

n° 90

Trimestriel

Juillet / Août / Septembre

2007

# Plumes d'Or Les résultats

6-7



# Rédactuel

Magazine de l'Association royale belge de la Presse d'Entreprise



Christiane  
Asselberghs  
tire sa révérence

(3-4)

Homme-  
femme  
au boulot

(11-12)

Pomme  
ou baba  
au rhum

(18-20)

## Be fair, c'est la rentrée !

C'est la rentrée ! Maux de ventre, odeur de cuir neuf et de nouveaux cahiers. Les premières feuilles tombent. Histoire de nous rappeler que le cycle des saisons est immuable, même après un été décidément bien belge. Ceux qui ont eu des vacances s'y replongent pour oublier que le trafic est de retour. Ceux qui n'ont pas eu de vacances font des projets pour leurs prochains congés.

Au secrétariat de rédaction de Rédactuel, les premiers articles arrivent... Nous espérons toujours recevoir une réaction, un billet d'humeur ou autre proposition de contribution de la part de l'un d'entre vous. Cela ne sera pas pour ce numéro, mais qui sait, peut-être pour le suivant ?

Quoi de neuf pour notre association ? C'est la vocation de ce journal de vous tenir au courant et nous tenons nos promesses. Résultats des Plumes d'Or remises en juin dernier, formations à venir, mouvements au Comité de direction. Nous saluons Christiane Asselberghs qui nous quitte après trente années de dévouement au service de l'association. Nous souhai-

tons la bienvenue à Sylviane Cannio qui nous rejoint avec plein d'idées au carrefour entre le marketing et le coaching... La communication interne en aura besoin pour affronter ses futurs défis : avancées technologiques, contrat psychologique, communication et réglementation. J'en passe et des meilleures. Tiens, pourquoi pas s'essayer au pouvoir, c'est à la mode. Homme - femme au boulot, ou plutôt, émergence de la féminité... A vous de juger ! Rédactuel se met enfin à l'heure du bio et du commerce équitable pour examiner en quoi ces tendances trouvent leur place dans nos entreprises. Ce sont les bonnes questions sur les pratiques alimentaires et sur les cadeaux d'entreprise.

Pour terminer ce nonantième numéro, vous découvrirez une libre opinion pour nous faire rêver : «S'épanouir au travail : un droit ?». Vous, incroyables ? Non... Je vous croyais plus téméraire. Allez, courage. Regardez, vous ne voyez pas l'été indien poindre à l'horizon ?

—  
Laurence Grommersch

## Colophon

**Rédactrice en chef :**  
Christine Donjean  
christine.donjean@skynet.be

**Secrétaire de rédaction :**  
Laurence Grommersch

**Journalistes :**  
Dominique Annet,  
Patrick Gillerot,  
Anne-Marie Huyghens,  
Catherine Jennes,  
Christine Massin,  
Alain-Pierre Meeus,  
Diane Van Vlaenderen.

**Dessin :** Jacques Sondron

**Mise en page :**  
Agence A3 -  
www.agencea3.be

**Editeur responsable :**  
Jean-Pierre Vantighem,  
rue de France, 54  
1070 Bruxelles

**Secrétariat :**  
Monique Dekoninck,  
Snijdersdreef, 2  
3090 Overijse

**Tél. et Fax :** 02/687.96.69  
abpe.secretariat@skynet.be

Trimestriel du groupe  
francophone de l'ABPE-BVB  
(Association Royale Belge  
de la Presse d'Entreprise)

## Sommaire

### Vie de l'association

- 3 Comité de Direction
- 5 Revue de presse
- 6 Activités et projets
- 8 Revue Photos
- 8 Comité de Direction
- 10 Formation

### Métier de la communication d'entreprise

- 11 Observatoire de la communication
- 15 Technologie
- 16 L'expertise de la communication
- 18 La bonne question

### Duverture

- 22 Libre Opinion
- 23 Vu de Flandres

### L'association bouge

Notre groupe francophone compte actuellement 164 membres. Un membre nous a quitté : Didier Colemans, du Centre hospitalier de Huy. Deux nouveaux membres nous ont rejoints : Valérie Braut-Tairi de Solvay et Bérénice Demaret du Forem. Bienvenue à elles !

### En couverture :

La plume d'or de la meilleur photo 2007, Entre nous / Onder ons, Commune d'Ixelles

## Christiane Asselberghs tire sa révérence après 30 ans de présence au Comité de Direction

Cœur vivant de l'Association, le Comité de Direction bat au rythme des arrivées et des départs de ses membres. Des membres arrivent, d'autres s'en vont. C'est le cas de Christiane Asselberghs qui, après plus de 30 ans de présence au sein du comité, tire avec élégance sa révérence. L'occasion de lui rendre hommage.

«**P**arce que des circonstances indépendantes de ma volonté m'empêchent désormais de m'investir correctement dans la vie de l'association» a écrit Christiane au comité pour justifier sa démission. Car notre collègue a toujours assumé avec un enthousiasme et une implication sans faille ses responsabilités au sein du comité et elle ne peut même pas imaginer que ce soit un simple titre honorifique.

Membre de l'association depuis 1963, Christiane est entrée au comité de direction du groupe francophone au début des années 70. Elle en fut présidente de 1982 à 1986. Mouvementées, ces années 80, au cours desquelles les nouvelles technologies pointèrent le bout de leur nez, incitant les journalistes d'entreprise à se poser maintes questions sur l'avenir de leur métier. Où la notion de communication prit un tour nouveau écoutant le chant de sirènes nommées publicité, management, propagande. Où l'adhésion de notre association à la fédération européenne fut plusieurs fois remise en question. Ces sujets importants, Christiane les aborda avec son sens des réalités et la conscience de ses responsabilités envers les membres de l'association.

Depuis ses années de présidence, Christiane occupa, sans discontinuer, la fonction de vice-présidente du groupe francophone secondant efficacement les présidents et présidentes successifs. Elle ne rechigna jamais à s'impliquer à fond dans la vie de l'association, s'engageant à fond pour organiser colloques et ateliers, assemblées régionales ou nationales, rencontres et séminaires. Administratrice pendant de longues années de l'ABPE/BVB, Christiane fut aussi très impliquée dans le maintien des bonnes relations entre notre groupe et le groupe néerlandophone. Sa connaissance du néerlandais fut à cet égard un précieux atout.

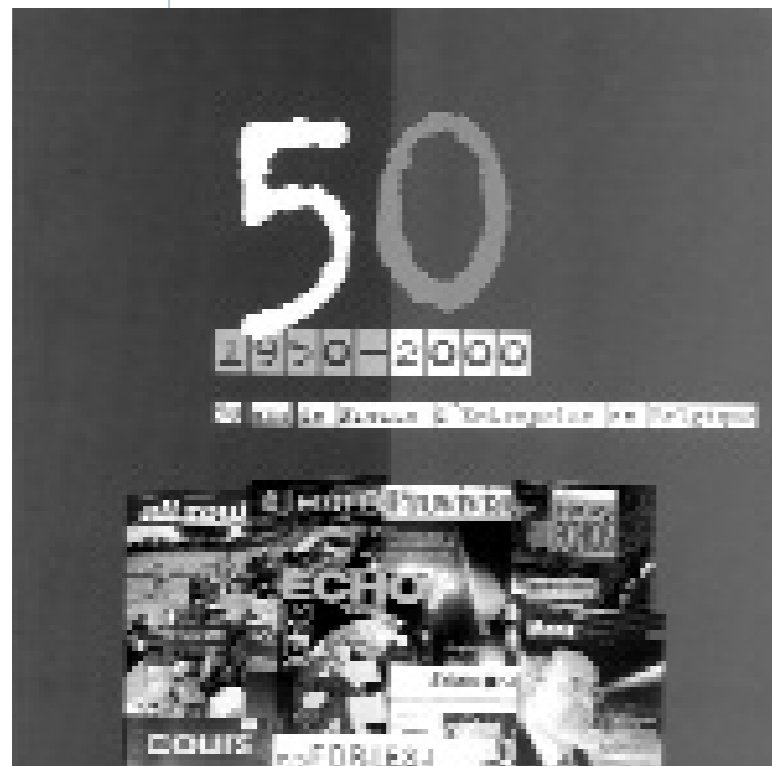
### Le journalisme d'entreprise: une vocation?

Comme nombre d'entre nous peut-être, Christiane attrapa le virus du journalisme d'entreprise un peu par hasard. Diplômée de l'Ecole sociale, elle se vit proposer en tant que stagiaire dans une entreprise, d'améliorer une feuille d'information essentiellement centrée sur les accidents du travail. Ce qu'elle fit avec brio sans doute puisqu'elle fut finalement engagée pour faire de cette

«J'ai été particulièrement fière de faire partie de l'équipe de Rédactuel» se souvient Christiane Asselberghs.



feuille un véritable journal. Définitivement contaminée -il n'y a hélas pas d'antidote- notre collègue voua donc sa carrière au journalisme en complétant d'ailleurs sa formation à la très renommée Ecole de journalisme de Lille. Après plusieurs années passées à la British American Tobacco Cy et quelques années chez Siemens, Christiane exerça ensuite ses talents, en tant que freelance, successivement chez Unerg (ex Electrabel), chez Solvay, chez Shell et à la BBL (ex-ING). Elle termina sa carrière chez SuperConfex dont le journal «Super-Context» fut plusieurs fois nommé pour le prix du meilleur journal d'entreprise de l'ABPE.



Christiane Asselberghs a fait partie de l'équipe qui pendant près de 2 ans a préparé la célébration du 50<sup>e</sup> anniversaire de l'ABPE/BVB. La brochure éditée à cette occasion lui doit beaucoup.

L'expérience acquise au fil de ces années de carrière, permit à Christiane Asselberghs de suivre de près l'évolution de notre métier: «*au départ, c'était de l'amateurisme avec de la bonne volonté*», souligne notre interlocutrice. «*Mais le métier s'est remarquablement professionnalisé et ce mouvement qui s'est beaucoup accéléré ces dernières années m'a vraiment impressionnée*».

#### Les étapes marquantes de l'Association

Interrogée sur ce qui l'a vraiment marquée au sein du comité directeur, Christiane n'hésite pas longtemps: «*Les deux phases de modification des statuts ont été des étapes cruciales qui ont permis à notre association d'évoluer finalement sans heurts*», explique-t-elle. «*Je me souviens aussi de 82, une année où le comité francophone s'enlisait dans une certaine apathie et où j'ai relancé la machine avec le soutien de notre président fondateur, Alfred Creteur*», ajoute-t-elle. «*Enfin, les années de présidence de Catherine Alexandre ont été très riches: son professionnalisme, son enthousiasme et sa façon dynamique de gérer l'équipe ont donné une ouverture et un essor considérable à l'Association*».

Après avoir participé à l'organisation des festivités du 35<sup>ème</sup> anniversaire, Christiane Asselberghs a aussi été une des chevilles ouvrières de la célébration du 50<sup>e</sup> anniversaire de l'Association. La brochure éditée à cette occasion, notamment, lui doit beaucoup. «*Le 50<sup>e</sup> anniversaire a représenté deux ans de travail*», rappelle Christiane, «*nous avons travaillé avec une équipe super motivée et dynamique. Un de mes grands souvenirs!*» "S'en suivit un moment fort: une visite à Washington au cours de laquelle nous avons rencontré des journalistes d'entreprise américains», se souvient encore notre

past-présidente. J'ai découvert qu'ils avaient les mêmes problèmes que les nôtres mais qu'ils les abordaient souvent avec beaucoup plus d'ouverture! Ces riches échanges mutuels ainsi que notre accueil dans les salles réservées à la presse au Congrès américain ont marqué tous les participants ABPE/BVB.

