


La gestion durable des zones d'activités

Avec le soutien de la Région wallonne

Guide pratique à l'attention des travailleurs






Ont participé à l'élaboration de cette brochure :
Pour la CGSLB : Olivier Wilser et Charleyn Voelkel
Pour Eco-Conseil Entreprise srl : Jean-François Vallès et Marcel van Meesche
Relecture : Céline Schaar, Union Wallonne des Entreprises

Photos : © Jean-François Vallès, e-parc.

SOMMAIRE

Préambule	p 4
PARTIE 1	
<i>La gestion durable des zones d'activités</i>	6
1.1 Les zones d'activités en Région Wallonne	8
1.2 En quoi consiste une démarche de gestion durable au sein d'une zone d'activités ?	9
1.3 Les bénéfiques d'une gestion durable pour les parties prenantes	11
1.4 Les syndicats : acteurs de la démarche	12
PARTIE 2	
<i>Méthodologie de mise en œuvre</i>	14
2.1 L'implication des acteurs : facteur de réussite de la démarche	14
2.2 Le diagnostic de la zone d'activités : élément fondateur	17
2.3 La nécessité d'un gestionnaire et d'un système de gestion durable	20
2.4 La mise en place de services collectifs au sein de la zone : intérêts et méthode	22
2.5 L'animation : élément clé de l'implication des acteurs	27
2.6 Assurer la pérennité de la démarche de gestion durable	27
ANNEXES	
Annexe 1 : Exemples de politiques de gestion durable	29
Annexe 2 : Exemples d'Ecocartes zones d'activités®	32
Annexe 3 : Liste d'actions possibles sur une zone d'activités	33
Annexe 4 : Pour aller plus loin	34

Signification des signes utilisés :

-  : Information sur le rôle potentiel des syndicats
-  : Renvoi vers un paragraphe de la brochure
-  : Renvoi vers les annexes

PRÉAMBULE

Les zones d'activités actuelles répondent de moins en moins aux besoins des entreprises (dont les exigences sont de plus en plus importantes), des travailleurs et au besoin de préservation de l'environnement. Il devient donc nécessaire de repenser l'aménagement et la gestion de ces espaces qui ont trop souvent été laissés à l'abandon et où personne n'a cherché à développer des liens.

La mise en place d'une démarche de gestion durable sur ces territoires est l'une des réponses possibles. Il s'agit d'une approche qui vise à favoriser, à travers la promotion de nouveaux partenariats, la mise en place d'une gestion collective des services, des besoins et de l'emploi. Les trois facteurs du développement durable (économie, social et environnement) étant au cœur du processus.

Si les enjeux des zones d'activités au regard du développement durable sont nombreux (implantation et maintien d'entreprises, création d'emplois, qualité de vie des travailleurs, mise en place de solutions collectives plus adaptées et moins coûteuses, limitation des impacts sur l'environnement...), les possibilités sont également immenses (développement de services collectifs performants, amélioration des conditions de travail, création d'une valeur ajoutée pour la zone et les entreprises implantées, élaboration de solutions communes pour la protection de l'environnement, amélioration de la qualité visuelle de la zone...). Il s'agit donc d'une démarche qui présente des intérêts et des bénéfices forts pour chacun des acteurs intervenant sur la zone (entreprises, travailleurs, commune, riverains, fournisseurs...).

En tant qu'organisation de défense des intérêts des travailleurs, la CGSLB joue pleinement son rôle en rappelant que cette démarche doit notamment permettre d'améliorer les conditions de travail et le bien être des travailleurs intervenant sur les zones d'activités. C'est la raison pour laquelle elle a souhaité rédiger une brochure afin de présenter cette démarche, qui sera amenée, dans les années à venir, à s'étendre de plus en plus.

Bonne lecture...

Charleyn VOELKEL
Responsable de la cellule
environnement

Gunars BRIEDIS
Secrétaire de la régionale wallonne
de la CGSLB

PARTIE 1

La gestion durable des zones d'activités

- Les zones d'activités en Région Wallonne
- En quoi consiste une démarche de gestion durable au sein d'une zone d'activités ?
- Les bénéfices d'une gestion durable pour les parties prenantes
- Les syndicats : acteurs de la démarche

1. LA GESTION DURABLE DES ZONES D'ACTIVITÉS

1.1 Les zones d'activités en Région Wallonne

De nombreuses entreprises wallonnes sont implantées dans des Zones d'Activités Economiques (ZAE). Ces zones représentent plus de 25 000 hectares en Wallonie, dont la moitié est gérée par des opérateurs professionnels.

Les ZAE sont le plus souvent créées et développées par des intercommunales de développement économique. Celles-ci s'occupent du développement de la zone et du recrutement des entreprises. Une fois les entreprises implantées, la gestion de la ZAE peut soit rester aux mains de l'intercommunale, soit être transmise à un autre acteur, telle l'administration communale, une association d'entreprises...

En 2005, le gouvernement wallon a adopté un Plan ZAE à 10 ans permettant la création de 1 000 ha nets de nouvelles ZAE prévus et une augmentation de 2,5 % de la surface des zones industrielles.

La proximité de certains sites classés Natura 2000¹ et la localisation géographique des ZAE (souvent situées en dehors des villes) demandent aux gestionnaires de prendre en compte les impacts potentiels des activités de la ZAE sur l'environnement.

Les ZAE en Région Wallonne :

- Surface occupée par des ZAE : +25 000 ha
- Nombre de ZAE : 206
- Nombre d'entreprises implantées dans des ZAE : 4 600
- Nombre de travailleurs : 115 000

La Région Wallonne a aujourd'hui pris des mesures concrètes en matière :

- de promotion des espaces verts (aides à l'investissement),
- de mobilité (création de Plans de Mobilité des Zones d'Activités).

