

NUMÉRO 24 - FÉVRIER 2009

finance management

• CFO Magazine

A close-up portrait of Jean-Marie Arnould, a middle-aged man with dark hair, wearing a light blue checkered shirt and a red and blue striped tie. He is looking slightly to the right of the camera with a slight smile.

Jean-Marie
Arnould (Kiala)
« Dans notre métier,
chaque cent compte »

Dossier

Une méthode
déposée pour
le cost-cutting?

Rémunérations

Les questions que
pose la crise

Economisez avec énergie

La flambée des prix des énergies a poussé nombre d'entreprises à surveiller de très près les consommations liées à différents postes, comme le chauffage ou l'électricité. Les économies à réaliser sont en effet considérables mais, pour y parvenir, encore faut-il gagner l'adhésion du personnel. Témoignage au CHU Brugmann.

Au début de l'année 2006, le CHU Brugmann a souhaité s'engager dans le plan PLAGE (Plan local d'actions pour la gestion énergétique), subsidié par Bruxelles Environnement. Ce plan devait permettre à l'hôpital de mieux connaître et de mieux suivre ses consommations énergétiques, d'organiser une gestion interne des consommations, d'identifier le potentiel d'économie d'énergie, d'intégrer l'efficacité énergétique dans le choix d'investissement et de sensibiliser ses occupants. « Il y a quelques années, nous avions déjà mené une campagne sur le thème de l'eau, un bien précieux, consommé en grande quantité dans un hôpital, confie Jean-Henri Rouard, responsable des travaux dans le service techniques spéciales et bâtiments du CHU. Mais, faute de résultats encourageants, nous n'avions pu la mener à terme. Soucieux de ne pas répéter une telle erreur dans le cadre du programme PLAGE, le CHU s'est adressé à des spécialistes du MarCom et de la gestion énergétique. »

Mais pourquoi cette campagne n'a-t-elle pas fonctionné? Très certainement à cause de sa trop forte connotation « direction ». La communication était essentiellement positionnée sur une volonté de réduire les coûts, notamment à travers des visuels intégrés au magazine d'entreprise. « Afin de mieux sensibiliser les 3.000 employés du CHU, notre nouvel objectif fut de nous recentrer sur une campagne de communication bilingue français/néerlandais pour l'utilisation responsable de l'énergie. » Pendant un an, l'objectif consistait à créer une adhésion au projet, à impliquer les 3.000 employés et à initier des actions et des changements de comportements. Par ailleurs, si les employés constataient une source de gaspillage – comme une fenêtre ouverte au-dessus d'un chauffage qui fonctionne –, ils étaient encouragés à faire remonter l'information pour que le service « techniques spéciales et bâtiments » puisse prendre des mesures concrètes. « Quant aux employés du service logistique – service d'entretien ou techni-

CINQ TECHNIQUES POUR UNE CAMPAGNE DE COMMUNICATION ÉNERGIE EFFICACE

* Ne parlez pas « technique ou budget »: évitez de croire que communiquer seulement sur les investissements techniques « énergie » et/ou imposer de nouvelles procédures va tout solutionner. Il ne faut pas motiver la campagne de communication par « la réduction des coûts » mais par des valeurs engageantes et des objectifs concrets. Seule une proportion minoritaire des employés agit déjà au quotidien (3% à 5%). Le reste en parle (5%), attend (85%) ou agit contre l'action énergie (5%).

* Ne pas s'opposer aux opposants: toujours construire la campagne avec les employés « citoyens ». On ne tente pas de contrer les contestataires, les employés « citoyens » le feront pour vous au fur et à mesure de leur engagement dans le projet.

* Jouez avec ceux qui ont envie de jouer: identifiez rapidement les employés motivés (investissements personnels, faiseurs d'opinion dans l'entreprise...) et agissez dès le premier mois avec une action simple et mesurable.

* Soyez un manager d'idées et pas un gendarme: orchestrez la campagne MarCom énergie autour de 6 à 12 thèmes et adaptez votre communication en fonction des contraintes et spécificités des départements de l'entreprise. Intéressez vous réellement à eux et à leur environnement. Vous n'aurez rien à imposer, ils apporteront des idées et agiront pour vous, jour après jour.

* N'ayez pas peur d'aller à la rencontre des gens: mesurez votre campagne mois après mois et appliquez les méthodes de « soumission librement consentie ».