#### Rédactuel et la commission d'admission

Pour revenir au présent, Christiane Asselberghs tient à souligner l'importance de Rédactuel. «*Il y a toujours eu un bulletin de liaison à l'Association, je trouve ça très important et Rédactuel continue à être un instrument très précieux. Là aussi des collègues dynamiques ont su conférer ses lettres de noblesse à ce média: je pense entre autres à Marie-Rose Clinet et Marie-Eve Deltenre. Et j'espère que la nouvelle équipe qui vient de prendre le relais imprimera elle aussi sa marque au journal.*»

«*Dans la récente vie de l'Association, la mise en place de la Commission d'admission me semble une super initiative*», poursuit Christiane. «*Elle permet d'affirmer la spécificité de notre métier même si ça n'ira peut-être pas jusqu'à une reconnaissance officielle de statut de journaliste.*»

Un souhait pour l'avenir? «*Que l'Association poursuive son évolution constructive tout en restant fidèle aux principes de base qui lui ont permis d'atteindre son âge respectable*» termine Christiane qui quitte le comité de direction en remerciant ceux et celles avec lesquels elle a eu le bonheur de travailler.

Toute l'équipe de Rédactuel lève son chapeau pour Christiane et lui souhaite bon vent.

—  
Catherine Jennes

Vive la rentrée ! On reprend ses bonnes habitudes, ses tâches habituelles. Les magazines internes aussi rentrent de congé. L'occasion pour moi de me replonger dans des dizaines de numéros édités par moult entreprises membres de l'association. J'ai épinglé trois magazines internes, assez différents d'allure.



#### > Forum

Mensuel interne du FOREM (à ne pas confondre avec son homonyme édité par Fortis AG), a résolument opté pour la sobriété : articles courts et très lisibles, illustrés de photos qui ne se réduisent pas à de simples timbres-poste.

Au format A3, tout en couleurs et s'étendant sur quatre pages, Forum se veut le miroir de l'actualité du Forem. Les sujets sont plutôt sérieux (JOBPass guichet électronique unique, accord de coopération entre la Région wallonne et la Communauté française, projet Jobtonic de coaching de jeunes, etc.). Mais pour tout sérieux qu'il soit, Forum réussit le pari d'apparaître aussi très dynamique et moderne, par sa mise en page aérée. Et le personnel s'y retrouve, en photo ou dans le texte. J'avoue avoir été agréablement surpris par la rubrique «Ca bouge» qui souhaite chaque mois la bienvenue aux nouvelles recrues. Seul regret : qu'on n'ait pas la photo de ces nouveaux entrants.

#### > Bricococontact

Le journal interne de Brico a été récemment 'restylé'. Une bonne occasion pour cela : son cinquantième numéro qu'il fêtait en janvier dernier. Désormais de look «newsletter», Bricococontact arbore les couleurs bien connues de l'entreprise : tout y est dans des tons vert.

Le choix de la mise en page contraint à recourir à des photos de petite taille. Mais l'équipe de rédaction réussit à contrebalancer l'impact négatif par la multiplication de petits clichés à chaque page, notamment le placement d'un bandeau de petites photos courant d'un bord à l'autre au bas de chaque page.

Dans Bricococontact, les articles sont relativement courts et clairs. Les sujets sont variés, parfois sérieux comme l'implémentation de SAP dans les magasins, la préparation des rayons "Fêtes de fin d'année", la présence de Brico à Batibouw, etc. Mais les fêtes internes et autres participations du personnel à des activités sportives comme les 20 kilomètres de Bruxelles ou la course des Relais Givrés ajoutent une touche humaine. L'ensemble est plutôt très élégant et le résultat de la refonte du magazine est très réussi !



#### > RelAKZOns-nous

Jeu de mot du titre en «Une» oblige, on sait à qui s'adresse le magazine RelAKZOns-nous : au personnel de la firme AKZO Nobel, en fait plus particulièrement celui du site de Ghlin. Magazine A4 en couleur, riche de 12 pages aux textes très denses, RelAKZOns-nous se la joue cool, tant par le design sans recherche excessive que par le contenu très personnalisé. La part belle y est laissée aux fêtes internes, comme celle de la Saint-Eloi (numéro 98) ou la chasse aux œufs de Pâques (numéro 99). Les articles n'y sont cependant pas absents : citons l'article sur le développement d'un programme informatique gérant les «presqu'accidents» par un collaborateur du site, le portrait du nouveau responsable de la logistique, le stress ou encore le Rapport environnemental 2006 d'AKZO Nobel. Systématique aussi, la rubrique «Carnet» qui épingle les nouveaux recrutés, les départs et les naissances. Je ne sais combien de personnes travaillent sur le site de Ghlin, mais chacun doit avoir eu au moins une fois sa photo dans le magazine, tant le personnel est mis en avant dans RelAKZOns-nous. Simple et sympa !

—  
Alain-Pierre Meeus

# Plumes d'Or Flux de plumes

Avec deux récompenses, Influx – le magazine de Fluxys – a marqué les Plumes d'Or 2007. Créativité, orientation sur la personne... Zoom sur un magazine hors normes.

**J**e ne suis pas ingénieur. Encore moins technicien. Pire même, j'évite en général tout ce qui est scientifique. Pourtant, j'ai compris comment fonctionne une station de détente du gaz – qui vise à réduire la pression du gaz naturel. Plus de détails dans le dernier numéro d'Influx, le magazine du personnel de Fluxys. «Un de nos objectifs est de vulgariser les aspects techniques de notre métier, ainsi que les processus d'entreprise de plus en plus complexes», explique Frédéric Tourneur, rédacteur en chef. Mission réussie puisque c'est une des facettes d'Influx qui a incité l'ABPE à lui remettre la Plume d'or du meilleur magazine.

## Changements

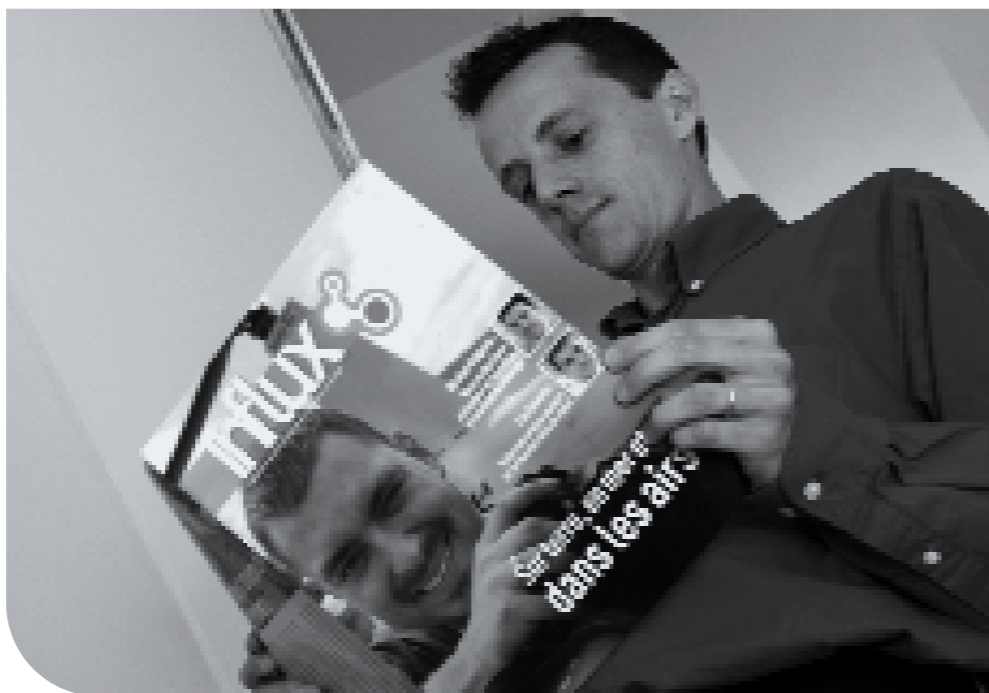
Née en 2001 à la suite de la scission des activités de négoce et de transport de l'ancienne société gazière Distrigaz, Fluxys est le gestionnaire du réseau de transport de gaz naturel en Belgique. Parmi ses installations, citons entre autres le terminal de gaz naturel liquéfié de Zeebrugge, le site de stockage souterrain de Loenhout, des stations de compression et de détente ainsi que 3.850 kilomètres de canalisations. L'entreprise occupe près

d'un millier de collaborateurs, répartis sur près de vingt sites. « Le nombre de nouveaux engagés est très important et va certainement encore augmenter : notre entreprise s'est en effet dotée d'un programme d'investissement ambitieux au cours des dix prochaines années, pour faire face à la croissance attendue de la demande en gaz naturel, qui devrait atteindre plus de 50% d'ici 2020. Ceci n'est pas sans conséquence sur la communication interne », souligne Frédéric Tourneur. Pour informer au mieux ses collaborateurs, Fluxys compte sur des sessions d'information, sur un intranet,... Mais aussi sur son magazine, le seul qui permette réellement de véhiculer un message identique à l'ensemble du personnel - tout le monde ne disposant pas d'un PC.

## Par et pour le personnel

Influx, c'est 32 pages en full quadri, tous les trimestres. Ce sont des dizaines d'interviews (jusqu'à 80 par numéro !) et de photos. C'est un tirage de 2500 exemplaires, envoyés au domicile du personnel et des pensionnés «En interne, nous sommes deux à travailler sur le magazine, mais la réalisation d'Influx n'est pas notre seule mission, souligne

*Oltre la Plume d'Or du meilleur magazine, Influx a remporté la récompense pour la meilleure 'Une', avec ce portait d'un travailleur d'une asbl soutenue par l'entreprise.*



## Plume d'or de la meilleur photo

La récompense est allée à cette photo 'chargée de chaleur et de multi culturalité' d'un groupe d'ouvrières. Paru dans Entre nous/Onder ons de l'administration communale d'Ixelles. «Et réalisée avec les moyens du bord, pas par un pro», explique Christine Matagne, responsable du journal.

## Plume d'or du meilleur dessin

C'est Dixit Magazine (Onem) qui a décroché cette Plume, avec un dessin, 'une véritable illustration, tant dans la mise en page que dans le contrepoint qui donne du relief au sujet'. «Nous avons de la chance de compter parmi les agents de l'Onem trois dessinateurs qui veulent bien nous prêter concours, ajoute Philippe Chavalle, rédacteur en chef. Ce qui nous assure d'au moins un dessin dans chaque numéro.»

## Frédéric Tourneur : «Notre magazine permet de véhiculer un message identique à l'ensemble de nos collaborateurs.»

Frédéric Tourneur. C'est pourquoi, nous faisons appel à une agence externe avec laquelle nous nous répartissons le travail.» Le contenu reste bien évidemment sous le contrôle de la communication. Mais le sommaire de chaque numéro est établi avec un comité de rédaction, baptisé Stre@mteam, qui est composé de membres du personnel représentant l'ensemble des métiers de Fluxys. Les membres du Stre@mteam fonctionnent comme des satellites de la communication interne au sein des équipes : ils captent autour d'eux toute idée intéressante susceptible de faire l'objet d'un article.

«Je tiens en effet à ce que le magazine soit fait par le personnel et pour le personnel», précise le rédacteur en chef. De fait, les collaborateurs sont mis à l'honneur dès la couverture, dont le visuel est un gros plan sur un collaborateur, et via de nombreuses photos. Pour être sûr que les articles soient accessibles à tous les collaborateurs, chaque membre du Stre@mteam 'sponsorise' également un article. Il le relit avec les yeux d'un novice et remet son appréciation.»