La Région Wallonne cofinance également le projet Européen LIFE - environnement SMIGIN («Sustainable Management by Interactive Governance and Industrial Networking») qui a pour objectif d'améliorer la gestion environnementale d'entreprises situées dans un même parc d'activité économique.

¹ Natura 2000 est un projet européen de gestion de la nature. Il doit permettre d'établir sur l'ensemble du territoire de l'Union européenne, un réseau écologique cohérent de sites présentant une grande valeur biologique, reconnus sensibles ou menacés. La désignation des sites Natura 2000 s'appuie sur deux directives européennes (l'une de 1979, l'autre de 1992).



Le projet Européen LIFE - environnement SMIGIN (« Sustainable Management by Interactive Governance and Industrial Networking ») a pour objectif d'améliorer la gestion collective de l'environnement d'entreprises situées dans un même parc d'activité économique.

Au travers d'une approche à la fois participative et « multi-acteurs », le projet a pour but de diminuer, par la mise en place de solutions communes, les impacts environnementaux des PME d'un même parc d'activité.

En effet, prises séparément, les PME n'atteignent généralement pas la taille critique ni les ressources nécessaires pour gérer de façon efficace leurs répercussions sur l'environnement. C'est en organisant des actions collectives au niveau du parc que des solutions durables peuvent être développées.

Ainsi, des actions collectives comme la collecte des déchets, la gestion des flux de personnes, de matières ou d'énergie, les aménagements paysagers ou encore la gestion des rejets d'eaux usées peuvent voir le jour et ce, à des coûts moindres.

En effet, les économies d'échelle et les améliorations environnementales engendrées sont plus importantes que si chaque entreprise agissait seule. L'objectif final du projet est donc bien de garantir des zones d'activités économiques plus durables.

Le projet SMIGIN repose, entre autres, sur la concrétisation d'actions pilotes au niveau de 7 zones d'activités économiques (5 en Belgique : ZAE de Saintes, Nivelles, Geer, Courcelles et de Waremme et 2 en France : ZAE de Sars et de Rosières).

Parallèlement, divers outils vont être créés afin d'initier plus facilement ces démarches dont un guide des bonnes pratiques de gestion collective traitant des aspects méthodologiques, financiers, organisationnels et techniques de la gestion collective et une base de données regroupant les expériences de gestion collective de l'environnement en Europe.

Initié par l'Union Wallonne des Entreprises (UWE) en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie du Valenciennois, le projet SMIGIN est financé par le Programme Life de la Commission Européenne, la Région Wallonne et l'Agence Française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'énergie (ADEME). Commencé en 2006, ce projet se clôturera en juin 2009.

Vous pouvez obtenir plus d'informations sur le site internet du projet <http://www.econetwork.eu> ou auprès de l'Union Wallonne des Entreprises, Mme Brigitte De Vos, Chemin du Stockoy 3, B-1300 Wavre - Tél. +32 10 47.19.43 - Email : conseillers@uwe.be

1. LA GESTION DURABLE DES ZONES D'ACTIVITÉS

1.2 En quoi consiste une démarche de gestion durable au sein d'une zone d'activités ?

La gestion durable d'une zone d'activités cherche à favoriser un développement pérenne de ces territoires à travers une amélioration continue de 3 axes : l'environnement, le social et l'économie.

Pour chacune de ces trois thématiques, elle vise les objectifs suivants :

- **l'économie** : assurer le succès commercial de la zone d'activités et favoriser le développement des activités / entreprises implantées,

- **l'environnement** : valoriser l'environnement et limiter les impacts sur celui-ci, à travers l'aménagement et la gestion du parc d'activités et aider les entreprises à en faire de même,
- **le social** : faciliter l'accès à un emploi pour tous, améliorer les conditions de travail et favoriser les retombées positives sur le territoire.

La mise en œuvre de cette approche repose sur l'engagement d'un **gestionnaire** en partenariat avec les **entreprises implantées** et les **acteurs clés** de ce territoire (travailleurs, syndicats...).

Pour s'assurer de la réussite du projet, une politique de gestion durable est formalisée. Elle est ensuite mise en œuvre à travers un **programme de gestion durable** qui comprend des outils de suivi de la démarche. Cela est un gage de **l'amélioration continue et donc de la pérennité du projet.**

Cette démarche vise à résoudre un certain nombre de problèmes récurrents sur les zones d'activités :

	PROBLÈMES	OBJECTIFS
ECONOMIE	<ul style="list-style-type: none"> • image négative de la zone • difficultés de circulation : ralentissements, mauvaise signalétique, stationnement anarchique • difficultés à commercialiser les terrains et les bâtiments, départ d'entreprises • besoins non, ou mal, satisfaits au niveau des entreprises, des salariés et des usagers • peu de services sur la zone 	<ul style="list-style-type: none"> • améliorer l'image de la zone • attirer de nouvelles entreprises et maintenir celles qui sont implantées • faciliter le fonctionnement quotidien des entreprises • mutualiser les besoins pour limiter les coûts pour les entreprises et améliorer leur compétitivité • accroître les retombées économiques pour le territoire • créer et maintenir des emplois sur le territoire
ENVIRONNEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • impacts sur l'environnement dus à l'aménagement et au fonctionnement de la zone d'activités (rejets polluants, imperméabilisation des sols, faible intégration paysagère, transports...) • nuisances entre les entreprises et envers le voisinage (fumées, bruits, odeurs...) • solutions non-optimisées au niveau des entreprises (absence de tri des déchets, absence de responsable environnement...) 	<ul style="list-style-type: none"> • favoriser l'intégration de la zone dans son environnement en réduisant les nuisances • aider les usagers, dont les entreprises, à réduire leurs impacts sur l'environnement • améliorer les conditions de travail
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • difficultés d'accès à la zone • absence de services (restauration...) • absence d'espaces de vie sur la zone • problèmes de sécurité des personnes et des biens • absence de liens entre les usagers 	<ul style="list-style-type: none"> • favoriser l'accès à un emploi pour tous • améliorer les conditions de travail et la qualité de vie à travers la réalisation d'aménagements de qualité et la prise en compte des besoins des usagers et des travailleurs • favoriser la création de nouveaux emplois • développer des synergies dans les domaines de la formation, de la création d'emplois...

