



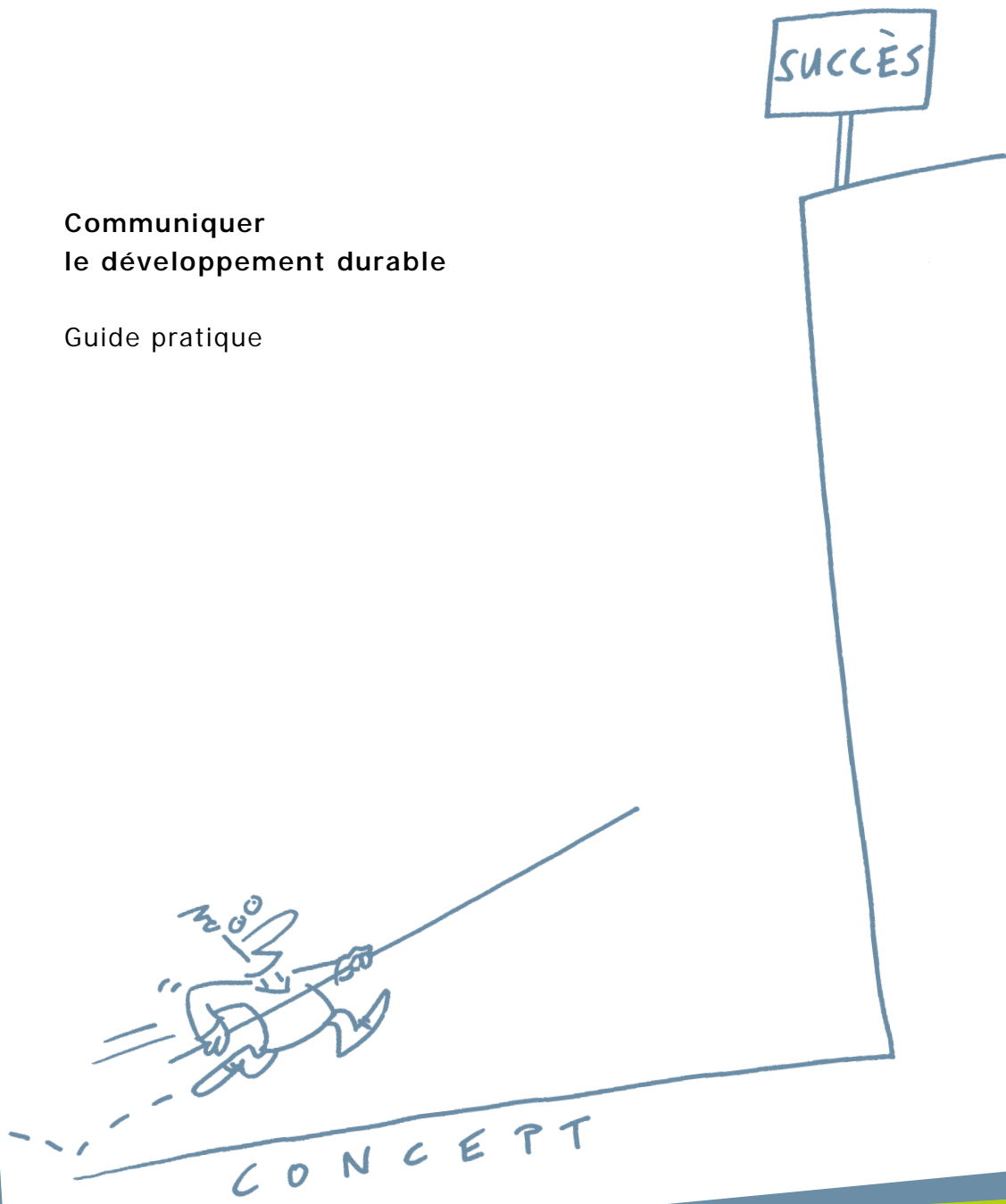
Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Office fédéral du développement territorial ARE

Direction du développement et de la coopération DDC

**Communiquer  
le développement durable**

Guide pratique



## **Impressum**

### **Editeurs**

Office fédéral du développement territorial (ARE)  
Direction du développement et de la coopération (DDC)

### **Direction du projet**

Anne DuPasquier, ARE  
Antonella Simonetti, DDC  
Christine Richard, ARE

### **Auteur**

Suzanne Michel, Kommunikationsberatung, Berne

### **Conception graphique**

Claudia Bernet, Grafik, Berne

### **Illustrations**

Heinz Pfister «Pfuschi», Berne

### **Traduction**

Irène Minder, Köniz

### **Rédaction, Lectorat**

Stéphane Cuennet, Fribourg

### **Production**

Rudolf Menzi, Etat-major de l'information, ARE

### **Mode de citation**

Office fédéral du développement territorial (ARE),  
Direction du développement et de la coopération (DDC), 2007:  
Communiquer le développement durable, Guide pratique

Imprimé sur papier 100% recyclé

### **Commande**

OFCL, commande de publications fédérales,  
3003 Berne, fax 031 325 50 58  
[www.publicationsfederales.admin.ch](http://www.publicationsfederales.admin.ch), n° d'article: 812.060.f  
En version électronique: [www.are.admin.ch](http://www.are.admin.ch)  
Disponible aussi en allemand

04.2007 800

## Sommaire

Préface	3
Pas de développement durable sans communication	4
Montrer l'exemple	5
Le cadre général	6
Les différentes facettes de la communication	7
Pas de communication sans concept	8
Etape n° 1: l'analyse de la situation	9
Etape n° 2: les objectifs	10
Etape n° 3: les groupes cibles	11
Etape n° 4: la stratégie de communication	12
Etape n° 5: les messages	13
Etape n° 6: les moyens de communication	14
Etape n° 7: le calendrier	15
Etape n° 8: le budget	16
Etape n° 9: l'organisation	17
Etape n° 10: le contrôle des résultats	18
Faire comme les pros!	19
Quelques pistes supplémentaires	20

## Préface

### Chère lectrice, cher lecteur,

Une Suisse durable? Pour l'heure, c'est une vision, un rêve. Mais à plus long terme, c'est aussi une nécessité. Pour y arriver, la communication joue un rôle essentiel. Car les changements de comportement ne tombent pas du ciel: il faut informer, expliquer, convaincre.

L'Office fédéral du développement territorial (ARE) et la Direction pour la coopération et le développement (DDC) ont ainsi placé la communication au cœur d'une des rencontres du Forum du développement durable. Ce fut l'occasion, pour les représentants des cantons et des communes venus de toute la Suisse, d'échanger leurs expériences en matière de sensibilisation et de relations publiques, et de formuler des pistes pour améliorer la communication. Parmi les nombreux spécialistes du développement durable qui s'étaient déplacés, la plupart n'étaient pas des professionnels de la communication. Les discussions ont mis en évidence le besoin de disposer de quelques règles simples pour communiquer efficacement.

Le présent guide s'adresse ainsi à toute personne qui désire transmettre de l'information liée au développement durable, sans être pour autant un spécialiste de la communication. Il a pour but de montrer de manière simple et concise comment élaborer et mettre en œuvre un concept de communication. Il fournit des conseils, propose des marches à suivre et met le doigt sur les erreurs les plus fréquentes. En guise d'illustration, il cite quelques exemples susceptibles de faire germer de nouvelles idées. Pour découvrir d'autres bonnes pratiques, nous vous invitons à parcourir le site internet [www.are.admin.ch](http://www.are.admin.ch). Nous nous réjouissons déjà d'ajouter à notre liste un nouveau projet de communication réussi: le vôtre.