## Au téléphone avec...

Parmi les rubriques, on remarque 'Savoir-vivre/Savoir-faire', une série de brèves sur l'actualité du trimestre écoulé, agrémentées d'un cartoon humoristique. Ou 'Métier' qui passe au peigne fin le métier d'un collaborateur. 'Talent' met en avant la passion à laquelle s'adonne un collaborateur en dehors des heures de travail. La rubrique la plus développée - et la plus lue - est la rubrique 'Personalia'. Pour chaque nouvel engagé, un encadré reprend nom, titre, téléphone, photo et quelques lignes écrites par le collaborateur lui-même



sur son travail, ses loisirs, ses premières impressions. Même chose pour les pensionnés, avec cette fois-ci un texte sur leur parcours, leur dernier jour, leurs projets.

## Le reste du contenu s'articule autour de grands piliers :

- La politique des ressources humaines : la rubrique 'Main dans la main' est consacrée à des projets transversaux au sein de l'entreprise. Le recrutement est également un sujet récurrent. A noter aussi la rubrique 'Au téléphone avec...': pendant une semaine, un collaborateur est contacté tous les jours par téléphone pour savoir ce qu'il est en train de faire à ce moment précis. «Mais cette rubrique, plus ancienne, s'essouffle un peu, admet Frédéric Tourneur. Dans le prochain numéro, nous avons suivi un coordinateur de chantier pendant une journée : ceci nous permet de rendre de manière plus complète et fidèle son travail journalier.»
- L'évolution du marché : investissements, développements des activités commerciales, relations avec les clients, ...
- Le volet technique : par exemple pour expliquer une technique de forage ou de soudage, La rubrique 'Mise à Nu' décortique les installations, les véhicules, les équipements de l'entreprise. Sans aucun doute, une des touches les plus originales d'Influx !

«Notre magazine Influx a pour ambition de transmettre à chaque membre du personnel des éléments d'information importants sur l'actualité de notre entreprise en faisant la part belle aux illustrations et aux portraits de collaborateurs, conclut Frédéric Tourneur. Il entend véhiculer la culture d'entreprise en lui donnant davantage de consistance et de couleurs, afin de renforcer le sentiment et la fierté d'appartenance à Fluxys.»

P. Gillerot

## Webzine : Solvay

Première Plume d'or consacrée à un webzine, et premier vainqueur : Solvay. Avec un concept original : pas question d'informations pratiques, de nouvelles du jour... Non, le webzine de Solvay met en exergue un 'fait divers'. «Il s'agit d'un événement auquel nous voulons donner une valeur d'exemple, explique Claude Michel, responsable de la communication interne. Par exemple, un livre a été écrit au Brésil sur le groupe. Ou un transformateur de 40 tonnes a été expédié d'urgence via un Antonov à une usine... Ce sont des nouvelles sur la vie du groupe, où qu'elles se passent dans le monde.» Une fois par semaine en moyenne, un mail est ainsi envoyé aux 400 abonnés et à la centaine de 'communicateurs' du groupe, avec mission de le diffuser plus largement. Résultat : quelque 1200 lecteurs par mail.

## Revue de photos

### J'ai bien aimé...

(Photo News4U)  
n°3, mars 2007, page 12  
Voilà une photo que j'ai trouvée amusante. Comment faire une photo de groupe qui sorte un peu de l'ordinaire ? Pas toujours aisé de trouver l'idée qui surprendra le lecteur. Ici, la photo a été prise dans un couloir (il fallait oser!) et tous les membres de l'équipe dont on dresse le portrait est placée en rang d'oignons. Comme si elle faisait la file...



### J'ai moins aimé...

(Photo Fininfo, n°4, 2006, page 39)  
Dommage, dommage... Cette photo de groupe ne met guère en valeur le visage des personnes immortalisées. Le cliché est pris en contre-jour, et chacun des protagonistes porte des lunettes de soleil. Finalement, c'est surtout le polo rouge et le pantalon noir que l'on voit.

Alain-Pierre Meeus



## Comité de Direction

# Les coulisses de l'ABPE

L'ABPE tout comme la BVB, l'aile néerlandophone de l'association, est administrée par un Comité de Direction.

Ce dernier se réunit, en moyenne, une fois tous les deux mois, il définit les orientations stratégiques de l'association mais traite également des sujets inhérents à sa bonne organisation et statue sur des questions urgentes.

Par ailleurs, une Commission d'admission nationale, composée de membres francophones et néerlandophones, est chargée d'examiner les demandes d'admission des nouveaux membres ainsi que les demandes d'obtention de la carte de presse. Nous avons souhaité, à partir de ce numéro, vous donner des échos des sujets et débats qui sont discutés au sein de ces deux instances. L'occasion de vous permettre de participer de manière indirecte à la vie de notre association et de vous familiariser avec ses rouages.

### Comité de Direction

En sa séance du 25 juin 2007, le Comité de direction a fait le point sur différents dossiers:

- **Avenir de l'APBE:** composition du Comité de direction (nouveaux membres, membres sortants), coprésidence,...
- **Remise des Plumes d'or:** ce concours récompensait 5 catégories: meilleure une, meilleur magazine, meilleure photo, meilleure illustration et meilleur webzine.
- **Calendrier des formations 2007-2008:** mixte entre ateliers réflexifs et pratiques
- **Prix Creteur** (récompense un mémoire ou un travail de fin d'études en rapport avec la presse d'entreprise): préparation et association du monde académique
- **Divers:** opportunité pour l'association de participer au congrès annuel de l'Union des Clubs de la Presse de France et francophone – Gestion des archives,...

### Commission d'admission

Les membres de la Commission se sont réunis, pour la dernière fois avant les vacances, le 10 mai. Cette séance leur a permis de poursuivre leur réflexion sur la simplification de la procédure d'admission des nouveaux membres et sur l'octroi de la carte de presse mais également sur l'opportunité d'ouvrir l'association à de nouvelles catégories de membres: étudiants, professeurs,...



## Sylviane Cannio

Licenciée en Sciences économiques appliquées (IAG/UCL-1980)

Licenciée en Relations Internationales, Administration publique (UCL-1980)

Master in Business Administration (KULeuven-1984)

Coach certifiée PCC (Professional Certified Coach)

par l'International Coach Federation (2005)

Depuis 1988, a déjà formé et coaché plusieurs milliers de cadres à la stratégie, au leadership et aux techniques de communication.

### 23-31 ans: l'international

S. Cannio débute sa carrière dans le marketing international, chez IBM Singapore, puis au sein de la section économique de l'Ambassade de Belgique à Kinshasa, enfin chez Procter & Gamble où elle s'occupe de plusieurs marques. Elle rejoint le Centre de Recherche en Gestion internationale de l'UCL et devient consultant BIT/World Bank/UN Début 1985, elle est envoyée à Tokyo pour le compte du magazine Nord-Sud dont elle devient rédacteur en chef.

### 32-41 ans: la stratégie et la communication interpersonnelle/corporate

Le magazine étant vendu, elle lance Media 4, société de communication (en 1988) et développe son expérience dans la relation entre la stratégie d'entreprise, le leadership et l'action sur le terrain (conseil, formation, coaching, édition) auprès d'une liste impressionnante de sociétés Elle écrit également en tant que journaliste free-lance pour plusieurs journaux et magazines: Le Vif-L'Express, Trends-Tendances, L'Echo, RH Tribune, O1 Informatique. Enfin, en 1992, elle est chargée du cours de Strategic Management à l'United Business Institutes (University of Wales).

### 42 ans-aujourd'hui: le développement humain

Depuis 2002, elle a intensifié sa formation en coaching individuel et d'équipe, en leadership et en développement personnel auprès de plusieurs organismes: International Mozaik Paris, Ecole d'Analyse Transactionnelle, Ressources (PNL), Ecole de Gestion du Canada, Gilles Pellerin (TOB, AT), etc. et totalise plus de 2000 heures de coaching individuel et d'équipe. Elle se focalise sur le développement de l'humain dans l'entreprise à travers une communication respectueuse et authentique. Elle a l'habitude de problématiques complexes: entreprises en restructuration ou réorganisation profonde, processus de deuil, cadres de haut niveau en burn-out ou en nécessité d'équilibrage de vie, traitement des somatismes, crises identitaire (la célèbre «mid-life crisis»), etc.

Entre juin 2004 et juin 2006, elle a présidé le chapitre belge de l'International Coach Federation. C'est elle qui a été à l'origine et l'instigatrice de l'organisation à Bruxelles de l'European Coaching Conference de mai 2006 regroupant plus de 600 coaches de 34 pays.

Entre janvier 2006 et juin 2007, elle contribue au lancement de la première école de coaching trilingue en Belgique, The Coaching Square, avec quatre collègues de l'ICF.

La Commission a, par ailleurs, poursuivi la procédure trisannuelle de contrôle des cartes de presse et discuté de nouvelles pistes pour recruter et fidéliser de nouveaux membres.

### Bienvenue à...

#### Sylviane Cannio: plus de 2 000 heures de coaching individuel et d'équipe à son actif

Sylviane Cannio vient tout juste de rejoindre le Comité de direction de l'ABPE, et compte bien mettre son expertise au service de l'association pour l'aider à acquérir ses lettres de noblesse.

Licenciée en Sciences économiques appliquées et en Relations Internationales Administration publique, dotée d'un Master in Business Association et certifiée coach PCC (Professional Certified Coach), notre nouvelle collègue a déjà un «lourd passé» professionnel derrière elle. Quelques moments forts de son CV...

Après un début de carrière de «marketeur» en Asie et en Afrique, Sylviane Cannio pose ses valises quelques temps en Belgique pour rejoindre le Centre de Recherche en Gestion internationale de l'UCL et devenir consultant. Elle terminera sa période "internationale" par un séjour à Tokyo pour le compte du magazine Nord-Sud dont elle devient rédacteur en chef de 1985 à 1987.

En 1988, elle lance une société de communication Media 4 et affine son expérience dans la relation entre la stratégie d'entreprise, le leadership et l'action sur le terrain auprès d'une liste impressionnante de sociétés et d'institutions. Elle vit, entre autres, sa passion de l'écriture en tant que journaliste free-lance pour plusieurs journaux et magazines, donne des formations et devient administrateur, en 1996, de Gestion 2000.

Précurseur du coaching en Belgique, elle intensifie, depuis 2002, sa formation en coaching individuel et d'équipe, en leadership et en développement personnel auprès de plusieurs organismes. Sylviane Cannio est titulaire des deux premiers niveaux de certification

## Ateliers de formation Saison 2007-2008 Programme

auprès de l'International Coach Federation, elle se focalise sur le développement de l'humain dans l'entreprise au travers d'une communication respectueuse et authentique de même que sur des stratégies personnelles/corporate et le leadership. Rompue aux problématiques complexes, elle coache en français et en anglais, elle a contribué, entre janvier 2006 et juin 2007, au lancement de la 1<sup>re</sup> école de coaching en Belgique, The Coaching Square. Sylviane Cannio, «dopée» après des vacances sportives au Pérou, ne mâche pas ses mots : l'ABPE, doit s'affirmer, augmenter sa visibilité et devenir une référence en matière de communication interne, bref, prendre et occuper la place qui lui revient...

Un objectif auquel elle entend bien contribuer ainsi qu'à la mise sur pied du programme des formations, avec Christine Massin. Autre projet qu'elle souhaite soutenir et promouvoir : le marketing et la visibilité de notre association.

**Sa vision d'une communication interne idéale :** une réelle cohérence entre la vision de l'entreprise, ses missions, valeurs et compétences et les actions sur le terrain. La Communication interne ne se réduit pas à des canaux, elle se fait le message d'un puissant leadership, elle est la garante du respect mutuel.