Appliquée à une zone d'activités, la gestion durable peut comprendre :

- la gestion et l'entretien des espaces communs (voiries, espaces verts, réseaux, salles communes...),
- la mise en œuvre de solutions collectives pour les entreprises et les travailleurs (collecte des déchets, approvisionnement en énergie, restauration collective, épuration des eaux usées, sécurité / gardiennage, transports en commun, achats groupés, crèche...),
- les interactions entre les différents usagers de la zone, dont les entreprises,
- et indirectement la gestion interne des entreprises (système de gestion environnementale, sécurité...).

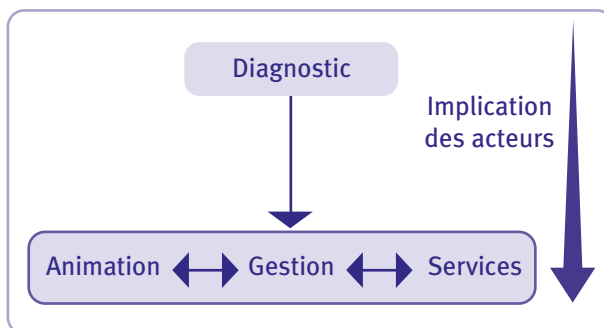
Pour atteindre ces objectifs, il est nécessaire :

- d'impliquer les acteurs clés (gestionnaire de la zone, communes, entreprises, travailleurs et riverains) dans la démarche,
- de réaliser un diagnostic partagé de la zone d'activités,
- de formaliser un processus de gestion durable de la zone d'activités à travers un programme d'actions,

- de mener des animations pour favoriser l'implication des acteurs,
- de développer des services collectifs pour répondre aux besoins des différents acteurs.

⊕ Chacune de ces étapes vous est présentée dans la partie méthodologie.

Cette démarche peut être schématisée de la manière suivante :



Dans le cadre d'une démarche de développement durable, il est important de garder à l'esprit les **principes transversaux** suivants :

- **précaution** : bien appréhender les conséquences des actions programmées, des aménagements et des implantations de nouvelles activités,
- **prévention** : adopter des mesures limitant, dans la mesure du possible, les conséquences négatives de la zone,
- **participation** : rechercher l'implication des différentes parties prenantes.



De même, il est important de toujours réfléchir en intégrant les trois dimensions du développement durable : **l'économie, l'environnement et le social**. Lors de l'analyse d'un problème, on s'aperçoit en effet très souvent, qu'il a un impact sur les trois dimensions du développement durable. Il est dès lors possible de trouver des solutions permettant des apports positifs dans ces trois domaines.

1. LA GESTION DURABLE DES ZONES D'ACTIVITÉS

Illustration par les transports :

		RÉPERCUTIONS AU NIVEAU		
		ENVIRONNEMENTAL	ECONOMIQUE	SOCIAL
PROBLÈMES	<ul style="list-style-type: none"> forte utilisation individuelle des voitures ralentissements sur la zone stationnement anarchique transports collectifs absents ou peu performants... 	<ul style="list-style-type: none"> pollution atmosphérique consommation de ressources naturelles nuisances sonores... 	<ul style="list-style-type: none"> difficultés / retards pour le transport des marchandises retards des travailleurs coûts du parking en foncier stationnement anarchique contraintes à l'embauche (avoir un véhicule) 	<ul style="list-style-type: none"> nécessité de posséder une voiture pour trouver un travail sur la zone augmentation du risque d'accidents en se rendant sur le lieu de travail augmentation du stress des travailleurs
SOLUTIONS	<ul style="list-style-type: none"> transports collectifs performants promotion et soutien aux modes de transports alternatifs (vélo, covoiturage, auto-partage...) 	<ul style="list-style-type: none"> diminution de la pollution atmosphérique limitation de la consommation de ressources naturelles réduction du bruit 	<ul style="list-style-type: none"> fluidité sur la zone ponctualité des travailleurs diminution de la taille des parkings avantages pour le recrutement 	<ul style="list-style-type: none"> faciliter l'accès au travail pour tous diminuer les risques d'accidents et le stress des travailleurs améliorer la qualité de vie sur la zone d'activités

Cette illustration démontre bien la complexité et l'importance de la transversalité dans la gestion des différentes thématiques sur une zone d'activités.

Les Plans de Mobilité des Zones d'Activités : exemple de Sombreffe

Certains Plans de Déplacements d'Entreprises concernent un zoning d'activité dans son ensemble : il s'agit alors de Plans de Mobilité des Zones d'Activités (PMZA). Aujourd'hui, 15 zones d'activités situées en Région Wallonne font l'objet d'un PMZA (voir liste en annexe 4).

La ZAE de Sombreffe (37 entreprises et 842 travailleurs) est ainsi caractérisée par l'inexistence de desserte en transport en commun. Le projet de mobilité sur la Zone d'Activités Economiques (ZAE) de Sombreffe s'inscrit dans le cadre du PMZA des 12 ZAE de la Province de Namur. Finalisé en mars 2006, en collaboration avec les sociétés de transport public et les cellules « mobilité » des partenaires sociaux, le plan reprend les propositions suivantes :

- la promotion du covoiturage,
- l'étude du potentiel d'une navette « à la demande »,
- l'amélioration de la signalisation des entreprises.