Jean-Henri Rouard: « Entre août 2006 et août 2008, la consommation d'électricité, elle, a diminué de 3%. Soit 415Mwh. Au prix moyen de l'électricité de 0,16 euro/kWh, pour cet unique poste, cela fait un total de 66.400 euros épargnés par an. »



Olivier Mathelot: « Nous avons réalisé une enquête d'évaluation qui a démontré que 73% des personnes ont changé au moins une habitude pour devenir 'énergie-responsable'. »



Ariane Cathelyns: « Il fallait initier les employés aux gestes économiseurs d'énergie, tant au CHU que chez eux, afin de créer une dynamique participative. »

que, brancardiers, etc. —, nous leur avons demandé de signaler toutes ampoules, fenêtres, etc., endommagées ou hors d'usage. »

ROI INTÉRESSANT

L'impulsion apportée par Europa Idealab/Eco-Idealab a, dans un premier temps, informé le personnel des enjeux, des actions et des moyens permettant de mieux utiliser l'énergie. « *Second impératif: initier les employés aux gestes économiseurs d'énergie, tant au CHU que chez eux, afin de créer une dynamique participative*, explique Ariane Cathelyns, MarCom Specialist. *Engager le changement des comportements sans oublier de communiquer à propos des actions et des résultats concrets constituait le cœur de notre mission.* » Pour rencontrer cet objectif ambitieux, plusieurs moyens ont été utilisés: conception et mise en œuvre d'un buzz marketing dans les lavabos de l'hôpital, conception et production de 12 newsletters mensuelles bilingues, création d'un mail reminder, distribution de la newsletter et animation lors de la remise des chèques repas, organisation d'un concours « An inconvenient truth », mise en place d'un réseau de personnes-relais, actions ciblées et adaptées service par service, évaluation et mesurabilité de la campagne MarCom.

Pour ce dernier point, les chiffres parlent d'eux-mêmes. « *Nous avons réalisé une enquête d'évaluation qui a démontré que 73% des personnes ont changé au moins une habitude pour devenir 'énergie-responsable'*, souligne Olivier Mathelot, European MarCom Specialist et Managing Director d'Europa Idealab/Eco-Idealab. *De plus, la campagne a été gratifiée d'un indice moyen d'intérêt de 4,4* » (0 = pas d'intérêt, 5 = très intéressant). Durant cette seconde phase de sensibilisation, les chiffres de la consommation d'eau et de chauffage ne montrent pas de diminutions notables. « *Mais l'hôpital était en travaux et nous avons consommé une grande quantité d'eau et de fuel pour ce projet*, reprend Jean-Henri Rouard. *Cependant, la facture n'a pas augmenté non plus. Ce qui est bon signe, d'autant plus qu'entre août 2006 et août 2008, la consommation d'électricité, elle, a diminué de 3%. Soit 415Mwh. Au prix moyen de l'électricité de 0,16 euro/kWh, pour cet unique poste, cela fait un total de 66.400 euros épargnés par an. Le ROI est d'autant plus intéressant que la campagne était presque financée à 100% grâce au subside de Bruxelles Environnement et à l'espace marketing qu'elle génère.* »

35

CINQ POSTES D'ÉCONOMIES INCONTOURNABLES

* **Ordinateurs, imprimantes et photocopieuses: tout éteindre chaque soir!** Un ordinateur resté allumé la nuit (14h) consommera 1,4 kWh. Avec une imprimante, cela fait entre 100 kWh et 200 kWh par an. Pour l'exemple de Brugmann, avec 1.800 ordinateurs, si tout le monde agit de la sorte, +/- € 70.000 seront économisés par an.

* **Chauffage/climatisation: diminuer la température d'1°C fera baisser votre facture de 7%.** Pour les portes et fenêtres, utilisez les stores intelligemment et préférez une aération importante mais de courte durée. Pour le chauffage, utilisez les vannes thermostatiques à bon escient (position 3 = +/- 20°C), fermez portes et fenêtres en quittant le bureau.

* **Eclairage/électricité: préférez l'éclairage naturel, laissez entrer la lumière et éteignez toujours la lumière en quittant une pièce!**

Une économie de 30 minutes quotidiennes évitera de rejeter 15 tonnes de CO₂, soit l'équivalent de 2,5 voitures familiales utilisées tous les jours durant 1 an. Si l'éclairage du bureau reste allumé toute la nuit, le coût sera de € 0,30, soit +/- € 100 par an et par bureau.

* **Eau: utilisez le bon bouton d'une chasse d'eau et ne laissez pas couler l'eau en vous lavant les mains.** Un robinet qui fuit goutte à goutte gaspille 4 l/h, soit 35 m³/an (€ 52,50). Pour un WC, les pertes montent à 25 l/h, soit 219 m³/an (€ 328,50).

* **Consommables: n'imprimez qu'en cas de réelle nécessité, et si possible en recto/verso.** Un employé averti « consomme » en moyenne 2.500 feuilles par an (€ 4,95). Certains « cas extrêmes » utilisent jusqu'à 62.000 feuilles (€ 12,30)... De quoi recouvrir plus d'un demi-terrain de football.