Office fédéral du développement territorial  
Direction pour la coopération et le développement

## Pas de développement durable sans communication

### Communiquer simplement une notion complexe

Lors du Sommet de la Terre de Rio, en 1992, les représentants de tous les pays ont déclaré soutenir le développement durable. Ils ont ainsi fondé un contrat de société global qui affirme que la société actuelle doit pourvoir à ses besoins sans menacer la capacité des générations futures à en faire de même. Le développement durable est une notion complexe, qui perçoit le monde comme un système globalisé, organisé en réseaux, où les dimensions de l'environnement, de l'économie et de la société dépendent fortement l'une de l'autre. La préservation et l'exploitation durable des ressources naturelles et des écosystèmes sont ainsi indissociables d'un développement social et économique durable.

L'approche multidisciplinaire constitue la force de la notion de développement durable, mais c'est aussi son talon d'Achille. Elle consiste à prendre en compte les trois dimensions du développement durable et leurs effets dans le temps et dans l'espace, à faire la pesée des intérêts et à gérer les conflits qui en découlent. Les exigences du développement durable sont donc parfois contradictoires: chaque circonstance doit être évaluée individuellement en tenant compte du contexte. En termes de communication, cela signifie que cette idée se laisse difficilement réduire à des messages simples tels que «Faites ceci!» ou «Ne faites pas cela!».



INFORMER

A bien des égards, notre style de vie n'est pas durable du tout. Pour qu'il le devienne, nous devons impérativement changer de comportement dans de nombreux domaines.

### La communication, une clé du changement de comportement

Tout changement de comportement présuppose deux choses: être conscient des conséquences de ses actes et savoir que des solutions de remplacement existent. Ces solutions peuvent prendre la forme d'innovations technologiques, de perfectionnements d'infrastructures ou de ressources financières, notamment. Parfois, nous changeons de comportement de manière spontanée, sur la base de nouvelles connaissances ou de motivations idéalistes. Dans d'autres cas, il faut la pression de nouvelles dispositions légales. La communication est incontournable pour sensibiliser au développement durable. Elle permet:

- de prendre conscience des problèmes en mettant en évidence les conséquences d'un comportement ou d'une

décision non conforme aux critères du développement durable;

- de présenter et de rendre accessibles les solutions de remplacement, les innovations technologiques et les nouvelles infrastructures;
- d'influencer les points de vue et, par conséquent, l'opinion publique;
- d'intervenir dans le processus politique, soit directement, soit en l'orientant en fonction des opinions publiées dans les médias.

La communication est indispensable mais ne résout pas tout. Elle ne garantit pas le changement de comportement, mais elle le rend possible.

Les objectifs classiques de la communication s'appliquent donc aussi au développement durable:

- Informer
- Influencer
- Inciter à agir

## Montrer l'exemple

### Le rôle des collectivités publiques

Que ce soit au niveau de la Confédération, d'un canton ou d'une commune, il vaut la peine d'ancrer le principe du développement durable parmi les valeurs fondamentales de sa propre institution, en particulier dans les administrations. La démarche peut paraître fastidieuse et ne produit pas d'effets spectaculaires à court terme. Il en découle pourtant de nombreux avantages:

- Le développement durable a pour ambition de rendre le monde meilleur. Une telle vision ne peut déployer ses forces que si elle est portée par un élan collectif.

- Dans la plupart des collectivités publiques, le potentiel d'économies de ressources est considérable. La manière la plus simple d'en profiter consiste à impliquer les collaborateurs: on soutient ainsi le développement durable tout en y gagnant au plan financier.
- Si l'ensemble de l'institution est sensibilisée aux principes du développement durable et les applique, les contradictions sont plus faciles à éviter. L'institution gagne en crédibilité.
- Obtenir un changement de comportement demande patience et persévérance. Si toute l'institution est engagée, les succès se fêtent en commun et les échecs peuvent être analysés objectivement. Les institutions sont plus appropriées que les individus pour fournir un travail constructif à long terme.
- Si la notion de développement durable est largement ancrée, sa pérennité sera assurée indépendamment des changements de personnes dans l'administration ou dans les instances politiques.

Le développement durable est solidement installé dans une institution lorsqu'il y constitue non seulement un credo de circonstance, mais une véritable manière de voir le monde.

**La crédibilité et la confiance sont les principaux atouts de la communication. Un travail de longue haleine est nécessaire pour établir cette confiance, alors qu'il suffit de peu de chose pour la détruire. Pour être crédible, il ne suffit pas de proclamer les valeurs auxquelles on croit, il faut encore les appliquer soi-même. «L'interne avant l'externe» est dès lors un principe central de la communication.**



#### **Charité bien ordonnée...**

En 2005, le canton d'Argovie a consacré au développement durable son séminaire annuel des cadres, qui réunissait pendant trois jours les secrétaires de départements et les responsables de services. Comme entrée en matière, les 70 participants ont calculé leur «empreinte énergétique». Le deuxième jour, des ateliers ont permis d'examiner la marge de manœuvre du canton dans sept domaines politiques, et de débattre des effets d'une politique de développement durable rigoureuse. Un débat final a été organisé le troisième jour. Ce séminaire a mis en route un processus qui se poursuit sous la forme d'une manifestation semestrielle intitulée «Les midis du développement durable» (Nachhaltigkeit zum Zmittag), qui s'adresse à tout le personnel de l'administration.

## Le cadre général

### La démarche de développement durable

Les projets de développement durable naissent rarement par hasard: ils font généralement partie d'un programme d'action développé par une commune ou un canton. Dans l'idéal, une démarche de développement durable – par exemple un Agenda 21 – se compose des phases suivantes:

- analyse de la situation;
- définition des objectifs;
- élaboration et mise en œuvre d'un programme d'action;
- contrôle de l'efficacité.

La démarche de développement durable sert de cadre aux actions et projets individuels et fixe les priorités. Avant d'être mis en œuvre, un programme d'action doit définir:

- les compétences, les responsabilités et le calendrier;
- les lignes directrices pour la communication.

### Les lignes directrices pour la communication

La définition d'un cadre général de communication sous la forme de lignes directrices se révèle très utile: l'information est ainsi planifiée et gagne en cohérence et en transparence. Les règles établies s'appliquent à la fois à la communication générale et à la présentation des projets spécifiques, ce qui indique clairement que ces derniers font partie du tout.

Pour la communication interne, les lignes directrices doivent répondre aux questions suivantes:

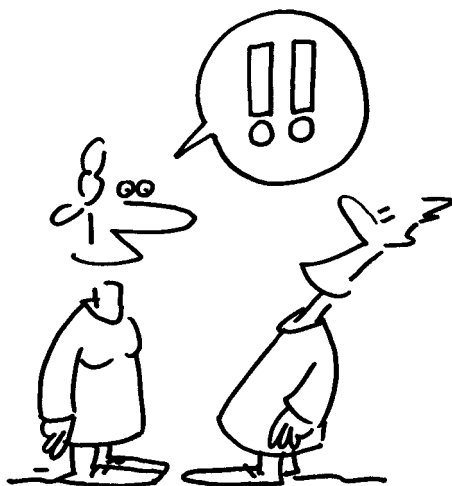
- Quels sont les groupes cibles? Comment et à quelle fréquence les renseigne-t-on sur la nature des projets et sur leur état d'avancement?
- Qui assume quelles compétences?
- Quelles sont les personnes de référence, les possibilités de donner son avis et les plates-formes d'échange?

Pour la communication externe, les lignes directrices définissent les éléments suivants:

- le moment de l'intervention, les modalités et les moyens choisis pour informer le grand public ou des groupes cibles spécifiques, que ce soit sur le développement durable en général ou sur des projets particuliers;
- l'attribution des compétences de communication externe, en particulier pour les contacts avec les médias;
- la conception visuelle et linguistique;
- les points de contact et les possibilités de réagir à l'information.

**N'en faites tout de même pas trop!**

Une présence visuelle forte ne manque jamais d'attirer l'attention, par exemple lorsqu'elle utilise un label. Cet effet peut être utilisé pour communiquer le développement durable comme idée générale, ou encore pour certains projets ponctuels. Il est toutefois illusoire de vouloir tout communiquer en même temps. L'existence de lignes directrices permet de définir des priorités et de mieux structurer la communication.