La promotion du covoiturage présente des bénéfices environnementaux (selon les enquêtes, 63 personnes seraient intéressées ce qui équivaut à une réduction de 50 tonnes de CO₂/an) et des bénéfices sociaux (les enquêtes montrent qu'une diminution de 13 % de l'autosolisme peut être escomptée).

Source : UWE projet "SMIGIN" <http://www.econetwork.eu>

1.3 Les bénéfices d'une gestion durable pour les parties prenantes

Dans le cadre d'une démarche de gestion durable, chaque acteur clé peut y trouver un intérêt fort.

ACTEURS	INTÉRÊTS
GESTIONNAIRE DE LA ZONE	<ul style="list-style-type: none"> • développer une image de qualité • faciliter la commercialisation de la zone • maintenir les entreprises sur la zone • limiter les coûts d'entretien et de requalification de la zone • percevoir des loyers et / ou des taxes du fait de la présence et du maintien des entreprises • développer de bonnes relations entre les acteurs du territoire
COMMUNE	<ul style="list-style-type: none"> • limiter l'impact sur l'environnement de l'aménagement et du fonctionnement de la zone d'activités • limiter les nuisances pour le voisinage • favoriser l'implantation et le maintien des entreprises et par conséquent la création et le maintien d'emplois • améliorer l'intégration sur le territoire des espaces de développement économique • améliorer les relations entre les territoires
ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> • bénéficier d'une image de qualité à travers leur lieu d'implantation • bénéficier d'infrastructures de qualité • contribuer à l'amélioration des conditions de travail des travailleurs et à leur bien-être • bénéficier d'une réduction du coût de mise en œuvre de certaines solutions • trouver de manière collective des solutions optimales à leurs besoins • profiter de services de qualité
TRAVAILLEURS	<ul style="list-style-type: none"> • travailler dans un cadre de qualité • accéder facilement à son travail pour un coût moindre • profiter de services qui améliorent le quotidien (restaurant, crèche...) • s'assurer d'une pérennité de l'emploi • bénéficier de nouvelles opportunités d'emplois • nouer le dialogue avec les autres entreprises et travailleurs
RIVERAINS	<ul style="list-style-type: none"> • bénéficier de la réduction des nuisances liées à la zone d'activités • profiter de services qui améliorent le quotidien (restaurant, crèche...)

1. LA GESTION DURABLE DES ZONES D'ACTIVITÉS

1.4 Les syndicats : acteurs de la démarche

Les syndicats peuvent jouer deux rôles essentiels sur une zone d'activités : initiateur et partenaire actif de la démarche.

Initiateurs de la démarche car ils occupent une place particulière sur une zone d'activités :

- un contact avec les travailleurs qui permet d'identifier facilement des difficultés ou besoins liés à la zone d'activités et des solutions collectives,
- une présence dans différentes entreprises qui permet de recouper les difficultés, d'identifier les redondances au niveau des besoins et d'imaginer des solutions collectives pour améliorer les pratiques,
- un relais d'information et une force de propositions et d'actions aussi bien au niveau des travailleurs que des chefs d'entreprises.

Partenaire actif de la démarche car leur position particulière permet d'envisager une participation forte dans la démarche de gestion durable d'une zone d'activités et plus particulièrement lors du diagnostic, du développement des services et de l'animation.

Dans les parties suivantes, un encart, indiqué par le signe ⓘ vous apportera un éclairage sur le rôle potentiel des syndicats par rapport à la thématique étudiée.



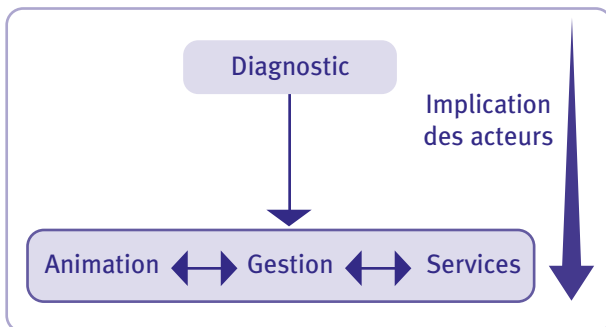
PARTIE 2

Méthodologie de mise en œuvre

- L'implication des acteurs : facteur de réussite de la démarche
- Le diagnostic de la zone d'activités : élément fondateur
- La nécessité d'un gestionnaire et d'un système de gestion durable
- La mise en place de services collectifs au sein de la zone : intérêts et méthode
- L'animation: élément clé de l'implication des acteurs
- Assurer la pérennité de la démarche de gestion durable

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Dans cette partie, nous allons plus particulièrement nous intéresser à la mise en œuvre d'une démarche de gestion durable à travers les étapes présentées dans le schéma ci-dessous :



2.1 L'implication des acteurs : facteur de réussite de la démarche

Quel intérêt ?

La spécificité des zones d'activités réside dans la diversité des acteurs, aux intérêts divergents, qui y interviennent. Diversité qui renforce la nécessité d'une implication de chacun pour **s'assurer de la pérennité de la démarche**.

L'implication des acteurs demande du temps et n'est possible que si chacun identifie bien les bénéfices qu'il peut en tirer. Elle doit être recherchée tout au long de la démarche.

Qui sont ces acteurs ?

Il est possible d'identifier deux cercles d'acteurs :

- premier cercle : acteurs directement concernés par la vie de la zone d'activités,
- deuxième cercle : acteurs développant un lien avec la zone d'activités.