**Ce qui fâche Sylviane** et provoque chez elle certains coups de gueule : une communication interne réalisée sur un «coin de bureau». Entendez par là, par une personne qui cumule d'autres fonctions et qui n'est pas spécialisée dans la profession, un risque pour le métier, qu'il ne soit pas pris au sérieux, galvaudé...

**Ce qui lui tient à cœur :** le projet de scolarisation de 600 enfants défavorisés de Jaisalmer, dans l'Etat du Rajasthan (Nord-Est de l'Inde), projet dont elle s'occupe bénévolement avec son mari (infos [www.tejma-hal.org](http://www.tejma-hal.org)), une autre dimension qu'elle donne à sa vie de "citoyenne du monde"...

**Ses atouts :** 4 compétences - coach, formateur, consultant et écrivain/copywriter - qu'elle cumule et mène de front.

**Dans son cartable de la rentrée :** un livre, «La Communication authentique», l'organisation d'un exercice catastrophe sur un site Seveso, plusieurs coachings d'équipe de direction et plein d'autres projets encore!

Le Comité de Direction a également accueilli Sarah Curvelo mais pour faire plus ample connaissance avec elle, rendez-vous lors de notre prochain numéro!

L'exercice de notre profession s'enrichit du partage d'expérience. Par ses ateliers de formation, tantôt de nature réflexive, tantôt éminemment pragmatiques, l'ABPE s'efforce de rencontrer les besoins de ses membres dans leur pratique quotidienne et de favoriser les échanges sur les bonnes pratiques.

Le programme vient tout juste d'être bouclé pour le dernier trimestre 2007 : vous pouvez déjà noter les dates dans vos agendas.

- **Légitimation et communication :** formation en deux après-midis (**les vendredis 12 octobre et 14 décembre, à Bruxelles**) organisée autour d'une publication à paraître de l'UCL sur les métiers de la communication et leur légitimité. Le premier volet sera consacré à une présentation par les auteurs et une discussion ouverte avec les praticiens. Les inscrits recevront la version électronique du document en primeur. Lors de la deuxième rencontre, le débat sera ouvert aux managers et directeurs de ressources humaines soucieux de la valeur ajoutée de la communication interne.

- **L'émotion dans la presse d'entreprise :** cet atelier se tiendra le **jeudi 18 octobre de 14 h à 17 h, à Bruxelles**. Il sera dispensé par Bruno Comer, journaliste d'entreprise chez KBC, sur les astuces pour raccourcir la distance émotionnelle entre l'entreprise et son personnel dans les supports écrits de la communication interne.

Pour le premier semestre 2008, nous préparons deux ateliers : l'un sur les blogs et l'autre sur la stratégie d'optimisation des images sur le web.

- **Je blogue, tu blogues, nous bloguons :** cet atelier abordera toutes les questions que les communicateurs internes se posent sur les blogs : comment les gérer, comment en contrôler le contenu, quel cadre juridique, etc.

- **Comment optimiser sa stratégie «image» sur internet :** cette formation présentera les règles de base de l'utilisation des images sur le web tant au niveau du fond, de la forme que de certains aspects techniques.

L'invitation contenant tous les détails pratiques vous sera communiquée en temps utiles via l'ACTU électronique. Surveillez donc bien votre boîte à messages !

—  
**Christine Massin -  
Responsable formation - ABPE**

# La communication interne ou comment préparer la mariée pour un contrat psychologique haute fidélité

J'accepte de travailler le week-end et sacrifie une partie de ma vie privée pour atteindre les résultats escomptés dans un projet stratégique, mais j'attends des responsabilités supplémentaires et une promotion. Tu me demandes de respecter un code éthique très pointu et de travailler dans la collégialité; je m'attends à une sécurité d'emploi sur le long terme. Les combinaisons de promesses entre employeur et employé sont infinies; la difficulté, c'est quand elles ne se répondent pas.

### Le contrat psychologique: un jeu de séduction

Le contrat psychologique est une notion qui sert à caractériser l'engagement psychologique entre un employeur et son employé. Bien qu'il s'agisse d'un contrat engageant deux parties, il n'est nullement question d'un document écrit, mais de perceptions subjectives. Les promesses faites de part et d'autre et la confiance en la parole donnée en sont les ingrédients de base. *Les promesses que l'employé est prêt à faire peuvent être réparties en six dimensions : performance, collégialité, flexibilité, loyauté, respect, compétences. En face, les entreprises disposent de sept dimensions pour s'attacher les employés: contenu de la fonction, possibilités de carrière, formation, environnement de travail, rémunération, équilibre entre travail et vie privée, sécurité d'emploi*<sup>1</sup>. L'idée est de parvenir à un équilibre entre les aspects jugés cruciaux pour chacune des deux parties, soit, un « bon deal ». Le contrat psychologique montre ainsi en quoi l'employé et son organisation sont dépendants pour atteindre leurs objectifs et à quel point ils sont liés dans une relation qui a la fidélité pour idéal.

Le contrat psychologique n'est nullement statique, mais évolue tant au gré de la carrière de l'employé que des événements affectant l'évolution de l'entreprise et la relation de travail. Il est ainsi particulièrement important de l'explicitier et de l'évaluer durant la première année de l'engagement d'une nouvelle recrue, car sa perception va fortement évoluer durant ce laps de temps. Selon les auteurs cités ci-dessus, c'est principalement le contenu de la fonction et le climat social qui verront leur appréciation diminuer alors que la perception concernant la carrière, l'équilibre entre travail et vie privée ou encore la rémunération varieront très peu.

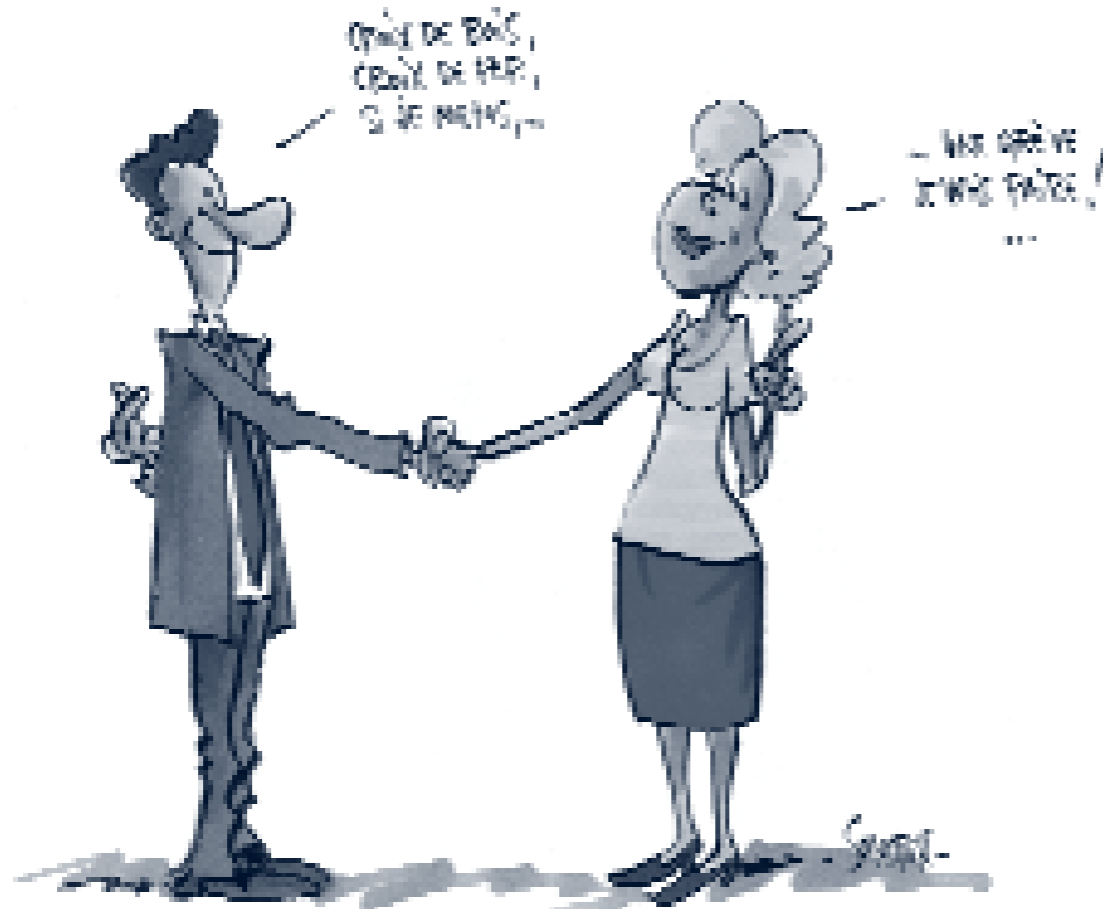
### Le cocu magnifique

Malheureusement, peu d'études décrivent l'évolution du contrat psychologique sur le long terme. Or, c'est au fil des années que le contrat évolue et peut connaître des périodes de crises. Les attentes de l'organisation peuvent changer en fonction du contexte et demander une adaptation rapide de la part de l'employé qui n'y est pas prêt. D'un autre côté, l'employé peut avoir envie de changer de cap pour poursuivre sa carrière dans un autre département ou une autre entreprise. Un sentiment de déception peut naître sans qu'il soit possible de détecter qui est à l'origine de la perte de confiance. Le contrat psychologique est alors rompu.

Qui est «cocu»? Les managers - véritables acteurs qui vont communiquer et incarner le contrat psychologique pour représenter leur organisation - qui se sentent trahis par leurs employés ou les employés qui ne reçoivent pas le retour agité telle une carotte pour les encourager à en faire plus? La tromperie porte sur des perceptions construites au fil du temps. La déception est dès lors souvent relative à une échelle du temps qui n'a pas été respectée: l'espoir de parvenir à être certifié pour une telle date-butoir ou encore, de recevoir une réponse favorable pour travailler à temps-partiel endéans les prochains mois. Quand cette attente est trompée, le contrat psychologique prend des airs de miroir aux alouettes. La motivation des uns et des autres flanche et tout le monde est perdant à cause d'une distorsion temporelle dans la concrétisation des promesses... Tant il est vrai que la ligne du temps est très différente à l'échelle d'une organisation ou d'un individu.

# Homme et Femme au boulot: deux mondes dans l'entreprise

Dans l'entreprise, le sujet «homme-femme» est le plus souvent résumé à un «problème juridique». Dans nos médias internes, les occasions d'aborder le thème se limite à la législation et mise en application organisationnelle des récentes lois sur le harcèlement (moral et sexuel). Et puis basta. Le débat se clot. Et donc, ouvrons-le !



## Une mariée bien parée, personne ne peut y résister

Faire vivre le contrat psychologique est une gageure, car les facteurs qui l'influencent sont nombreux et ils ne relèvent pas uniquement du ressort des ressources humaines, mais surtout, des lignes de management. Le rôle des ressources humaines se limiterait à faciliter le «deal» grâce à un partenariat avec les managers et le développement de pratiques (évaluation, formation, gestion des compétences, rémunération, etc.) qui structurent la carrière. Il est dès lors crucial de développer les compétences, capacités et intérêts du management en matière de contrat psychologique et de le sensibiliser à cette responsabilité.

C'est ici qu'apparaît le rôle de la communication interne. En traitant les informations et les professionnels de tous nos collègues. Nous disposons des outils pour être les premiers à sensibiliser les managers à l'importance du contrat psychologique. Nous pouvons aussi infléchir les opinions dans un sens favorable à l'employeur et préparer ainsi la mariée (entendue ici comme le contrat psychologique signé du côté de l'employeur). Mais nous pouvons également faire comprendre les divergences et résistances qui contribuent à façonner un climat social. Susciter la réflexion, n'est-ce pas le cœur de notre métier ?