## Les différentes facettes de la communication

### Transmettre une manière de voir

Le terme de développement durable est aujourd'hui tellement utilisé qu'il en est devenu banal. Il est donc utile de communiquer son sens premier:

- Un développement durable n'est possible que si la majorité de la population prend conscience du fait que les ressources de notre planète sont limitées et que les générations futures ont aussi le droit de s'épanouir.
- Les communes et les cantons qui discutent régulièrement des progrès qu'ils ont accomplis sur la voie du développement durable n'ont pas de peine à donner un sens à cette notion. Ces états des lieux sont aussi l'occasion de rappeler les fondements du développement durable et de montrer que l'on maintient le cap.

### L'Agenda 21

De nombreux cantons et communes contribuent au développement durable en mettant sur pied un Agenda 21. Une telle démarche offre fréquemment la possibilité, pour la population, de s'impliquer dans un processus participatif et de mettre en œuvre au plan local la notion globale de développement durable. Si l'on parvient à mobiliser le public, un processus d'Agenda 21 déploie une force considérable. Toutefois, l'implication directe de la population constitue un objectif exigeant: les personnes qui s'engagent pendant leur temps libre ont des attentes élevées. De plus, les thématiques abordées dans ce cadre sont souvent vastes et éveillent de grands espoirs, alors que les ressources financières ne sont pas for-

cément à la hauteur. Imagination et énergie sont nécessaires pour maintenir le dialogue et nourrir jusqu'à la phase de mise en œuvre l'élan suscité lors de la formulation des idées.

### Faire connaître des projets spécifiques

Au niveau des actions et des projets concrets, beaucoup de difficultés inhérentes aux démarches d'Agenda 21 ont disparu. Les points forts sont en principe bien définis: les groupes cibles sont moins nombreux et les objectifs en matière de connaissances, d'attitude et de comportement sont plus précis. La communication se sert donc de moyens ciblés. Les projets sont de petites victoires sur la voie du développement durable. Pour qu'ils soient davantage

**Lorsqu'on communique le développement durable, l'accent peut être mis sur différents aspects. Souvent, la communication ne portera pas sur la totalité de la démarche, mais sur des projets spécifiques. Une règle essentielle consiste à définir les priorités de communication dès la conception des projets.**

qu'une goutte d'eau dans l'océan, le public doit pouvoir les identifier comme partie intégrante de la démarche de développement durable et de son programme d'action.

### Communiquer pour influencer les décisions politiques

Le développement durable passe par des changements de comportement au niveau individuel, mais aussi – et surtout – par des décisions politiques et des dispositions légales. Les décideurs politiques constituent par conséquent un groupe cible important, tout comme les représentants des groupements d'intérêts. Ils peuvent appartenir aux groupes cibles internes (p. ex. comme membres d'exécutifs) ou aux groupes cibles externes (membres de législatifs, de partis, de groupements d'intérêts au niveau communal, cantonal ou fédéral). Communiquer le développement durable signifie influencer les décisions de sa propre institution au moyen d'une bonne information et d'un bon lobbying. Cela implique aussi de lancer et de soutenir des initiatives politiques au niveau de ses autorités, de suggérer des thèmes en lien avec le développement durable ou encore de miser sur l'agenda politique par l'intermédiaire des médias.

### L'évaluation de la durabilité

Le canton de Bâle-Campagne soumet toutes les décisions de l'exécutif et du législatif à une procédure d'évaluation de la durabilité. Dans un premier temps, un groupe d'audit détermine la portée générale du projet par rapport au développement durable. Si au moins trois critères de pertinence sur sept sont remplis, le projet est évalué plus en détail avec la «boussole du développement durable». Cet outil permet d'analyser un projet à l'aide de près de 130 indicateurs portant sur 46 thématiques relatives à l'environnement, à la société et à l'économie, puis de faire une appréciation au moyen d'un barème. Les résultats apparaissent sur un graphique qui facilite l'identification des forces et des faiblesses du projet. La «boussole du développement durable» procure ainsi une base de discussion fiable et permet à l'administration et aux milieux politiques de parler un langage commun.

[www.baselland.ch/docs/bud/aue/nach/main\\_nach.htm](http://www.baselland.ch/docs/bud/aue/nach/main_nach.htm)



## Pas de communication sans concept

### Une poignée d'ingrédients ...

L'une des erreurs fréquemment commises par les non-professionnels consiste à mettre en œuvre de bonnes idées de manière précipitée: on prévoit des mesures et on choisit les moyens de communication, mais sans avoir analysé la situation de référence, ni envisagé d'autres solutions. Or il faut peu de chose pour qu'un moyen d'information soit dépassé et manque sa cible: il n'éveille pas alors l'attention escomptée ou déclenche des réactions inattendues. Il arrive également qu'on dépense beaucoup d'argent pour un effet minime. Avant de communiquer, on se rappellera donc la règle suivante: pas de mesure sans réflexion préalable. Le concept de communication est un instrument de planification, mais aussi un aide-mémoire pour évaluer les bonnes idées.

Ce concept peut être plus ou moins complexe, mais il devra dans tous les cas comprendre les dix étapes suivantes:

1. Analyse de la situation ou du problème
2. Formulation des buts généraux et des objectifs de communication
3. Identification précise des groupes cibles internes et externes déterminants pour la réalisation des objectifs
4. Détermination de l'orientation stratégique générale
5. Formulation des messages adaptés aux groupes cibles
6. Choix des moyens de communication à utiliser pour transmettre les messages aux groupes cibles
7. Planification des mesures selon un calendrier

8. Calcul du coût des mesures (budget)
9. Organisation: attribution des tâches et des compétences
10. Définition des modalités de contrôle des résultats de la communication

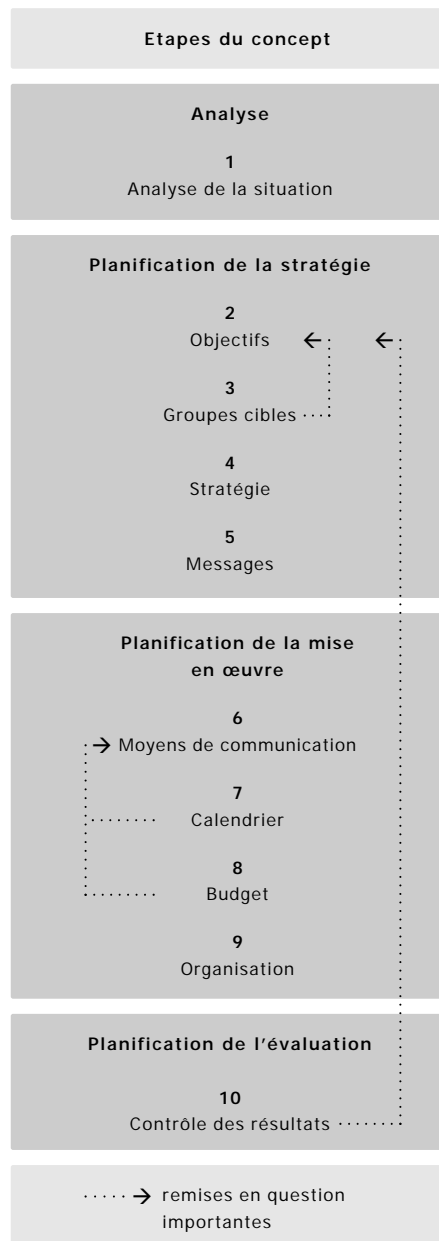
### ... à combiner judicieusement

Les étapes d'un concept de communication sont complémentaires comme les pièces d'un puzzle: les messages seront adaptés aux groupes cibles tant sur le fond que sur la forme (langage) et les mesures prévues tiendront compte des moyens financiers disponibles. Il arrive fréquemment que le concept entraîne des réactions et demande des adaptations entre les différents éléments.

Chaque étape est présentée plus en détail ci-après.