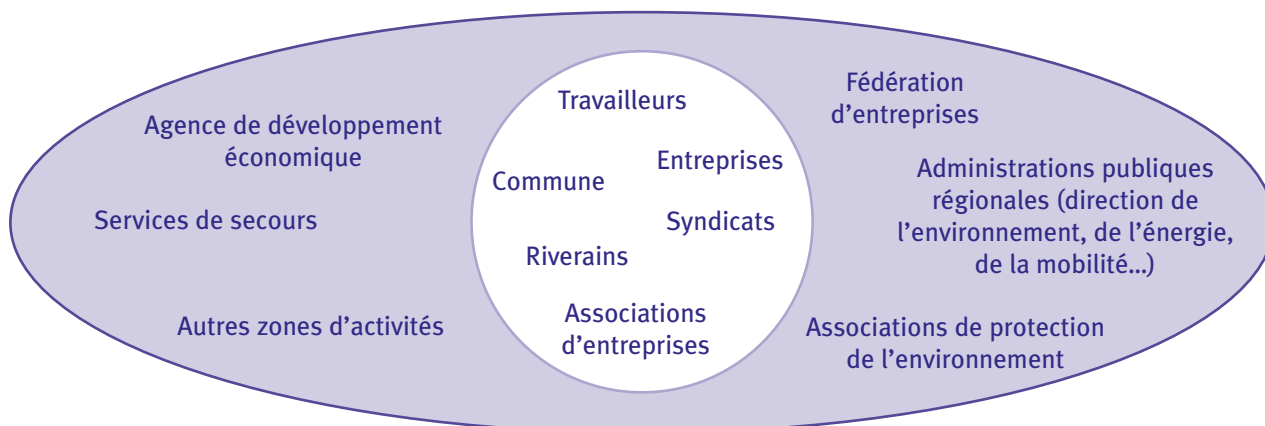
Les acteurs du premier cercle doivent faire partie du comité de pilotage de la démarche. Ceux du second cercle participeront ponctuellement lors, par exemple, de groupes de travail thématiques.

Qui prend en charge l'implication ?

Le moteur de l'implication des différents acteurs est l'animation de la démarche de gestion durable à travers la diffusion d'information, l'organisation de réunions...

Cette animation peut être prise en charge par différents acteurs en fonction des cibles, du degré d'avancement du projet et de leur degré d'implication.

La coordination du projet et une partie de l'animation devraient être prises en charge par le gestionnaire avec le soutien des partenaires de la démarche de gestion durable



Exemple d'acteurs

(association d'entreprises, acteurs institutionnels, syndicats...). Ces derniers assurent alors des actions d'animation ponctuelles en fonction des cibles et des thématiques.

En amont de la mise en œuvre d'une démarche de gestion durable, il peut y avoir des situations où certains acteurs de la zone d'activités prennent en charge l'animation afin d'inciter, par exemple, le gestionnaire à se saisir de ce sujet. Ces actions d'animation peuvent être prises en charge par les syndicats ou les associations d'entreprises.

De même, des animations en vue de la mise en œuvre d'actions collectives peuvent être portées par ces acteurs.



Les quatre phases du processus d'implication des acteurs

PHASES	OBJECTIFS	COMMENT	ACTIONS CONCRÈTES
AMONT : aucune action n'a été mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> compréhension de l'intérêt de la démarche de gestion durable participation à la phase de diagnostic 	<ul style="list-style-type: none"> information sur les avantages de la mise en œuvre d'une telle démarche à travers la présentation d'exemples... 	<ul style="list-style-type: none"> rencontre individuelle avec les acteurs réunions d'information avec éventuelle participation d'acteurs externes (un gestionnaire de zone d'activités, expert...) visite d'autres zones d'activités ayant engagé des démarches similaires organisation de sessions de formations
DIAGNOSTIC	<ul style="list-style-type: none"> participation active au diagnostic adhésion aux résultats 	<ul style="list-style-type: none"> implication dans le processus de diagnostic participation à l'élaboration des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> rencontre lors des interviews des acteurs réalisation des diagnostics terrains avec certains acteurs organisation de réunions de travail sur les résultats du diagnostic ⊕ <i>se reporter au paragraphe le diagnostic de la zone d'activités.</i>
ELABORATION DU PROGRAMME D'ACTIONS	<ul style="list-style-type: none"> définition des actions à mettre en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> participation à l'élaboration du système de gestion durable 	<ul style="list-style-type: none"> organisation de réunions de travail sur la conception du système de gestion ⊕ <i>se reporter au paragraphe le gestionnaire et le système de gestion durable.</i>
MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS	<ul style="list-style-type: none"> implication dans la mise en œuvre des actions 	<ul style="list-style-type: none"> participation aux différentes actions engagées valorisation des opérations menées et des acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> réunions d'information lettre d'information manifestations site internet... ⊕ <i>se reporter au paragraphe l'animation de la zone.</i>

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Une démarche sur le long terme

L'implication des acteurs nécessite un travail sur le long terme. Il est donc intéressant de planifier dans le temps les actions d'animation.

En raison de l'effet boule de neige, certains acteurs, réticents au début, peuvent s'impliquer dès les premiers résultats concrets. Il est alors important de leur laisser une place dans la démarche.

De même, il n'est pas nécessaire d'attendre l'implication de tous les acteurs pour lancer des actions sur la zone d'activités.

Une fois les acteurs clés informés, et éventuellement impliqués dans la démarche, il est possible de réaliser le diagnostic de la zone d'activités.

Rôle des syndicats

Les syndicats peuvent être force de propositions auprès des différents acteurs à mobiliser. A travers la connaissance

La règle des tiers

Dans le cadre d'une démarche de gestion durable, nous rencontrons souvent le cas suivant :

- un tiers des acteurs s'impliquent spontanément,
- un tiers des acteurs s'impliquent dès les premières réalisations,
- un tiers ne s'implique jamais.