En analyse de l'environnement de travail, nous sommes

des passeurs de changement, mais aussi des agents de prévention contre l'impatience des uns et des autres. Plus la mariée se fait attendre, plus les enchères augmentent. Cette distorsion temporelle est créatrice de nombre de frustrations que les salaires les plus attrayants ne pourront jamais résorber. Nous ne sommes pas les uniques responsables du turn-over, mais pourrions accepter ce critère comme un des indicateurs d'efficacité de la communication interne. L'attente symbolique de la situation de travail idéale ne fait que raviver des attentes immatérielles et placer haute la barre du contrat psychologique. Nous ne pouvons pas établir les plans de carrière ni les accélérer dans leur réalisation, mais bien expliquer les étapes et orientations qui y sont prévues. Cela aide à prendre son mal en patience.

Dans la réalité, il existe sûrement autant de contrats psychologiques, de pactes de travail, que d'employés. Chacun a en effet sa propre perception de son travail et de la manière de l'accomplir. Mais vous avouerez que quand la mariée est rayonnante, l'avenir semble si beau qu'il est tentant d'y succomber ...

—  
Laurence Grommersch

<sup>1</sup> Dirk Buyens, An De Vos, Thomas Dewilde, *Blind date !? Het psychologisch contract als uitdaging voor HRM*. In: Beleidsnota, nr 16, februari 2007.

*Il y avait là une vingtaine de patrons d'entreprise. Sur un haut tabouret de velours rouge, au centre du demi-cercle: Paul Dewandre<sup>1</sup>, un expert venu leur parler du thème «Homme et Femme, mode d'emploi». Anecdote? Nullement. Au cours de l'exposé, l'assemblée frémit. Les unes et les autres commencent à décoder les incompréhensions mutuelles -de couple mais aussi dans leurs relations de travail- leurs tensions, leurs déceptions mais aussi leurs joies et bonheurs de vivre avec l'autre sexe. Nous y apprenons que le langage fondamental (et donc les modes de fonctionnement) de la femme et celui de l'homme sont relativement étrangers; une traduction s'impose donc si l'on veut au moins limiter les conflits et frustrations, au mieux capitaliser sur la différence. Leçon qui porta ses fruits et qui eut des prolongements: certains patrons invitant des clients privilégiés au spectacle de l'expert, star montante actuellement plébiscitée sur les scènes de Belgique, de France et de Navarre. Mon étonnement? Aucun n'invita ses collaborateurs au spectacle!*

Pourquoi le thème «homme et femme» passe-t-il si difficilement les portes de l'entreprise? Et les portes de nos magazines? Tabou? «Implacable résistance des hommes à l'égalité des sexes<sup>2</sup>»? Benoîte Groult n'a-t-elle pas déclaré: «Le féminisme est mort (...) par contre l'anti-féminisme est, lui, bien vivant dans toutes nos sociétés».

Débat, mais débat d'hier. Aujourd'hui, il est moins question de «féminisme» (et de ses revendications égalitaires) que de la «féminité». La féminité, valeur montante dans la société -valeur qui concerne les hommes également-, donne à voir autrement nos organisations.

## Autorité et pouvoir

Associez «entreprise, homme et femme» et la question du pouvoir suit. Immédiatement ensuite, une Benoîte Groult notera que «L'impouvoir des femmes reste flagrant». Ainsi soit-il ! Car le débat n'est pas une question d'égalité (illusoire) qui voudrait voir autant de

femmes que d'hommes aux postes «de pouvoir». S'il y a si peu de femmes aux postes de commandement, c'est simplement que cela ne les intéresse pas de commander... ainsi ! Les femmes ne sont pas des êtres de pouvoir, mais d'autorité. Du moins les femmes féminines, non pas celles qui, comme le dit parfaitement Françoise Giroud, ont raté leur révolution et n'ont fait que libérer leur part masculine.

Le pouvoir était - et est toujours - affaire d'homme. La femme qui voulait en découdre avec le monde, se bâtir une carrière, ne pouvait pas compter sur les complicités et arrangements «entre hommes». Ou bien Marie Curie, ou bien Marie Couche-toi-là.

Mais si hier pouvoir rimait avec autorité, aujourd'hui les notions divorcent. Plus exactement, celui ou ceux qui détiennent le pouvoir dans les entreprises, sont de moins en moins ceux qui y font autorité. Le pouvoir se cherche et se reçoit. L'autorité se construit et se gagne. Le pouvoir est lié à un statut, à un contrat, à une position, à un rôle. L'autorité est liée à une personne et à ce qu'elle sait et fait vraiment. Quels que soient ses talents ou compétences, celui qui détient le pouvoir arbitrera, bien ou mal, intelligemment ou stupidement, mais il pourra (du verbe «pouvoir») arbitrer, quoi qu'il advienne. Celui qui fait autorité, ne le fait que très temporairement, jusqu'à l'erreur, jusqu'à la faute qu'on ne lui pardonnera pas.

Cette scission entre pouvoir et autorité est née dans ce passage de la société industrielle à la société de la connaissance. Jadis, hiérarchie univoque, omnipotence. Aujourd'hui, connaissances et savoirs foisonnants, entreprise réseau de compétences et de talents. Pouvoir et autorité installent donc une gouvernance dialectique.

## Emergence de la féminité

En termes de pouvoir, l'homme est imbattable ! Le mythe du mâle guerrier, fondé sur les rapports de force et de dominance, a la vie rude. En termes d'autorité, la

# Communication et avancées technologiques : où en sommes-nous ?

femme a cependant une sacrée longueur d'avance. Jusqu'il y a peu, la métaphore militaire était partout présente dans les conseils d'administration et les comités de direction : stratégie, tactique, offensive, agressivité, hiérarchie, état-major, campagne, artillerie lourde, commando, guérilla, troupes, guerre des prix, conquêtes de parts de marché, etc ... Désormais, d'autres mots, d'autres comportements poussent du coude; arrivent les notions de paix, de liberté et de nature (libération personnelle, respect de la mère-nature et prédominance de la vie, pacification intérieure et extérieure, ...). L'horizontalité prend le pas sur la verticalité : la pyramide hiérarchique cède le pas au réseau où les relations d'autorité priment de plus en plus sur les relations de pouvoir. La durée prend le pas sur le territoire: l'entreprise jalouse de ses parts de marché évolue vers un lieu de développement de patrimoines durables, lieu de talents et de connaissances, lieu de transmission de savoirs et savoir-faire. Primauté de l'intuition sur la raison : l'analytique du cerveau gauche laisse plus de place au cerveau droit de l'intuition. Primauté de la création sur la production: le produit n'a plus de valeur en soi, sa valeur ajoutée est l'intelligence qui y a été injectée. Primauté du mutuel sur le hiérarchique: le partenariat est en train d'évincer le salariat, l'entreprise se recentre sur son métier et externalise le reste, créant donc ce système de réseau et de partenariats. Primauté du végétal sur l'animal : l'entreprise préfère la prolifération, la synergie

plutôt que la prédation, s'inscrivant dans des niches étroites. Primauté de l'analogique sur la logique : la complexité et l'accélération grandissantes rendent inopérant le scalpel de la raison analytique et appellent l'invention de nouvelles méthodologies.

Fédérer un réseau, s'inscrire dans la durée, fonctionner par projet, être intuitif, imaginer, partager, cultiver la métaphore, ... attitudes ou actes plus féminins.

Tant que le regard posé sur les hommes et les femmes dans l'entreprise était celui du débat féministe (d'égalité) et donc était posé en termes de rapports de force (de pouvoir), le journaliste d'entreprise se limitait à l'actualité acceptable et généraliste, c'est-à-dire la législation sur le harcèlement. Par ailleurs, il usait de la métaphore guerrière bien innocemment. Aujourd'hui qu'il prend conscience du déplacement de débat (non plus féministe mais féminin), il peut prendre sa plume et changer les couleurs, ce n'est plus la guerre des mondes.

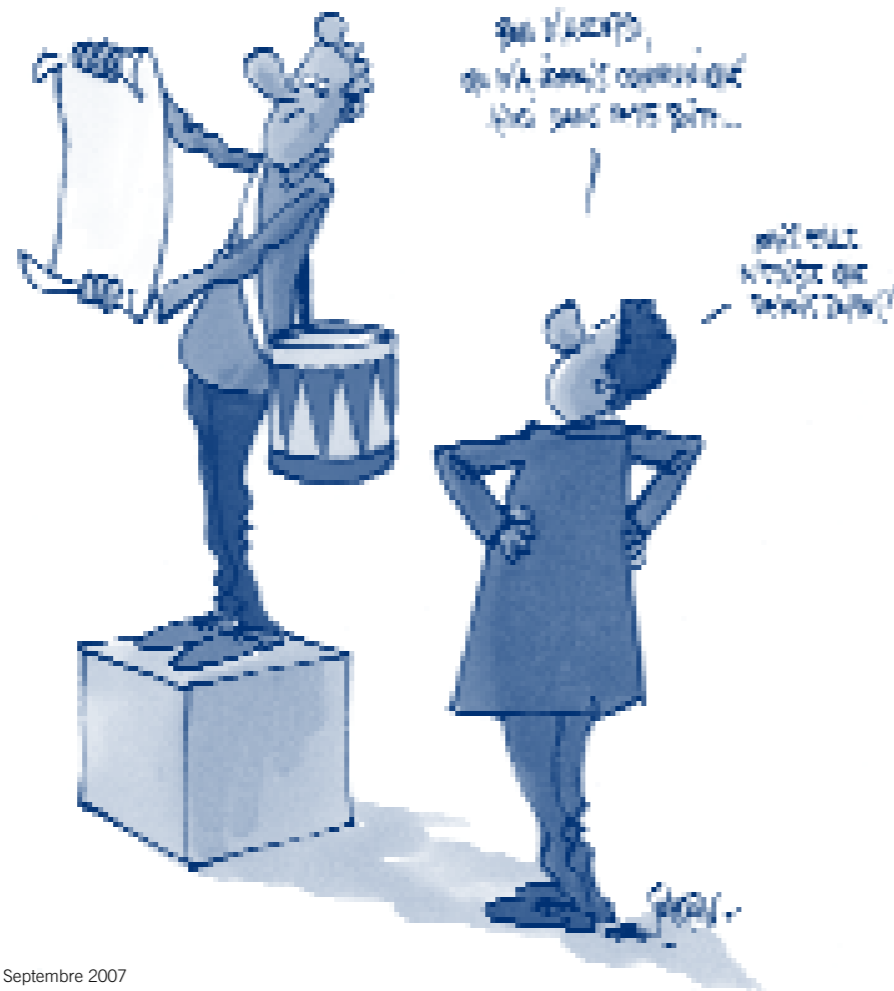
**Dominique Annet**  
dona@complexitude.eu  
www.complexitude.eu

1 <http://www.mars-venus.fr/> :

le site de la communication entre hommes et femmes.

2 Citation de Benoîte Grout, «Ainsi soit-elle», Grasset, 1975 ....

Et sa reprise «Ainsi soit-elle au XXI<sup>ème</sup> siècle».



**A** l'heure où internet et la téléphonie mobile sont devenus les moyens les plus usités pour se faire connaître au grand jour et chercher à rencontrer l'autre, à s'informer sur tout et n'importe quoi, le concept de la communication est banalisé. Et pourtant ! Combattre le mal par le mal et utiliser les mêmes armes ne serait-il pas LA solution à laquelle tout un chacun au sein d'une entreprise à le droit d'avoir accès ? Où en sommes-nous, professionnels de la communication, dans les avancées technologiques qui nous sont finalement offertes ? En questionnant quelques-uns de nos collègues dans diverses sociétés, nous avons été surpris de la relative «monotonie» des médias utilisés pour informer les collaborateurs de l'entreprise.