**Le succès de la communication ne peut être garanti dans tous les cas, mais deux facteurs y contribuent fortement:**

- Un concept rigoureux
- Une mise en œuvre soignée (claire, attractive, créative, etc.)



## Etape n° 1: l'analyse de la situation

### A l'école du marketing

---

La première étape d'un concept de communication consiste à analyser la situation de référence. Les projets de développement durable ont beaucoup en commun avec le lancement d'un nouveau produit sur le marché: il s'agit de convaincre le public d'une idée, pour obtenir un changement d'attitude et de comportement. Avant de lancer un nouveau produit, les entreprises procèdent à une étude de marché qui met en évidence les chances de succès ainsi que les risques. Le cas échéant, elles investiront dans d'autres domaines. Pour le lancement d'un «produit» de développement durable, l'analyse de la situation est tout aussi opportune. Par analogie avec le marketing, elle se basera sur les questions suivantes:

- De quoi s'agit-il exactement? Quelle est l'idée ou le projet (analyse du produit)?
- Qui entend-on toucher avec l'idée ou le projet (clientèle)? Quelle est l'attitude de ce groupe par rapport à la thématique en question? Existe-t-il une chance réelle de provoquer un change-

ment de comportement (marché potentiel)?

- Quelle est la position de l'idée ou du projet dans la compétition (concurrents)? Quelles sont les résistances que l'idée doit vaincre? Quels sont les vents contraires?
- Qui est à l'origine de l'idée ou du projet (entreprise)? Comment cette institution est-elle perçue par les groupes cibles (image de marque de l'entreprise et de ses produits)?
- Quel est le contexte économique, social, politique, culturel, technologique et écologique dans lequel se situe l'idée ou le produit?
- Quelles sont les tendances dans ce domaine? Vont-elles plutôt renforcer ou diminuer les chances de succès?

Au terme de l'analyse, on connaît les forces et les faiblesses du projet. On est ainsi en mesure d'évaluer ses chances de succès, les difficultés et les risques. Ces éléments facilitent la décision quant à l'opportunité du projet et, le cas échéant, indiquent s'il faut prendre des mesures immédiates. Après cette étape, on pourra procéder à la définition des différentes tâches à accomplir.

---

### La parole aux habitants

*Dans le cadre du projet «Quartiers 21», la Ville de Lausanne a mis en œuvre une démarche de développement durable en adoptant un plan d'action. En 2003, 14 «ateliers d'innovation» réunissant au total 950 personnes ont eu lieu dans les quartiers lausannois. Les 160 idées de projets qui y ont vu le jour ont ensuite été discutées, en fonction des priorités thématiques, dans sept conférences de consensus impliquant les représentants des ateliers et de divers groupes d'intérêts. Trente-sept idées ont été sélectionnées et soumises à trois groupes d'une vingtaine d'employés de l'administration communale. Cette démarche participative a été choisie pour assurer que les propositions retenues pour le programme d'action aient les meilleures chances de succès. La participation de la population a donc été utile pour l'analyse des besoins. Cela a amélioré l'accueil réservé aux projets et donc facilité la communication.*

## Etape n° 2: les objectifs

### Indispensables pour le projet comme pour la communication

Les projets de développement durable sont de nature très variable, allant de la construction d'infrastructures (institutions de formation, approvisionnement en eau dans les pays en développement, etc.) à la mise au point d'outils de travail (systèmes d'indicateurs, outils d'évaluation) en passant par des campagnes d'information et de sensibilisation. La communication a un rôle à jouer quels que soient la nature et l'objectif du projet, mais son importance varie considérablement. Chaque projet doit disposer d'objectifs clairement définis selon les critères «SMART», c'est-à-dire spécifiques, mesurables, incitatifs, réalistes et définis dans le temps.

Trois niveaux d'objectifs sont constamment présents dans un processus de communication:

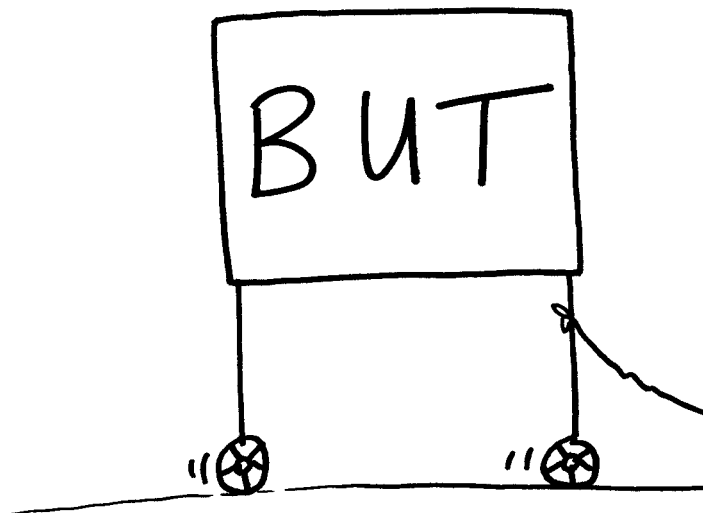
- les buts généraux du projet;
- les objectifs de communication généraux qui en découlent;
- les objectifs de communication spécifiques pour chaque groupe cible.

Ces derniers ne peuvent être définis qu'après identification du groupe cible

déterminant. Les étapes du concept de communication «objectifs», «groupes cibles» et «messages» sont donc étroitement liés.

La définition des objectifs de communication doit elle aussi être la plus «SMART» possible, toujours dans l'une des optiques suivantes:

- Informer
- Influencer
- Inciter à un changement de comportement



#### **Des objectifs clairs pour mieux communiquer**

La Ville de Neuchâtel a élaboré son Agenda 21 à l'intérieur de l'administration, au cours d'une procédure clairement structurée. Le rapport «Agenda 21, objectifs et programme d'action» comporte tout d'abord une analyse de la situation de la ville en matière d'environnement, d'économie et de société. Il présente ensuite des objectifs pour le fonctionnement de la commune et pour les domaines spécifiques des trois dimensions du développement durable. Le programme d'action contient 21 projets exposés chacun dans une fiche comprenant les rubriques suivantes: constat, description, objectifs, mise en œuvre, responsables et partenaires. Les structures organisationnelles sont présentées de manière détaillée. Deux ans plus tard, le rapport «Agenda 21, mise en œuvre» tire un premier bilan de l'état d'avancement des projets et présente les perspectives pour la suite.

## Etape n° 3: les groupes cibles



### «La population», une clientèle difficile

Pour communiquer le développement durable, on aimerait le plus souvent toucher un large public, par exemple lorsqu'il s'agit d'informer sur la situation d'un canton ou d'une commune, ou sur une démarche d'Agenda 21. En réalité, de telles informations ou campagnes n'atteignent qu'une faible partie de la population. Il en va de même avec les processus participatifs: celles et ceux qui y contribuent ne sont pas représen-

tatifs de la population dans son ensemble; les jeunes, les aînés, les étrangers et les personnes peu instruites sont généralement sous-représentés.

### La solution: bien choisir les groupes cibles

En communication comme en marketing, la règle suivante s'applique: plus un groupe cible est homogène, plus il sera facile de l'atteindre avec des messages et des mesures appropriés. On évitera donc le plus souvent possible de s'adresser à «la population» dans son ensemble et on veillera à travailler plutôt avec des groupes cibles plus spécifiques:

- Interne – externe: le traitement différencié des groupes cibles internes et externes est une règle de base de la communication, qui ne connaît pas d'exception. Car en négligeant les groupes cibles internes (cadres, collaborateurs, etc.), on court plusieurs risques: apparition de résistances au sein de l'institution, communication incohérente vers l'extérieur, contradiction entre communication et action. Parmi les groupes cibles internes, on peut distinguer les groupes à informer de ceux que l'on souhaite impliquer plus ou moins étroitement, suivant leur potentiel.