Cette règle est particulièrement vraie pour les entreprises par rapport aux démarches de gestion collective.

de la zone d'activités, ils sont à même de pointer rapidement des dysfonctionnements et des solutions envisageables pour la zone. Ils peuvent être source d'actions sur la zone d'activités de manière autonome.

Les syndicats sont des partenaires actifs dans l'élaboration des Plans de Mobilité des Zones d'Activités (PMZA)

Le projet de mobilité sur la Zone d'Activités Economiques (ZAE) de Gosselies (9 900 travailleurs) a été réalisé par le bureau d'études Transitec et supervisé par la Région Wallonne, l'Intercommunale du Brabant Wallon, les sociétés de transport public et les cellules « mobilité » des partenaires sociaux.

Au mois de décembre 2006, les mesures principales proposées concernaient :

- la création d'aménagements cyclables en liaison avec le périmètre du PMZA,
- l'amélioration des chemins piétonniers dans le périmètre du PMZA,
- l'amélioration de l'accessibilité par le réseau TEC,
- la promotion du co-voiturage,
- l'amélioration de l'accessibilité par le réseau SNCB,
- l'amélioration de l'accessibilité automobile du périmètre,
- des mesures de suivi de la mise en œuvre du PMZA,
- des mesures d'information – communication – sensibilisation.

Le rapport final reprend l'ensemble des actions prévues. Ce rapport est disponible sur le site <http://mobilite.wallonie.be/pde/index.html>.

Les chefs d'entreprises n'ont pas l'air d'avoir relevé de problème majeur de mobilité auprès des travailleurs et n'ont donc pas ressenti un besoin indispensable d'action, même si le club d'entreprises de la ZAE (le GoClub) se montre actif pour d'autres thématiques (ex : aménagement paysager...).

Source : UWE projet "SMIGIN" <http://www.econetwork.eu>

2.2 Le diagnostic de la zone d'activités : élément fondateur

Quel intérêt ?

Personne ne dispose d'une vision exhaustive de la zone d'activités si aucun diagnostic complet n'a été réalisé. En raison de la diversité des attentes et des besoins des différents utilisateurs et parties prenantes, il est primordial de prendre le temps nécessaire pour réaliser une photographie complète de la zone d'activités dans le cadre d'un diagnostic participatif.

Le diagnostic est une étape essentielle car il servira de **base à la démarche**.

Il doit mettre en avant les atouts, les opportunités, les faiblesses et les menaces de la zone. Pour ce faire, il doit permettre d'identifier : ce qui se fait ou pas sur la zone d'activités, ce qui fonctionne ou pas, les équipements présents ou défaillants, les besoins des différents acteurs... Les conclusions de ce diagnostic doivent être partagées par les acteurs clés de la zone d'activités.

Le diagnostic peut être considéré comme une enquête sur les causes des effets constatés.

Il ne doit pas être une simple photographie figée de la situation sur la zone, mais doit intégrer une vision prospective (quels seront les besoins futurs et dans quelle mesure pourront-ils être satisfaits en l'état actuel des choses ?).

Qui réalise le diagnostic ?

- le diagnostic peut être réalisé par un ou plusieurs acteurs de la zone d'activités ou par un prestataire externe du type bureau d'études spécialisé,
- la participation des acteurs clés dans les phases de recueil et d'analyse des résultats est primordiale.

Quel intérêt ?

Il est essentiel de privilégier la simplicité. Il n'est pas nécessaire de réaliser une étude très approfondie des différents sujets qui seront étudiés. Il est plus important de se focali-

ser sur une vision d'ensemble. Il s'agit d'une « photographie prise avec un grand angle et non la somme de photographies prises avec un zoom ».

Ultérieurement, des études approfondies en fonction des besoins précis, pourront être réalisées.

La réalisation du diagnostic doit se faire dans un laps de temps relativement court et découler rapidement sur des actions visibles. La mise en œuvre d'actions est essentielle car elle permettra d'éviter un essoufflement après la réalisation du diagnostic et le risque de défiance de certains acteurs dénonçant un simple effet d'annonce.

Exemples d'outils permettant de réaliser un diagnostic initial

La méthode Ecocartes zones d'activités®

Cette méthode s'inspire des Ecocartes utilisées dans de nombreuses PME qui désirent s'engager dans une démarche de gestion environnementale. Les Ecocartes sont à la fois une représentation schématique de l'entreprise et une façon simple et participative de travailler. Leur utilisation n'exige aucun niveau particulier de connaissance environnementale préalable.

La méthode des Ecocartes zones d'activités® a été développée par l'Association Orée, Heinz-Werner Engel et Jean-François Vallès. Son utilisation a fait l'objet d'un guide : Guide de management environnemental des zones d'activités, Association Orée, 2002.



Les Ecocartes permettent d'identifier, en collaboration avec l'ensemble des travailleurs, 80 % des pratiques et des pro-

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

problèmes environnementaux à des endroits précis (lieux de stockage, poste de travail...). Ainsi, les informations environnementales pertinentes sont recueillies sur le terrain au lieu de s'appuyer seulement sur la documentation administrative. Une Ecocarte permet donc de pointer sur un simple plan du site les informations environnementales importantes.

Les Ecocartes permettent d'aborder les problèmes environnementaux d'une entreprise pas à pas. Les différentes thématiques environnementales sont traitées séparément (eau, air, sol, risques, énergie, déchets...). Les Ecocartes permettent, en 10 étapes simples, de mieux comprendre les

problèmes environnementaux par thématiques, d'analyser les flux de matières entrant et sortant et de prendre en compte l'opinion et la perception des travailleurs.

Au terme du travail, elles permettent d'avoir une vue d'ensemble et de déclencher une amélioration environnementale immédiate dans l'entreprise.