## Le journal d'entreprise toujours number one!

Parmi ces médias, le journal d'entreprise reste sans conteste l'outil par excellence pour toucher le plus de sujets possibles et s'assurer que l'information arrive bien à destination, puisque la plupart des entreprises l'envoient au domicile du travailleur. Autre grand classique de la com interne, intranet. Si ce média approche le plus du concept de nouvelle technologie, il n'en reste pas moins qu'il connaît quelques limites dues à son accessibilité relative. Certaines entreprises ne donnent pas accès à leur intranet (pour des raisons de sécurité, principalement) aux travailleurs. Pensons dans ce cas ci aux ouvriers ne disposant pas de PC sur leur lieu de travail... L'affichage aux valves reste un des tous grands classiques. Sans compter qu'il est temporaire, limité dans l'espace (les dimensions des valves) et donc trop souvent perdu dans une masse d'infos, entre les tracts des syndicats et les avis de sécurité. Qui n'a jamais été confronté à des valves pleines à craquer ?

## Quelques éclaircies

Si beaucoup de sociétés ont répondu préférer améliorer leurs «produits» existants plutôt que d'en instaurer de nouveaux), d'autres ont osé se remettre complètement en question et franchir le cap : chez ArcelorMittal, GlaxoSmithKline ou la STIB, l'ère de la technologie fait fortement son apparition. Newsletters (souvent à destination des cadres uniquement), mais aussi apparition de «bornes d'infos» (bornes interactives sur lesquelles on peut accéder notamment à l'intranet ou au portail de la société) et même d'écrans télévisuels. Chez ArcelorMittal, des panneaux lumineux ont été placés à l'entrée des sites. Ils donnent non seulement la situation point de vue sécurité, annoncent les audits, mais souhaitent en plus la

bienvenue! Des écrans animés ont également été mis en place dans certains départements et diffusent les indicateurs de satisfaction de la clientèle, les états de stocks, les dates de livraison, etc. Chaque gestionnaire peut y aller consulter des infos. Chez GlaxoSmithKline, des écrans de télévision situés à des endroits stratégiques (la réception, la cafeteria et la salle de pause pour les travailleurs ne disposant pas de PC) sont en place depuis un an et rencontrent le succès escompté. Les messages qui y circulent sont destinés autant au personnel qu'aux éventuels visiteurs. Sous forme d'un powerpoint activé en mode slideshow, ceux-ci sont en réalité des «minis infos» sur différents thèmes tels que les nouveaux engagés, les projets, les événements et formations-clés, des infos pratiques, les chantiers en cours, les gagnants de concours, etc. Ces mêmes infos sont également mises sur l'intranet de la société de manière simultanée.

A la STIB, c'est le lancement du portail qui a sonné l'avènement de la technologie dans l'entreprise. En gros, un intranet ultra perfectionné, personnalisé en fonction de la personne qui s'y connecte (accès à ses congés, ses heures de travail et -en projet- à sa situation professionnelle) et avec possibilités pour celui-ci d'y avoir accès, que l'on soit employé ou ouvrier, depuis son domicile... ou sur les bornes d'info disponibles sur les différents sites de l'entreprise. En projet aussi, l'implantation d'écrans plasma sur ces mêmes sites devant permettre à terme de non seulement diffuser le journal télévisuel d'entreprise (là aussi une grande avancée en soi et répondant davantage au problème de la lecture très souvent rébarbative !) mais aussi les messages de sécurité et d'informations propres à chaque lieu de travail.

## L'oral, pas assez sophistiqué ?

Prendre contact directement avec son public, lui parler, l'écouter, n'est-ce pas la base même de la communication ? Mais comme toujours, le temps et l'espace rendent malheureusement cette idée très souvent utopique. Une alternative existe cependant et a déjà fait ses preuves dans certaines entreprises, le réseau de communicateurs (cfr Rédactuel n° 88)...

Bien sûr, entendons-nous bien, s'il est grand temps que la communication interne ouvre de nouveaux horizons à son public et se modernise, nous ne devons certainement pas négliger le média le plus basique qui soit et qui est sans aucun doute le plus fiable et le plus proche des gens, l'oral !

—  
**Diane Van Vlaenderen**

# La communication interne trouve une nouvelle légitimation

Au contraire de l'étude scientifique récemment conduite par l'UCL, les propos qui suivent sont l'expression d'une réflexion toute personnelle. Ils m'ont été inspirés par ma participation au jury de la FEIEA, catégorie « stratégie de communication interne ». Composé d'une poignée de délégués nationaux, le jury devait examiner 9 dossiers introduits par des entreprises européennes, tant des secteurs public que privé. C'était une première pour la FEIEA qui venait d'ouvrir cette nouvelle catégorie, inspirée par l'exemple de la fédération britannique. Le jury était placé sous la présidence conviviale et méthodique de Steve Doswell, membre de l'association anglaise.

Les dossiers de candidature étaient construits selon un modèle identique pour tous les participants. Celui-ci devait préciser l'objectif visé, la cible, la description du plan de communication et l'évaluation des résultats.

## Un prix pour légitimer les pratiques professionnelles

En dépit d'une présentation plus ou moins standardisée des différents projets, un premier examen amusé mais néanmoins soigneux a vite fait de me laisser perplexe. Il est vrai que l'exercice était périlleux tant les projets présentés relevaient d'entreprises de nature, d'objet et de moyens difficilement comparables. Plus j'essayais de fixer des critères d'évaluation transversaux, applicables à tous, plus je doutais de la faisabilité de désigner un vainqueur. Dans le cas présent, l'attribution du meilleur prix s'apparentait plus à la nomination du meilleur film ou du meilleur acteur au Festival de Cannes. Lors de la cérémonie de remise de prix, le lauréat déclare souvent percevoir la récompense suprême comme une reconnaissance publique de son travail, de son art. En matière de communication, ici interne, l'obtention d'un titre agit-elle aussi comme une reconnaissance qui confère de la légitimité ? Le communicant qui a initié la stratégie s'en trouve-t-il conforté dans l'exercice de son métier ? L'entreprise en sort-elle plus crédible auprès de son personnel ?

Quand les membres du jury se sont rencontrés pour partager leurs opinions et désigner le gagnant, j'ai observé que mes collègues partageaient une même perplexité. Si une unanimité certaine s'était dégagée après un premier tour de table pour dresser la liste des lauréats potentiels, le second s'est avéré plus passionné

quand il s'est agi de désigner le premier prix, certains membres privilégiant l'originalité, d'autres replaçant le projet dans le contexte global de l'entreprise initiatrice. Pour mémoire, le prix 2007 a été attribué à Butterfield Morris Bushell Ltd pour sa campagne BAA – Terminal 5.

## Législation et communication font bon ménage

Une relecture minutieuse a attiré mon attention sur trois projets : «Air Libre» (programme de sensibilisation du personnel de la KBL à Luxembourg au tabagisme sur le lieu de travail) ; «Plan de communication interne de la police fédérale belge – 2004-2007 » et le programme de communication interne 2005-2006 de la Ville de Manchester. Ces trois projets présentaient une caractéristique commune : tous trois avaient été initiés par l'absence ou la présence d'une réglementation. Personne n'en doutera : le plan de communication interne de la Police fédérale belge décliné sur papier n'est pas particulièrement séduisant pour un regard extérieur et peu averti des circonstances dans lesquelles la fusion des polices a été décidée. La codification des besoins en communication interne pour soutenir la réforme des polices - poussée par la colère populaire après la dramatique affaire Dutroux - est beaucoup moins attrayante que les techniques publicitaires mises en œuvre dans le projet-lauréat. La référence aux nombreuses directives et arrêtés royaux qui organisent la communication au sein de la Police et les responsabilités hiérarchiques en la matière sont peu parlantes pour le citoyen lambda - de surcroît étranger - et probablement aussi pour une partie du personnel lui-même. Toutefois, ce contexte légal a plusieurs mérites : obliger l'entreprise à s'engager dans la voie d'une com-

munication interne accrue pour soutenir les objectifs stratégiques du management, poser un cadre dans lequel elle doit s'opérer et forcer la réflexion au sein du personnel.

Pas sexy non plus le plan de communication interne de la Ville de Manchester pour soutenir l'introduction d'une culture plus orientée vers le citoyen qui suppose des changements majeurs et plus nombreux sur une période de deux ans qu'au cours des vingt dernières années. Sans compter que l'employeur compte parmi son personnel un certain pourcentage d'illettrés et de personnes handicapées qui méritent une communication différenciée.

## La législation joue un rôle positif en faveur de la communication interne

A l'évocation de ces deux cas, on comprendra que la législation peut jouer un rôle positif dans l'engagement de l'entreprise en faveur de la communication interne. Probablement, ni la police fédérale belge ni la Ville de Manchester n'auraient développé des plans complexes de communication interne s'ils n'y avaient été contraints par le législateur soucieux de répondre aux attentes de la collectivité. Personne ne s'en plaindra. D'ailleurs, les contrats de gestion qui régissent chez nous un certain nombre d'entreprises publiques incluent aujourd'hui une obligation d'information et de communication (du moins vis-à-vis du citoyen, du «client», de l'«utilisateur»)?

## De la réglementation à la prévention

Dans le cas du projet «Air Libre», c'est une enquête auprès des membres du personnel, liée à la problématique du tabagisme en entreprise qui a décidé la direction de la KBL à élaborer un programme de sensibilisation. Comme on pouvait le lire dans l'introduction, l'objectif est d'autant plus difficile à réaliser qu'il n'existe au Grand-Duché de Luxembourg, contrairement aux autres pays européens, aucune législation anti-tabac dans les endroits publics et sur les lieux de travail.

En matière de santé sur les lieux de travail, la tendance est à s'attaquer à de nouvelles assuétudes comme l'alcool, les drogues ou de nouveaux objectifs comme les économies d'énergie, le stress, etc. En fonction des publics de l'entreprise, la thématique peut varier. Ainsi, dans une université, cette communication portera aussi sur les maladies sexuellement transmissibles, le stress des examens, l'alimentation, le vivre ensemble,

etc. Les entreprises les plus innovantes se lancent aujourd'hui dans une communication que je qualifierais de préventive. Mais qui sait, cette évolution conduira, un jour peut-être, le législateur, pressé par l'opinion publique ou pour des raisons sanitaires, à édicter de nouvelles normes applicables sur les lieux de travail sur lesquelles les entreprises devront communiquer en interne.

## Légitimation et communication

Pour le journaliste d'entreprise, l'important reste qu'il puisse exercer son métier dans le respect de ses règles déontologiques, qu'il puisse traduire les objectifs du management de manière compréhensible pour tous les publics de l'entreprise. Il faut aussi qu'il puisse servir à l'expression des différents courants d'opinion existants au sein de l'entreprise, qu'il mette les outils qu'il a développés aussi au service de toutes les catégories de personnel. Car la communication interne doit s'exercer en adéquation tant avec les objectifs de l'entreprise qu'avec les attentes du groupe social. Elle s'inscrit dans la culture profonde de l'entreprise, variable tant dans l'espace que dans le temps. La crédibilité du communicant - tout comme celle de celui qui l'emploie - est à ce prix.

Pour le journaliste - d'entreprise ou pas -, la codification des bonnes pratiques donne une certaine légitimité. Pour les autres praticiens des métiers de la communication, l'observation des pratiques professionnelles est révélatrice de la nature des processus de légitimation mis en œuvre par les organisations.