La délimitation des groupes cibles externes dépend du contenu et des objectifs du projet:

- Il est souvent judicieux de les définir selon des critères sociodémographiques. Le marketing se réfère fréquemment au style de vie. La définition de tels groupes permet de s'adresser à eux de manière ciblée, avec des messages spécifiques et des moyens de communication adéquats.

- Selon les cas, il est utile de se focaliser non seulement sur le groupe cible principal, au sein duquel on compte obtenir un changement d'attitude ou de comportement, mais aussi sur les «groupes d'influence», qui peuvent être des membres de la famille, des célébrités ou des personnes exemplaires. Les médias et les leaders d'opinion comptent eux aussi parmi les groupes d'influence efficaces.

- Dans les campagnes qui précèdent les votations populaires, on définit souvent les groupes cibles en fonction de leur attitude (soutien actif, attitude positive, neutralité, ignorance, indécision, attitude négative, opposition active). En général, on veillera principalement à mobiliser les partisans actifs et les personnes qui ont une attitude positive, ainsi qu'à convaincre les personnes non informées ou indécises. On ne consacrera guère d'énergie aux opposants.
- Les organisations qui poursuivent des objectifs similaires représentent également des groupes cibles importants, compte tenu des possibilités de synergies, mais aussi des risques de redondances.

Toutefois, quels que soient les groupes cibles, il s'agit toujours de définir des objectifs de communication spécifiquement adaptés à chacun (informer, influencer, inciter à agir).

### Comment s'adresser aux acteurs du futur?

Chaque année, la Ville de Carouge invite les personnes qui ont atteint l'âge de 18 ans, quelle que soit leur nationalité, pour une fête des jeunes citoyens. En 2005, le thème retenu pour la manifestation était le développement durable. La soirée a été ponctuée de plats régionaux, d'un exposé sur le développement durable, de décorations et d'instruments de musique fabriqués à partir de matériaux de recyclage. Une idée à retenir, selon la Ville, mais en évitant les explications trop scolaires: c'est pour faire la fête que les jeunes sont venus.

[www.carouge.ch](http://www.carouge.ch)

## Etape n° 4: la stratégie de communication

### Des orientations stratégiques claires pour des campagnes fortes

Il existe en général plusieurs moyens d'aborder les principaux groupes cibles et d'atteindre les objectifs de communication. C'est la stratégie qui définit ces orientations dans les grandes lignes. Il s'agit de répondre aux questions suivantes: Va-t-on miser sur une approche «de haut en bas» ou sur une démarche participative? S'agira-t-il d'une campagne à large échelle ou d'une stratégie de petits pas? Travaillera-t-on avec des célébrités et des personnalités charismatiques ou plutôt avec des gens ordinaires? Va-t-on met-

tre l'accent sur des informations objectives ou plutôt sur l'impact émotionnel? Une stratégie claire contribue grandement à assurer la cohérence de la communication. Un projet ou une campagne sans stratégie court le risque de définir des mesures adéquates pour chacun des groupes cibles, mais qui sont perçues comme autant d'actions ponctuelles, car le fil rouge, le lien ou l'idée de départ n'est pas visible.

Définir une stratégie force à formuler explicitement les jugements de valeur et les orientations adoptés implicitement, puis à les remettre en question et à réfléchir aux solutions de remplacement. A titre d'exemple, citons l'approche participative adoptée dans le cadre des Agendas 21. Cette appro-

che est souvent choisie «parce que ça se fait». Pourtant, il vaut la peine de faire la liste de ses avantages et inconvénients et de considérer les autres solutions envisageables.

La stratégie de communication contient des éléments créatifs (comment allons-nous nous y prendre?) et des mécanismes de contrôle (la démarche est-elle cohérente et suffisamment dynamique?). La formulation de la stratégie intervient après la définition des groupes cibles, voire après la définition des messages si l'on se réfère à certains spécialistes.



#### **Une action locale en faveur de la solidarité globale**

Les Agendas 21 visent fréquemment à sensibiliser aux questions de consommation et de qualité de l'eau. Au Tessin, une vingtaine de communes prélèvent déjà un «centime de solidarité» par mètre cube d'eau consommée, qu'elles investissent dans des projets de captage d'eau pour les pays en développement. Cette mesure coûte à peine plus d'un franc par personne et par an, mais si toutes les communes suisses suivaient cet exemple, 10 millions de francs pourraient être récoltés chaque année. Touchant à l'eau, à la pauvreté et à la solidarité avec les populations défavorisées de la planète, cette mesure permet de sensibiliser les habitants de manière concrète aux trois dimensions du développement durable.

[www.alliancesud.ch](http://www.alliancesud.ch) > versione italiana > temi > acqua > un centesimo di solidarietà di Lamone

## Etape n° 5: les messages

### Les messages sont au cœur de la communication

Communiquer consiste notamment à échanger des messages. La formulation de ceux-ci est une entreprise délicate, car des erreurs et des malentendus peuvent survenir tant lors de la formulation qu'au moment de l'interprétation. Pour éviter cela, il faut garder à l'esprit les points suivants:

- La faculté d'assimilation de l'être humain est limitée. Il est conseillé de ne pas formuler plus de trois ou quatre messages principaux par groupe cible. Ces messages doivent être clairs et percutants.
- Le destinataire d'un message interprète aussi le contenu en tenant compte de l'expéditeur. Comme plusieurs personnes entrent généralement en ligne de compte pour assumer la fonction d'expéditeur, il faut faire un choix en connaissance de cause. Dans certains cas, il peut être utile de s'assurer la complicité d'une personnalité qui jouit

d'une grande considération auprès du groupe cible.

- Le message atteint le groupe cible si le contenu est adéquat et que le ton est bien choisi (opportunité du langage et de la manière dont on s'exprime). Il faut toutefois savoir rester authentique et crédible. Se donner un genre, par exemple pour plaire aux jeunes, est généralement voué à l'échec.

- «On ne peut pas ne pas communiquer». Cette célèbre citation de Paul Watzlawick rappelle que nous ne communiquons pas seulement au moyen de messages consciemment formulés, mais aussi par la mimique et la gestuelle, par notre comportement et par nos actes. Or les groupes cibles captent aussi ce qui peut nous paraître secondaire et y attribuent un sens. Ils sont par exemple sensibles à la personne qui signe une invitation ou à l'envoi de documents complets et dans les délais. Les négligences et la nonchalance peuvent passer pour un manque de tact, ce qui rend la communication difficile.

La publicité et le marketing proposent de nombreuses recettes pour formuler des messages. En voici quelques-unes:

- KISS: «Keep it short and simple».
- On ne fait pas boire un âne qui n'a pas soif.
- Les messages positifs et amusants passent mieux que les injonctions moralisatrices.
- En appeler aux émotions et travailler avec des images.

Si ces conseils méritent qu'on s'y attarde, ils ne sont pas immuables. Ils sont essentiellement là pour permettre d'analyser ses propres messages. Pour être crédible, tout message doit être adapté à son expéditeur et à l'image de marque de ce dernier. Rappelons aussi que le style publicitaire ne convient pas à tous les sujets ou groupes cibles. En définissant clairement les groupes cibles et la stratégie, on évite de se tromper de registre.

### **Communiquer à l'aide d'actions symboliques fortes**

«Un arbre pour chaque naissance». Les Villes de Neuchâtel et de Lausanne plantent un arbre pour chaque enfant né sur leur territoire. Une fois par année, elles convient les familles concernées à une cérémonie de plantation. Cette action a une forte dimension émotionnelle et symbolique, tout en restant sobre et en permettant à des familles aux origines culturelles diverses de se rencontrer. Elle permet de communiquer sur les trois dimensions du développement durable en les appliquant à la forêt, qui est à la fois une partie de l'écosystème (environnement), une ressource à exploiter (économie) et un lieu de détente et de rencontre pour la population (social).

### **Des messages illustrés**

Une image en dit davantage que mille mots... La Ville de Saint-Gall a demandé à des étudiants en graphisme de créer une série de cartes postales ayant pour thème «Le développement durable entre destruction globale et développement local». Cette collaboration a porté des fruits à plus d'un titre: les cartes invitent à la réflexion et le mandat particulier confié aux jeunes graphistes a contribué à les sensibiliser.

