnement UWE
- in Cellule Environnement de l'UWE

« Cette action de sensibilisation à l'environnement est organisée dans le cadre des missions d'intérêt public confiées par la Wallonie à l'Union Wallonne des Entreprises ».





Avec le soutien de