C'est un outil utile et facile à utiliser pour le démarrage d'un système de gestion environnementale et notamment pour réaliser l'analyse environnementale initiale exigée par ISO 14001 et EMAS. ☒: En annexe 2, vous trouverez des exemples d'Ecocartes.

Quelles sont les différentes phases de réalisation d'un diagnostic ?

PHASES	OBJECTIFS	ACTIONS
ANALYSE DES JEUX D'ACTEURS	<ul style="list-style-type: none"> comprendre les relations de chaque acteur avec la zone et avec les autres acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> identifier les différents acteurs rencontrer les différents acteurs analyser pour chaque acteur leurs enjeux pour la zone, leurs objectifs...
INTERVIEWS DES PARTIES PRENANTES²	<ul style="list-style-type: none"> comprendre leur perception de la zone d'activités identifier leurs besoins rechercher leur implication dans la démarche 	<ul style="list-style-type: none"> réaliser un questionnaire simple adapté aux différentes cibles interviewer les différents acteurs concevoir une synthèse des résultats
ETUDE TERRAIN	<ul style="list-style-type: none"> identifier et localiser les dysfonctionnements sur la zone d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> préparer une carte de la zone par thématique étudiée localiser sur les cartes des dysfonctionnements identifiés photographier les dysfonctionnements
ANALYSE DES DOCUMENTS EXISTANTS	<ul style="list-style-type: none"> approfondir le niveau de connaissance sur la zone d'activités et les éventuels dysfonctionnements 	<ul style="list-style-type: none"> identifier les documents existants sur la zone d'activités : réglementation liée à l'urbanisme, règlement de la zone, études, documents de promotion... analyser les différents documents en fonction des dysfonctionnements identifiés pour approfondir le niveau d'information sur les causes et les effets
SYNTHÈSE DES RÉSULTATS	<ul style="list-style-type: none"> aboutir à un résultat du diagnostic partagé par les acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> consolider les résultats des différentes études réalisées en privilégiant les photographies, les schémas, l'utilisation de cartes... organiser des réunions de travail pour une concertation sur les résultats et la hiérarchisation des dysfonctionnements
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS	<ul style="list-style-type: none"> rechercher l'adhésion des acteurs aux résultats du diagnostic de la zone d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> organiser des temps d'information sur les résultats du diagnostic

² Les parties prenantes comprennent les entreprises, les travailleurs, les riverains, les communes...

L'utilisation de cartes et de photos en font un outil participatif intéressant dans une démarche de diagnostic concerté.

Le projet Life SMIGIN

Le projet Life SMIGIN, géré par l'UWE, propose différentes check-list qui permettent d'effectuer un diagnostic de la zone d'activités au départ de la réalité et des besoins des entreprises. Des questionnaires d'évaluation environnementale pour entreprises selon 6 axes (déchets, énergie, paysage, eau, air, mobilité) sont disponibles sur le site internet du projet. (<http://www.econetwork.eu>)

Quelles sont les thématiques à étudier lors d'un diagnostic ?

Le diagnostic peut porter sur les thématiques suivantes :

- la qualité des espaces communs, le cadre de vie, l'intégration paysagère et architecturale de la zone d'activité,
- le fonctionnement individuel et collectif des entreprises implantées sur la zone,
- les besoins des usagers et plus particulièrement des travailleurs et des entreprises,
- les impacts sur l'environnement : eau, déchets, bruit, énergie, air, risques...
- les dysfonctionnements éventuels pour la signalétique, le stationnement, les transports en communs...
- l'adéquation entre l'offre et la demande de foncier ou d'immobilier pour les entreprises,
- les liens avec les autres zones d'activités du territoire.

Implication des partenaires : le temps du diagnostic peut être une occasion de favoriser l'implication de certains acteurs clés : la commune, le gestionnaire... Ils peuvent, par exemple, participer aux études terrains.

📍 Rôle des syndicats

Les syndicats peuvent être à l'initiative du diagnostic d'un parc d'activités qu'ils peuvent très bien réaliser eux-mêmes ou en partenariat avec d'autres acteurs clés.

Les syndicats ont un rôle notable à jouer dans les relations avec les travailleurs. Bien souvent, ces derniers sont les oubliés de ces diagnostics en raison de l'absence de relais.

Diagnostic environnemental participatif pour le Zoning de Mouscron

Le zoning de Mouscron s'est lancé dans une dynamique de gestion collective en mars 2005. Cette démarche réunit des acteurs enthousiastes et complémentaires, tels la Chambre de Commerce et de l'Industrie, la commune et la société « Défi+ » au service des entreprises de la zone.

Suite au diagnostic environnemental, effectué en collaboration avec les entreprises, 4 thématiques principales ont été développées : l'énergie (centrale d'achat), la sécurité, la signalisation / l'environnement et le service de crèche d'entreprises.

La commune de Mouscron s'implique aussi dans la dynamique actuelle en place. Le Plan Communal de Développement de la Nature (PCDN) de la commune propose de nouvelles idées, telles que l'établissement d'une zone de démonstration en accord avec un industriel, la mutualisation pour l'entretien des espaces verts, la végétalisation des bâtiments ou toitures et la plantation de bio-indicateurs.

Source : UWE projet "SMIGIN" <http://www.econetwork.eu>



2.3 La nécessité d'un gestionnaire et d'un système de gestion durable

2.3.1 Le gestionnaire de la zone d'activités

Qui est-il ?

Plusieurs acteurs peuvent assumer la gestion d'une zone d'activités : la commune d'implantation, une intercommunale, une agence de développement économique, un promoteur immobilier, une association d'entreprises, un gestionnaire privé...