[www.stadt.sg.ch](http://www.stadt.sg.ch) > Mobilité/Umwelt > Umwelt/Natur > Nachhaltige Entwicklung  
[www.neuchatel.ne.ch](http://www.neuchatel.ne.ch) > découverte > Agenda21 > Objectifs et programme (Action 21)  
[www.lausanne.ch](http://www.lausanne.ch) > Ville durable > A vivre > Valoriser le bois

## Etape n° 6: les moyens de communication

### Une caisse à outils bien remplie

Les moyens de communication sont les «outils» de la communication. La palette est vaste: presque tous les instruments employés par les relations publiques, le marketing et la publicité peuvent aussi être utilisés pour communiquer le développement durable. La difficulté consiste à se faire percevoir par les groupes cibles dans la marée d'informations qui inonde la société. On recourt dès lors à plusieurs moyens pour s'adresser à ces groupes. Les moyens de communication mis à contribution et leur ordre d'utilisation sont définis dans un plan de mesures.

### Les instruments qui font bon ménage

Les moyens de communication sont rarement utilisés isolément. Le marketing recourt à ce qu'on appelle un «arsenal de communication». Pour choisir les bons moyens, on se basera sur les critères suivants:

- Les exigences des groupes cibles principaux: quels moyens de communication permettent de les atteindre le plus directement et le plus efficacement?
- La nature des objectifs de communication: s'agit-il de communiquer des connaissances, d'établir un dialogue, de

faire vivre une expérience, de rappeler quelque chose de connu, d'attirer l'attention ou de susciter l'émotion?

- L'horizon temporel et la disponibilité: le moyen de communication doit-il être disponible en permanence, sera-t-il mis à contribution à intervalles réguliers ou s'agit-il d'une action unique?

- Les moyens financiers à disposition: L'art consiste à trouver un bon alliage entre des moyens de communication classiques – travail avec les médias, site internet, imprimés, manifestations, entretiens personnels – et des moyens de communication plus spécifiques pour les groupes cibles les plus importants.

Moyen de communication	G.c. internes	Groupes cibles externes		
		Population	Groupes cibles spécifiques	Leaders d'opinion, politiciens
<b>Contacts personnels</b> Entretien, Point de contact, conseil	● ○	●	○ ●	○
<b>Manifestations</b> Séance, Atelier, forum Événement, fête, journée Concours Exposition, visite guidée	● ○ ○ ○ ○	○ ● ○ ○	○ ● ○ ● ●	○ ● ○ ○
<b>Imprimés</b> Fiche d'information, magazine Envoi en masse, dépliant Brochure Compte rendu Article spécialisé Affiche	● ○ ● ● ●	○ ● ○ ○ ●	○ ● ○ ○ ●	○ ○ ● ○
<b>Support informatique</b> Site internet Bulletin électronique CD, DVD, vidéo Diaporama	● ● ● ●	● ○ ○ ○	● ● ● ●	● ● ● ●
<b>Médias</b> Communiqué de presse Emission radio ou TV Annonce Spot (TV, radio ou cinéma)	○ ○	● ● ● ●	○ ○ ● ●	● ○

● très approprié    ○ approprié

### Pourquoi pas la télévision?

Pendant une année et à un rythme bihebdomadaire, la télévision locale d'Onex a diffusé de brèves émissions sur le développement durable. On pouvait y voir des entretiens avec des spécialistes ou de brèves interviews avec des passants, mais aussi y recevoir des conseils concrets. Résultat: l'émission «Onex-Autrement» est sortie en tête de liste des préférences de 12% de l'audience de l'émetteur local. Elle est donc parvenue à interpeller un large public. Par son ancrage local, elle a permis de renforcer l'identification à la Ville et à l'Agenda 21 local.

[www.onex.ch](http://www.onex.ch) > Onex Public > Archives > Octobre 2005

Mettre sur pied de nouveaux moyens de communication est généralement coûteux. Il est recommandé d'utiliser les canaux existants, comme les feuilles d'avis communales et les sites internet. Il vaut également la peine de solliciter le soutien des responsables de la communication de sa propre institution pour mettre à profit leur expérience ainsi que leurs contacts privilégiés avec les médias locaux.

## Etape n° 7: le calendrier

### Savoir gérer les contraintes

Le facteur temps est un élément important de la communication: il s'agit de déterminer, dans les grandes lignes comme dans le détail, les moyens de communication les plus adéquats pour chaque étape. L'ordre des mesures est en partie donné par des facteurs externes et par la logique même du projet. Le plus souvent, il subsiste néanmoins une marge de manœuvre pour la dramaturgie, qui joue un rôle important notamment lors des campagnes. Doit-on démarrer la campagne par un coup médiatique? Va-t-on, au contraire, faire monter la tension? Faut-il prévoir des points forts ou travailler avec des rituels? Les informations doivent-elles être disponibles en permanence ou devront-elles être communiquées à intervalles réguliers? Certaines mesures devront-elles être répétées? Sous quelle forme mettra-t-on un terme à la campagne? En général, l'échéancier devra tenir compte de contraintes externes: la production de moyens de communication peut prendre plusieurs semaines, de l'idée au document final en passant par la conception graphique, la rédaction, l'impression et la diffusion. Il est bon de prévoir suffisamment de temps pour cette étape, afin de garantir la qualité.

Les personnes clés, par exemple les cadres de l'administration et les politiciens, sont rarement disponibles du jour au lendemain. La date de parution d'importantes revues spécialisées ou l'existence de manifestations concurrentes peuvent aussi nécessiter une adaptation du calendrier.

A un niveau plus détaillé, le déroulement des événements n'est pas anodin non plus lors de manifestations ou de conférences de presse:

- Il est conseillé d'informer le personnel directement touché et les personnes responsables un peu avant les médias ou au plus tard en même temps qu'eux. Dans ce contexte, le courrier électronique rend d'éminents services: la simultanéité est en effet un principe important dans le travail avec les journalistes. En favorisant certains médias, on se crée des ennemis. Tôt ou tard, le contrecoup se fait sentir.
- Les journalistes de la radio apprécient les conférences de presse qui commencent vers 9 heures du matin, parce qu'elles leur laissent le temps de préparer l'information pour le journal de la mi-journée.
- Les bénévoles et les non-professionnels, au contraire, préfèrent les manifestations et les séances qui ont lieu au début ou à la fin de la journée de travail, ou encore le soir.

Une méthode éprouvée consiste à donner à l'échéancier la forme d'une liste de contrôle. On y inscrit les mesures prévues dans leur ordre présumé, puis on complète chaque mesure par les tâches détaillées qui la concernent, les délais et les responsabilités. Une telle liste donne à toutes les personnes impliquées dans le projet la vue d'ensemble des délais à respecter et des compétences attribuées.

### Faisons la fête!

*En organisant une fête périodique, tout le monde s'y retrouve: en juin 2006, le canton et la Ville de Genève ont convié la population à la Fête du développement durable, dont c'était la cinquième édition. La manifestation proposait plus de 60 stands, où des associations, des ONG, des services publics et des entreprises privées présentaient leur contribution au développement durable. De nombreux ateliers et forums de discussion, des animations musicales et des offres culinaires ont contribué à faire connaître le développement durable auprès d'un large public. Cette fête, qui attire entre 15 000 et 20 000 personnes en deux jours, est aussi l'occasion de décerner le «Prix cantonal du développement durable». Genève a ainsi créé une manifestation plaisante et festive, qui allie communication du développement durable et joie de vivre.*



## Etape n° 8: le budget

### Ne pas sous-estimer les coûts de la communication

En principe, tous les projets de développement durable doivent être communiqués. Cette tâche doit donc figurer d'emblée dans le projet et son coût doit apparaître au budget. Plusieurs postes sont susceptibles d'engendrer des coûts:

- Elaboration du concept de communication
- Conception, rédaction, élaboration graphique, production et distribution des divers moyens de communication
- Frais de locaux, d'infrastructure et de ravitaillement lors des manifestations
- Droits et taxes (extraits de carte, musique, etc.)
- Organisation, coordination, séances, vérification des coûts, etc.
- Taxe sur la valeur ajoutée (TVA), réserve

La communication est un poste budgétaire souvent sous-estimé. Lorsque l'on veut confier des travaux à une entreprise externe, il est conseillé de demander plusieurs devis. Une description précise des tâches et la définition d'un plafond de coûts sont des repères utiles lorsqu'on se trouve confronté à des dépenses supplémentaires ou à des dépassements de coûts. Il ne faut jamais oublier d'inclure la TVA et une réserve dans le budget.