Elisabeth Volckrick, professeur à l'UCL, conclut cette réflexion dans «Légitimation et communication» (à paraître) : *Une analyse attentive des pratiques concrètes de certains métiers de la communication dans les organisations nous montre que ces dernières connaissent des mutations importantes qui les obligent à repenser leur rapport avec leur environnement. Ces mutations s'accompagnent d'une profonde transformation des conditions de légitimation de l'ordre commun, de la norme commune. Le succès des métiers de la communication d'organisation en témoigne : c'est dans la communication - au sens de construction de consensus - qu'une légitimation peut désormais se produire.*

Ce thème de la légitimité des métiers de la communication sera au centre des débats d'un atelier de formation en deux temps organisé par l'ABPE (voir notre article en page 10).

—  
Christine Massin

# Craquer pour une pomme ou un baba au rhum ?

Nouveau credo pour les entreprises ou simple phénomène de mode : les bonnes pratiques alimentaires ne se limitent plus seulement à vouloir garder la ligne mais vont permettre de vivre mieux et plus longtemps et vont, dans la foulée, contribuer à préserver notre environnement. Sujet qui a titillé la curiosité de *Rédactuel* qui a voulu savoir comment évoluent les pratiques alimentaires dans l'entreprise.

## On creuse sa tombe avec ses dents

L'excès de poids reste au cœur des débats... et des conversations. Les instituts spécialisés qui accueillent les ados en mal d'une silhouette plus fine se multiplient. Les gourous de la nouvelle alimentation font recette.

La presse écrite et audiovisuelle regorge d'émissions sur les régimes, et font implicitement, les choux gras des annonceurs publicitaires. La "mal bouffe" est devenue un véritable phénomène de société, elle intrigue, elle effraie.

Il faut dire que les excès en tout genre ont nui et l'addition commence à se payer parfois très chère : diabète, cholestérol,... avec leur lot de complications de santé graves parfois irréversibles. Les mutuelles casquent – et avec elles chaque citoyen.

Problème suffisamment sérieux pour que les pouvoirs publics se penchent, eux aussi, sérieusement sur la question en proposant, notamment, de traiter le "fléau" à la racine : prévention, éducation à de meilleures et plus saines habitudes alimentaires dans les écoles. En 2004, le Ministre de la Santé et des Affaires sociales, Rudy Demotte prenait le taureau par les cornes et lançait avec ses collègues de la Communauté française un «Plan nutrition et santé» pour relever le défi de l'obésité : «... outre la suppression de distributeurs de boissons sucrées dans l'enceinte des établissements scolaires et la mise en place de distributeurs de fruits, le ministre entendait, entre autres, promouvoir la distribution gratuite de produits sains comme le lait ou les fruits dans les écoles primaires...».

Mais le concept de la "mal bouffe" a évolué. Il ne signifie plus «trop» ou «mal» manger mais également consommer des produits de moins bonne qualité : les produits chimiques et autres manipulations ont largement mis à mal la qualité des aliments qu'ils soient végétaux ou animaux et l'on se tourne de plus en plus vers les produits bio.

## Les bonnes résolutions au placard !

Si l'enfant, dans les premières années de sa vie, est préservé – nous ne pouvons quand même pas calquer, durant toute notre existence, notre alimentation sur les petits pots ou autre nourriture spécialisée pour bébés : ni salée, ni sucrée, juste l'essentiel : les vitamines, les sels minéraux,... -, les choses se corsent par la suite et les goûts s'affirment : vive les sodas, les chips et autres sucreries... les bonnes résolutions succombent vite aux tentations !

Justement, en parlant de tentations, n'est-ce pas à ce niveau qu'il faut agir, quand la prévention et la bonne volonté baissent la garde ? Nous sommes cependant nombreux à ne pas garnir nos armoires de douceurs pour ne pas être tenté de grignoter et tout autant à revoir nos habitudes et à préférer des en-cas light, bourrés de vitamines et à succomber aussi à la mode du bio. Oui mais, le mal est partout et nous avons tous et toutes des circonstances atténuantes : emploi du temps chargé, stress, travail,... Notre rythme de vie ne privilégie pas forcément une alimentation saine et équilibrée et nous n'avons pas les moyens financiers de manger bio à tous les repas !

## Manger à la carte ?

Et au travail, comment gérons-nous nos repas ou plus exactement comment les entreprises réagissent-elles face au phénomène de la «mal bouffe» et nous incitent-elles à nous alimenter plus ou moins correctement : des distributeurs de gougouilles ou de snoepjes (petit clin d'œil à nos amis liégeois et originaires du nord du pays) ou de fruits et produits laitiers pour combler nos petits creux et dans le cas de mess d'entreprise, les salades ou mets diététiques... ou des frites ou autres plats goûteux au palais mais fatals aux artères et au tour de taille ? Après tout, proposer de manger sain et léger permet de lutter contre les petites lourdeurs de l'après-midi et d'éviter une baisse de régime dans le travail,... et donne bonne conscience : celle de participer à l'effort collectif

## B comme bio

Manger bio, c'est manger des aliments sains, c'est-à-dire des aliments produits sans ajouts de produits chimiques (pesticides, herbicides, insecticides, engrais chimiques ou nitrates) dont on ignore l'effet à long terme sur notre organisme. C'est également manger des animaux dont toute utilisation de farine animale dans l'alimentation (OGM, hormone de croissance et manipulation génétique) a été proscrite durant l'élevage. Manger bio, c'est préserver l'environnement. En Belgique, comme à l'étranger, la culture bio est en plein essor. Les surfaces bio cultivées ont triplé dans notre pays depuis le début des années 90. Notre pays est souvent considéré comme un marché test pour le lancement de nouveautés.

Tout produit issu de l'agriculture biologique doit subir le contrôle et obtenir la certification d'un organisme officiellement agréé : Blik et Ecocert pour la Belgique.

Source : "bioinfo"

## O comme obésité

Depuis ces vingt dernières années, l'obésité est un phénomène en constante augmentation en Belgique. Actuellement, près d'un adulte belge sur trois présente un excès de poids. On estime que 12 à 16% des enfants sont obèses et qu'un enfant sur cinq souffre d'un problème de surpoids. Cette proportion ne cesse de progresser et l'on prévoit que d'ici 2030, la population belge obèse aura sans doute doublé.

Source : Région wallonne

de toujours améliorer les conditions de vie des concitoyens.

Comment cela se passe-t-il dans la réalité ? Un petit sondage auprès de nos membres va éclairer un peu notre lanterne.

## Fruits et yaourts en tête de peloton

Marc Bailly travaille à l'O.N.S.S. et collabore à "Imago", le magazine d'entreprise adressé à l'ensemble des collaborateurs actifs et pensionnés. En l'entendant, on pourrait presque parler «d'Eldorado alimentaire». L'O.N.S.S., dans ses bureaux de Bruxelles, dispose d'un mess d'entreprise et propose quotidiennement à ses employés le choix entre 5 plats chauds différents: menu sans sel, plat végétarien,... sans oublier les incontournables salades en tout genre ou le traditionnel sandwich. On peut également y trouver des fruits et jus de fruits frais ainsi que des produits laitiers comme les yaourts ou autres en cas lactés. Le mess dispose également d'une boutique : ouverte le matin et le midi, elle permet de combler les petites faims ou les grandes soifs. Si les produits ne sont pas encore étiquetés bio, on donne, en tous les cas, aux consommateurs la possibilité de choisir et c'est déjà un grand pas de franchi vers une alimentation plus saine.

## La case mess

Lorsque la direction de Dexia a proposé à ses collaborateurs de choisir entre les chèques-repas et le mess d'entreprise, elle fut assez surprise du résultat : 75 % d'entre eux optaient pour la formule mess. Rien d'étonnant : le resto propose un menu du jour composé d'un potage frais, une véritable institution, nous précise Michel Ruelle, collaborateur aux journaux «Team» et «Spirit Welcome» chez Dexia, le choix entre 4 plats principaux (un plat traditionnel viande/légumes/pommes de terre, un plat "cuisine d'Europe", un plat végétarien et une salade bar). Le menu comprend également une boisson (eau, bière de table ou soda) mais surtout le choix entre 3 ou 4 fruits de saison. Les collaborateurs ont toujours, bien entendu, la possibilité de fréquenter les distributeurs de friandises et de boissons chaudes ou softs installés à chaque étage. Pas de propagande pour une meilleure hygiène alimentaire mais encore une fois, le choix de s'alimenter correctement sinon dire sainement.

## Potage frais bio tous les jours

Les Cliniques Universitaires St-Luc (UCL) constituent l'exemple type en matière de bonnes pratiques alimentaires. Mais n'est-ce pas un peu normal ? Le resto propose des produits non seulement bio mais également issus du commerce équitable, les collaborateurs peuvent également y déguster le potage frais du jour bio, il

faut l'avouer, un tantinet plus cher qu'un potage "normal". Pas de distributeurs de chips, mais de yaourts et de produits laitiers. Des softs sont disponibles, mais uniquement dans le Press shop.

S'il n'y a pas eu de campagne particulière sur le sujet, nous soulignons Xavière Lucas, collaboratrice aux magazines d'entreprise «BIC», «Quinzaine Universitaire» et «Louvain», des conférences et journées à thème sur la diététique et autres sujets touchant à la santé sont régulièrement organisées à l'intention du personnel. Des dépliants traitant de ces différentes problématiques sont également disponibles au «Carrefour Santé», le centre d'information situé dans le hall d'entrée des Cliniques à Bruxelles.

#### Sur la bonne voie...

Nous aurions pu étendre notre sondage à d'autres sociétés mais gageons que nous aurions obtenu des réponses similaires : les entreprises jouent le jeu des «bonnes pratiques alimentaires» – même si les produits bio, toujours chers à l'achat et même s'ils le valent bien, ne sont pas encore très répandus – mais laissent le libre arbitre aux employés de craquer pour un baba au rhum ou de croquer des pommes. En toute objectivité, il faut, cependant, tenir compte de toute une série de critères : la taille de l'entreprise, sa spécificité et ses infrastructures, pour ne citer qu'eux, font souvent pencher la balance pour le ticket-repas.

Nos entreprises sont en tous les cas sur la bonne voie mais encore une fois, on ne fait pas le bonheur des gens malgré eux... Ceci dit, ne culpabilisons pas trop, manger fait partie des plaisirs de la vie et soigne souvent les petits blues... le tout est de ne pas trop abuser des bonnes choses... L'excès nuit en tout.

—  
Anne-Marie Huygens

#### Une campagne pour tester la santé des travailleurs en entreprise

Le questionnaire en ligne <http://move-europe.be>

de la campagne Move Europe permet de faire le point sur quatre facteurs qui ont une influence déterminante sur le risque de maladies cardio-vasculaires : le tabagisme, l'alimentation saine, l'exercice physique et le stress. Au terme de ce test, Move Europe fournit un score pour chacun des quatre facteurs d'amélioration de la santé des travailleurs de même que des conseils généraux. Move Europe clôturera la campagne en 2009 par une conférence européenne qui en présentera les résultats.

# Le développement durable et le commerce équitable gagnent les cadeaux d'affaires

*Carnet fait main en Inde, Laos ou Thaïlande. Papier réalisé en coton recyclé.*



*Rosa Diaz : «Depuis toujours, j'ai en moi une fibre sociale qui ne demandait qu'à s'exprimer. Aujourd'hui j'ai réussi à l'exprimer dans un projet par lequel je deviens citoyenne du monde.»  
rosadiaz@versateladsl.be*

Le développement durable et le commerce équitable gagnent chaque jour du terrain dans les habitudes des consommateurs. Même si ce n'est pas encore une tendance lourde, les progrès deviennent significatifs. Les entreprises ne sont pas en reste. Les unes adoptent des fournisseurs qui leur garantissent que les produits et services proposés sont éthiques, s'inscrivent dans le développement durable et sont irréprochables d'un point de vue écologique.