### Economiser à bon escient

Souvent, certaines mesures judicieuses n'ont pas de place dans le budget: c'est le moment des coupes. On peut par exemple remplacer un rapport imprimé par une version disponible exclusivement sur internet, ou réaliser en interne la

conception graphique d'un dépliant plutôt que de mandater une entreprise externe. Couper un peu dans tous les postes est une option déconseillée: la plupart des moyens de communication doivent atteindre un certain niveau de qualité pour avoir un impact. Il suffit en effet d'une invitation au graphisme peu convaincant ou d'une sonorisation déficiente pour faire échouer une manifestation. Lorsque le budget est serré, il vaut donc mieux renoncer complètement à certaines mesures ponctuelles qui ne sont pas indispensables.

Dans les administrations, on recourt fréquemment au «fait maison» lorsque des économies s'imposent. Cette option est payante lorsque le travail peut être effectué en interne à peu de frais, mais à qualité équivalente. C'est par exemple le cas de l'organisation et du déroulement de manifestations. Toutefois, pour que le «fait maison» ne se résume pas à du bricolage, il est conseillé de comptabiliser soigneusement les heures de travail effectuées et d'évaluer avec réalisme la qualité du produit obtenu. Au bout du compte, il n'est pas rare de constater que le rapport coût-bénéfice est finalement plus favorable lorsque l'on recourt à des spécialistes externes, par exemple pour la conception graphique.

L'austérité budgétaire peut aussi inciter à miser sur les moyens de communi-

cation «bon marché», qui fonctionnent selon le principe de l'information passive: on place un texte dans la feuille des avis officiels ou sur internet, ou on rédige un communiqué de presse, qui sera reproduit de manière erronée ou réduit à cinq lignes. Les méthodes de ce type ne sont généralement pas efficaces dans le contexte du développement durable. Pour vraiment atteindre un public donné, il faut cibler les messages et utiliser les moyens de communication appropriés.

Parfois, il vaut mieux chercher des ressources supplémentaires qu'économiser. Le sponsoring peut se révéler judicieux pour certains projets ou certaines campagnes, car il offre des effets de synergie supplémentaires. Il nécessite toutefois du temps, de la créativité et de la persévérance.

---

### *Ensemble, c'est plus efficace*

*Le concours de courts métrages lancé par la Ville de Berne en 2006 sur le thème du réchauffement climatique a rencontré un succès retentissant: 115 films y ont participé. La plus jeune cinéaste avait 11 ans, le plus âgé 82. Un millier de personnes sont venues visionner ces productions au cinéma du Musée des Beaux-Arts. Un budget de 95 000 francs a ainsi permis d'obtenir un impact considérable. Grâce au sponsoring, les meilleurs réalisateurs ont reçu des prix attrayants: voyages en train vers des festivals de cinéma, caméras, etc. Pour commander le DVD des courts métrages:*

[www.klimafilm.ch](http://www.klimafilm.ch)

## Etape n° 9: l'organisation

### Attribuer les tâches et les compétences

Les démarches de développement durable et les lignes directrices de communication définissent les services et les organismes qui s'occupent du développement durable à l'intérieur d'une institution, ainsi que la répartition des tâches et des compétences pour le projet et la communication. Dans ce contexte, il est utile de s'attarder quelque peu sur la communication interne. Il faut en effet clarifier quelles sont les tâches d'information inhérentes à la gestion du projet, et quelles sont celles qui font partie de la communication interne. Au niveau d'un projet, le volet «Organisation» répond aux questions suivantes:

- Qui dirige le projet? Quelles sont les compétences de décision de cette personne? Quelles sont les autres personnes impliquées et quelle est leur fonction? Quel est le volume de travail estimé de ces personnes? Ces dernières ont-elles besoin d'être soutenues ou déchargées dans d'autres domaines?
- Quelles sont les mesures de communication qui doivent être approuvées par un niveau hiérarchique supérieur? Par qui? Dans quel délai et par quelle voie de service?

- Qui doit être informé des mesures prévues? Faut-il un groupe d'accompagnement ou peut-on recourir à des organismes de coordination?
- Qui sera présent aux manifestations et aux conférences de presse? Qui répondra aux questions des journalistes?
- Quelle est la personne de contact qui répondra aux questions de la population?
- Le soutien de spécialistes externes est-il requis? Si oui, pour quelles tâches? Selon quelles modalités la collaboration est-elle organisée, sur le fond et sur la forme?

Si un soutien s'avère nécessaire pour la communication, il est conseillé de s'adresser en priorité aux spécialistes internes à l'administration, dont les conseils facilitent également la mise en place d'une collaboration externe. Pour qu'une telle collaboration soit fructueuse, il est judicieux d'établir un profil précis des prestations et des compétences requises, puis de le soumettre à plusieurs spécialistes ou entreprises, dont on aura préalablement consulté le site internet. Dans le domaine de la communication, les «atomes crochus» entre mandant et mandataire constituent un élément déterminant. Lorsqu'on collabore avec une agence d'une certaine dimension, il est recommandé de faire la connaissance non seulement de la direction de l'entreprise, mais aussi de la personne appelée à gérer le projet.

### **Une question d'organisation**

Dès la mise en œuvre de son Agenda 21, la Ville de Vevey a placé la communication au centre de ses priorités: site internet, dépliants, organisation de conférences et d'expositions, ou création de groupes de travail avec divers partenaires (individus, administration communale, municipalités de la région, entreprises). Pour aller plus loin sur des thèmes particuliers, la Ville édite un bulletin d'information «INFOS». Le dernier numéro, imprimé à 45 000 exemplaires et distribué en tous-ménages dans les dix communes du district, était consacré à l'agriculture, aux produits locaux et au tourisme doux. La communication est coordonnée par le délégué Agenda 21, qui fait appel à différents acteurs selon les sujets et les opportunités.

## Etape n° 10: le contrôle des résultats

### Contrôler les résultats, une démarche payante

Dans le domaine de la communication, les contrôles des résultats sont plutôt mal vus, car en principe, seules des enquêtes et des observations complexes permettent de savoir de manière fiable si les objectifs visés en matière de connaissances, d'attitude et de comportement ont été atteints. Par ailleurs, les résultats de tels contrôles sont souvent décevants.

Les projets de développement durable ne disposent que rarement de moyens suffisants pour effectuer un contrôle des résultats sérieux et indépendant. Il ne faudrait cependant pas écarter d'emblée un tel contrôle, qui renvoie directement aux objectifs: Sont-ils élaborés de manière «SMART» afin de permettre une vérification des résultats? Les mesures prévues sont-elles en adéquation avec les objectifs fixés? Le calendrier fixé est-il raisonnable? En se posant la question du contrôle des

Lorsqu'on prévoit de lancer une campagne à large échelle, l'idée d'en contrôler les résultats au moyen d'une enquête représentative devrait au moins être évoquée. Une telle enquête peut être confiée à un institut de sondage ou à des spécialistes de l'évaluation. La collaboration avec une haute école peut se révéler intéressante, car le contrôle des résultats constitue un sujet pertinent pour un travail de diplôme. Enfin, il peut être utile de passer en revue les premières esquisses de messages et les moyens de communication avec un groupe issu du public cible afin de vérifier si les buts visés sont atteints.

résultats dès le départ, on réexamine automatiquement son concept.

L'évaluation de projets de petite dimension au moyen de sondages représentatifs n'est généralement pas possible. Le contrôle des résultats consiste alors à récolter des indications sur les effets de chacune des mesures et à rechercher activement les réactions:

- Rassembler systématiquement sous forme de revue de presse les informations envoyées et les communiqués de presse

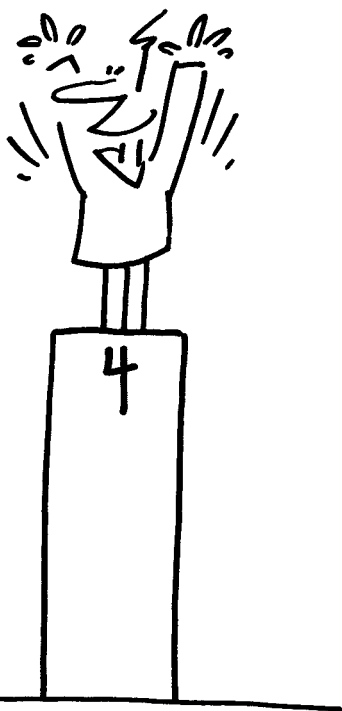
- Faire son autocritique après chaque manifestation importante
- Ne pas oublier d'inscrire sur chaque moyen d'information l'adresse de contact (adresse électronique ou numéro de téléphone) et la date
- Pourvoir les envois aux médias d'une carte-réponse qui permette de demander des compléments d'information
- Constituer un réseau d'observation composé de personnes bien intégrées dans les groupes cibles pour leur demander régulièrement leurs impressions quant à l'effet atteint.

#### **Le contrôle des résultats: une étape incontournable**

Le canton de Genève a élaboré un guide du développement durable à l'intention des petites et moyennes entreprises, qu'il a fait parvenir à 12 000 sociétés du canton. Vingt d'entre elles ont fait l'objet d'une visite en vue de tester l'efficacité de cet outil: pendant deux demi-journées, elles ont été conseillées, guide à l'appui, quant aux mesures concrètes envisageables pour améliorer leur durabilité. Cette forme de contrôle des résultats a agi à trois niveaux: l'adéquation du guide a été vérifiée et confirmée; dans les vingt entreprises, de nombreuses mesures concrètes ont été proposées et réalisées; enfin, les mesures mises en œuvre – qui ont fait l'objet d'une journée d'étude – ont été présentées dans la publication intitulée «Les PME passent à l'action». Ces bonnes pratiques servent ainsi à sensibiliser d'autres entreprises.

<http://etat.geneve.ch/dt/site/presidence-secretariat/developpement-durable/master-home.jsp>  
> Espace entreprises et groupements





## Faire comme les pros!

### Un exemple qui nous vient d'Outre-Manche

Futerra est une agence de relations publiques britannique spécialisée dans la communication du développement durable. Pour effectuer son travail, elle s'est dotée de dix règles. Ces dernières sont formulées de manière quelque peu caricaturale, se rapportent essentiellement aux campagnes et ne sont assortis d'aucune garantie de succès. Toutefois, leur non-observation explique l'échec de nombreuses campagnes. Le développement durable exige du courage pour développer des visions et communiquer avec enthousiasme.

On ne touche pas le public avec des arguments purement techniques ou scientifiques. En même temps, il est indispensable d'exposer les faits tels qu'ils sont. Futerra en tire les conclusions suivantes:

- **Big picture:** Etablir des relations avec des thématiques d'ordre supérieur, penser à long terme, utiliser et créer des mythes.
- **Optimism:** Le développement durable est une option réaliste. Eviter les accusations, qui ne mènent souvent nulle part. Seuls les objectifs réalistes sont encourageants.
- **Technically correct:** Communiquer les faits tels qu'ils sont. Faire preuve de transparence pour maintenir sa crédibilité.

Les problèmes d'ordre global dépassent souvent l'entendement de l'individu. Il faut les rendre palpables:

- **Only stories work:** Raconter des histoires. Elles suscitent l'émotion et la com-

passion, permettent d'attirer l'attention et d'ouvrir les portes.

- **Personal circle:** Etablir des liens avec la vie quotidienne. Transférer les grandes idées dans le contexte familier de la population.

Le succès attire le succès. Inversement, l'individu se détourne des institutions et des sujets qui véhiculent une image de perdants ou dont la connotation est trop idéologique. Par conséquent:

- **Be cool:** Montrer que l'engagement en faveur du développement durable peut encore paraître exceptionnel de nos jours, mais qu'il est tout à fait à la mode. Eviter de faire la leçon.
- **Change is for all:** Briser les stéréotypes. Choisir le langage et les images susceptibles de rallier la majorité et de conquérir le domaine public.
- **We need more heroes:** Utiliser des personnalités charismatiques comme modèles et pour véhiculer les messages.

Les comportements respectueux du développement durable sont souvent perçus comme des contraintes. L'être humain n'est certes pas qu'un Homo oeconomicus qui ne pense qu'à optimiser son profit, mais il est plus facile de se restreindre si on s'en voit récompensé:

- **Belong:** Faire comprendre à chacune et à chacun que son engagement n'est pas une goutte d'eau dans l'océan, mais qu'il se situe dans une mouvance planétaire dont on récoltera les fruits.
- **Glory button:** L'être humain apprécie d'être aimé et flatté. Il faut reconnaître à leur juste valeur les contributions au développement durable.

[www.futerra.org](http://www.futerra.org)

## Quelques pistes supplémentaires

### Communiquer la durabilité d'un projet

Des outils permettent d'évaluer un projet quant à ses effets sur l'environnement, l'économie et la société. Points forts et faiblesses sont ainsi mis en évidence, par exemple lors de la construction ou de la rénovation de bâtiments ou l'établissement d'une nouvelle politique forestière cantonale. Les résultats montrent si le projet va dans le sens du développement durable. Si ce n'est pas le cas, il conviendra d'apporter des améliorations. Une telle évaluation de la durabilité facilite la communication au sein de l'administration, avec les autorités ou même avec un public plus large.

*Pour en savoir plus: [www.ave.admin.ch](http://www.ave.admin.ch)*

### Où en sont les cantons et les communes?

Deux systèmes d'indicateurs centraux du développement durable, l'un pour les cantons, l'autre pour les villes, ont été mis au point pour aider les collectivités publiques à piloter leur stratégie à long terme. Ces indicateurs donnent une vue d'ensemble de l'état actuel et servent de référence pour les politiques à venir. Ils permettent aussi d'informer le public sur les progrès réalisés par un canton ou une ville en route vers le développement durable.

*Pour en savoir plus: [www.ave.admin.ch](http://www.ave.admin.ch)*

### La Suisse est-elle durable?

Le système d'indicateurs MONET renseigne sur la situation de la Suisse sur la voie du développement durable, en incluant ses trois dimensions: solidarité sociale, efficacité économique et responsabilité écologique.

*Pour en savoir plus: [www.monet.admin.ch](http://www.monet.admin.ch)*

### L'empreinte écologique de la Suisse

L'empreinte écologique mesure la pression qu'exerce l'homme sur l'environnement. La méthode consiste à convertir le volume des exploitations et des charges exercées sur la nature (par exemple par l'agriculture ou pour la consommation d'énergie et de bois) en surfaces nécessaires pour produire ces ressources selon des méthodes renouvelables. Le résultat, appelé empreinte écologique d'une région, d'un pays ou du monde, s'exprime en «hectares globaux». La Suisse occupe le 16<sup>e</sup> rang mondial au classement des empreintes les plus élevées: elle consomme près de trois fois plus de ressources qu'elle n'en a à disposition.

*Pour en savoir plus: [www.ave.admin.ch](http://www.ave.admin.ch)  
[www.footprintnetwork.org](http://www.footprintnetwork.org)*