Befair, un concept-store proposant une sélection d'articles aux lignes contemporaines issus du commerce équitable a ouvert ses portes en octobre dernier, au numéro 97 de la rue Franklin, à 1000 Bruxelles. Cette boutique «éco-chic» propose une large gamme de produits de décoration, de linge de bains et de maison, de lingerie fine, d'accessoires de mode, d'objets pour enfants, de cosmétiques 100% bio et de papeterie.

**N**é grâce à des personnes désireuses de promouvoir un concept de commerce différent, Befair défend et soutient les principes du commerce équitable. Befair croit qu'il est possible de construire un monde dans lequel l'homme et la planète sont respectés. Cette enseigne tranche avec ce que l'on savait du fair trade.

Avec des boutiques dans le genre Citizen Dream ou Oxfam, le genre avait présenté des endroits sympathiques mais assez peu en ligne avec l'air du temps et les exigences de qualité et de constance dans l'approvisionnement qui caractérisent le consommateur européen.

Ici, le fil conducteur dans le choix des produits, au-delà des critères définis dans la charte de commerce équitable, c'est aussi la grande qualité des matières premières et de fabrication ainsi qu'une esthétique recherchée, conforme au goût occidental. Alors que tout est produit par des coopératives locales, dans un souci d'éthique et de rétribution équitable des artisans. Le tout est présenté dans un espace contemporain, situé en plein milieu du quartier européen.

Parmi les marques que l'on trouve chez Befair, on reconnaît les labels du commerce équitable :

- la lingerie fine Althéane réalisée par des femmes des bidonvilles de Manille
- la gamme de linge de bains et vêtements de détente Songes & Ponges en coton certifié Max Havelaar
- des articles de décoration Umaé issus de Madagascar, d'Indonésie et du Bénin
- des accessoires de mode et de maison en feutre et en cachemire Muskhane fabriqués au Népal

- la ligne d'objets eco-design Ekobo réalisés à la main au Vietnam à partir d'une ressource naturelle renouvelable : le bambou
  - des articles de papeterie Natural Nkuku en provenance d'Inde, de Thaïlande et du Laos
  - la gamme de jouets éducatifs et cadeaux pour enfants Lanka Kade du Sri Lanka
  - les produits pour le corps et le visage Suzanne aux Bains aux ingrédients d'origine naturelle d'Aix-en-Provence
  - la gamme de soins Santaverde à base de pur jus d'Aloe Vera produite dans le sud de l'Espagne
  - l'huile d'argan alimentaire et cosmétique certifiée bio en provenance des coopératives féminines Targanine du Maroc
- Certaines de ces marques sont vendues chez Befair en exclusivité pour la Belgique.

Ce qui est neuf, c'est que Befair propose ses produits aux entreprises, comme cadeaux d'affaires.

C'est une façon pour elle d'offrir de beaux objets en posant un acte citoyen. Les prix sont comparables à des articles de même niveau de qualité dans la distribution classique.

—  
C.D.

Adresse : rue Franklin 97 - 1000 Bruxelles

Tel : 02.732.03.10

Fax : 02.732.44.10

Horaires :

Mardi au samedi : 11.00 > 19.00 (Samedi 18.00)

[www.befair.eu](http://www.befair.eu)

# S'épanouir au travail : un droit ?

Trois chercheurs du Centre de Recherche et Prospective en droit social de l'ULB lancent un pavé dans la mare et osent le pari du droit à l'épanouissement de l'être humain au travail, au-delà de la simple gestion des ressources humaines.

Défi lancé aux acteurs du droit social et au monde de l'entreprise.

Les mutations sociales actuelles, provoquées par les profonds bouleversements économiques, financiers et technologiques, évacuent l'être humain du centre des préoccupations. Les auteurs de l'ouvrage proposent de le resituer au centre de la mécanique et de ses rouages. De passer du «travailleur objet» au «travailleur sujet». Ils posent la question du travail et de son sens : méprisé puis reconnu, échangé puis sacralisé, codifié puis instrumentalisé.

L'épanouissement de tout individu au travail est entendu comme une valeur d'abord, comme un droit surtout. Le droit à développer librement sa personnalité sans en être entravé (sauf intérêt légitime d'autrui à exercer cette même liberté). Le droit de déployer ses capacités humaines, principalement professionnelles.

C'est au prix d'une restauration de la loyauté et de l'intégration de la dimension d'acteur social dans les relations au travail que sera rencontré le droit à l'épanouissement du travailleur.

Une étude en forme de voyage au pays des conditions objectives permettant à tout être humain de s'épanouir au travail, d'être respecté dans ce qu'il a de plus cher : son identité, son aspiration au bonheur, le développement de sa personnalité. Un nouvel équilibre est suggéré : il tient compte des besoins vitaux, du besoin d'autonomie et de valorisation, de la créativité mais aussi de la sécurité, de la stabilité et de la reconnaissance sociale de l'être humain.

Cinq thèmes comme cinq leviers analysés et développés au travers du droit international et du droit national et examinés dans une approche concrète en posant la question de leur effectivité :

- L'égalité en rapport avec la singularité, la complémentarité et la non discrimination.
- La formation en relation avec les aspirations, le congé - éducation, l'adaptation au changement.
- La santé en écho au droit au bien être, à la lutte contre le stress et au combat contre le harcèlement.
- Le temps comme mesure du travail avec la durée, les horaires, la flexibilité, les aménagements.
- L'autonomie face à l'autorité, à l'obligation de moyen ou de résultat, au travail subordonné ou bien indépendant.

A titre d'exemple, quelques unes des conditions dans ces cinq domaines. Certaines sont indispensables à l'épanouissement, d'autres sont des atouts permettant la valorisation des personnes au travail.

## Conditions de base

1. Ne pas subir de discrimination, humiliation, harcèlement, stress ;
2. Être accepté dans sa singularité ;
3. Ne pas être réduit à une simple utilité mais au contraire être reconnu comme un être humain à part entière ;
4. Travailler en toute sécurité, et en cas de risques spécifiques inévitables bénéficier d'une attention particulière en matière de santé ;
5. Pouvoir conserver un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et en cas de débordements inévitables pouvoir aménager ses horaires avec une certaine liberté et prévisibilité ;
6. Posséder une certaine sécurité d'emploi et de ressources.

## Critères de valorisation de l'être humain

1. Être reconnu pour le travail bien fait ;
2. Posséder un degré d'autonomie (c'est-à-dire pouvoir prendre certaines décisions concernant son travail) ;
3. Avoir la possibilité de développer ses dons personnels au travail ;
4. Pouvoir inclure son projet personnel dans celui de l'entreprise ;
5. Avoir des possibilités d'évolution dans l'entreprise ou en dehors de celle-ci (mobilité fonctionnelle, formation, congé pause carrière).

**André Nayer**, Professeur à la Faculté de droit et à la Solvay Business School de l'ULB, Directeur du CeRP/ULB.

**Anna Cieslar**, Chercheuse au CeRP/ULB et correspondante à Bruxelles chargée de la CJCE pour l'Agence Focus.

**Bernadette Smeesters**, Maître de conférence à l'ULB, chercheuse au CeRP/ULB et Directeur des études de l'Institut de la Francophonie pour l'Administration et la Gestion (IFAG/Sofia).

> Un livre publié aux Editions Bruylant à Bruxelles

> Pour toute demande d'interview ou information complémentaire, veuillez vous mettre en contact avec :  
**Marie Detaille,**  
md.communication@skynet.be



Une rubrique pour résumer l'actualité de l'aile flamande de notre association : la BVB, Belgische Vereniging van de Bedrijfspers.

# www.bvb.be Un outil de référence pour notre métier

Le site Web de nos collègues flamands est une mine d'or. A (re)découvrir. Il est constamment mis à jour (ce dont l'ABPE devrait s'inspirer...) et fourmille d'idées. C'est le média qui a été retenu par la BVB pour faire le lien entre son projet, ses activités et ses membres. Il est un outil de références pour notre métier. Sa forme est classique et «facile d'entretien», son propos est très riche et dynamisant. En voici une brève visite guidée.

Les actualités sont développées en homepage sous l'onglet «Actueel». Quelques lignes en guise de mise en bouche et un renvoi pour plus d'explication. C'est le système du blog qui a été retenu. «Activiteiten» donne un aperçu des activités programmées. «Over BVB» présente l'association avec beaucoup de clarté dans son aile tant néerlandophone que francophone. On y découvre aussi les projets qui sont développés par la BVB, clés de son succès : Team Ontmoetingen ('Rencontres'), Team Wedstrijden ('Concours'), Team Vrienden van de Bedrijfspers ('Amis de la Presse d'entreprise'), Team E-platform, Team Nieuwsflash, Team Public Relations, Team Website. Vous trouverez aussi des informations très pratiques sur ce site Web. Les «Dossiers» traitent de sujets qui font le quotidien de notre métier : du journalisme (comment écrire un bon titre ou introduire un concours dans son journal ou encore, faire un portrait selon la méthode Christine Ockrent) et du management (comment établir le budget d'un journal d'entreprise). Vous cherchez une formation en communication interne, un photographe, des banques d'images gratuites ou encore, des traducteurs ? Allez faire un tour sur les «Links» ('Liens'), véritable boîte à outils. Pour terminer la visite, il faut encore mentionner que quatre éditions de journaux d'entreprise sont commentées et consultables sous format PDF. Par ailleurs, une revue de littérature épingle les dernières sorties en matière de communication d'entreprise.

## Plumes d'Or côté nord

Le 21 juin 2007, la BVB a également remis ses 'Bedrijfspersprijs', l'équivalent de nos Plumes d'Or. Le jury a examiné les quinze candidatures sous trois aspects : style, contenu et mise en page. 13 a remporté la médaille d'or. C'est le journal des pouvoirs publics flamands, envoyé au domicile de plus de 35 000 fonctionnaires. Il a été distingué pour sa qualité, sa variété et son ton critique. Ce journal laisse beaucoup de place au personnel en le laissant s'exprimer dans de très

nombreuses interviews. Enfin, il est graphiquement très réussi, mais aussi interactif dans le sens qu'il stimule les renvois vers l'intranet et le Web. La médaille d'argent a été attribuée à *Impuls*, le journal de la KBC. Son style, la qualité des photos ainsi que sa complémentarité avec les autres médias internes lui valent cette deuxième place. *Topics*, le journal du groupe Vandemoortele, a reçu la médaille de bronze en raison de l'originalité de ses titres ainsi que de la qualité de la langue qui y est employée dans des articles peut-être un brin trop orientés vers le top de la société. Contrairement à l'ABPE, la BVB ne remet pas de prix de la meilleure une, de la meilleure photo ou dessin. Dès 2008, la BVB va développer un prix pour le meilleur média électronique.

L. G. (Source : [www.bvb.be](http://www.bvb.be))



## Agenda – Automne 2007

09/10/2007

Masterclass "Bedrijfstelevisie" ('Télévision d'entreprise')

27/11/2007

Innovatieprijs en presentatie resultaat van de studie van bedrijfsbladen ('Prix de l'innovation et présentation des résultats de l'étude sur les journaux d'entreprise')

## Contact

Des réactions ou suggestions à transmettre à la BVB ? [bedrijfspers@telenet.be](mailto:bedrijfspers@telenet.be)