Quand aucun acteur n'assume le rôle de gestionnaire, il peut être intéressant de se poser les questions suivantes afin d'identifier l'acteur le plus pertinent :

- le développement et la gestion de la zone d'activités sont-ils définis par une loi, un règlement d'urbanisme ?
- à qui profite principalement la zone d'activités ? qui perçoit les taxes ?
- qui assure l'entretien des espaces communs de la zone d'activités ?
- qui est à l'origine de la création de la zone d'activités ?
- quelles sont les structures existantes sur la zone d'activités qui ont vocation à fédérer les différents acteurs ?

Quel est son rôle ?

Le gestionnaire est un « chef d'orchestre » qui coordonne, dans le cadre d'une concertation permanente, les actions des différents acteurs impliqués dans la démarche de gestion durable.

Quel est son périmètre d'actions ?

Il intervient principalement sur la gestion des espaces communs de la zone d'activités, les règles communes sur la zone d'activités, la sensibilisation des chefs d'entreprise, une partie de l'animation et des services collectifs.

Quels sont ses moyens ?

Les moyens affectés sont fonction des actions directement prises en charge par le gestionnaire. Celui-ci n'ayant pas

vocation à tout faire, mais plus à coordonner, il est possible que ses moyens soient limités.

Exemples de moyens dont peut disposer un gestionnaire :

- une personne en charge de la gestion disposant des outils de bureautique adéquats,
- du personnel et des équipements nécessaires pour assurer l'entretien des espaces communs,
- du personnel et des équipements nécessaires à la gestion d'une station d'épuration commune, d'une installation de collecte des déchets...

2.3.2 Le système de gestion durable

Qu'est-ce qu'un système de gestion durable ?

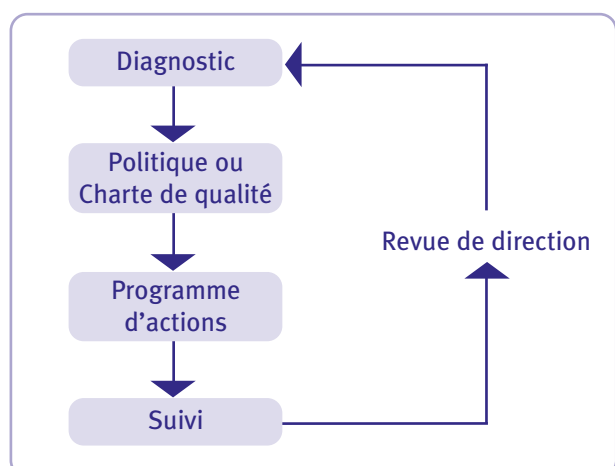
Le système de gestion durable a pour vocation de formaliser la démarche de gestion durable dans le cadre d'un processus d'amélioration continue. Pour ce faire, il doit permettre de :

- faciliter l'articulation entre les différentes actions programmées,
- identifier les rôles de chaque acteur,
- suivre les actions mises en œuvre et les progrès réalisés.

Sa formalisation ne doit pas être un handicap au bon fonctionnement de la zone d'activités. L'élaboration des outils du système de gestion durable doit se faire dans un souci de facilité d'utilisation.

Quelles sont les étapes d'un système de gestion durable ?

Un système de gestion repose sur un cycle permettant l'amélioration continue et donc la pérennité de la démarche.



Diagnostic

Comme nous l'avons vu, la réalisation du diagnostic est l'élément fondateur de la démarche. C'est à partir de cette photographie de la zone d'activités que découlera le système de gestion durable.

Politique ou Charte de qualité

Il s'agit d'un document court et concis qui présente les différents objectifs de la démarche de gestion durable. Afin de favoriser l'adhésion des différents partenaires, il est souhaitable qu'ils signent ce document.

Elaborée à la suite du diagnostic par les différents acteurs clés, la Politique (ou Charte) doit permettre de rassembler dans un document unique les grands objectifs de la démarche. Il ne s'agit pas dans ce document de détailler les actions qui seront mises en place, mais de donner les grandes orientations pour les années à venir sur la zone d'activités.

 En annexe 1, vous trouverez 2 exemples de politique de gestion durable.

Programme d'actions

A partir de l'état des lieux partagé (diagnostic), des éléments mis en évidence (besoins, insuffisances...) et des objectifs de la politique de gestion durable, il va être possible d'élaborer un programme d'actions d'une durée d'une année avec une vision sur trois ans. Ce programme permet de formaliser les différentes opérations nécessaires à la réalisation des objectifs fixés dans la politique de gestion durable.

L'élaboration de chaque action doit se faire en concertation avec les acteurs concernés.

Pour chaque grande thématique, des **fiches** sont réalisées. Elles doivent mentionner notamment :

- les dysfonctionnements identifiés,
- les objectifs à atteindre,
- les indicateurs de suivi (résultats et actions),
- le(s) responsable(s), les personnes à mobiliser, les acteurs à informer,
- les actions à mettre en œuvre,
- les bonnes pratiques,
- la réglementation existante,
- les besoins en formation,
- le budget à prévoir et les sources de financement.

Les actions programmées doivent tenir compte des éléments suivants :

- exemplarité du gestionnaire de la zone d'activités,
- mise en œuvre d'actions à court, moyen et long terme,
- privilégier la rapidité de mise en œuvre et la qualité plutôt que la quantité et la complexité.

L'exemplarité du gestionnaire de la zone d'activités est un facteur essentiel pour s'assurer l'implication des acteurs clés de la zone et plus particulièrement les entreprises.

En effet, si les parties communes de la zone ne sont, par exemple, pas entretenues, il sera difficile de demander aux entreprises de faire un effort au niveau de la gestion de leurs parcelles.

De même, si des dysfonctionnements importants comme la signalétique, ne sont pas résolus, les entreprises seront réticentes à s'engager dans une démarche de gestion durable. Ces dysfonctionnements risquent de créer un point de blocage qui sera mis en avant à chaque réunion de travail. Enfin, si les transports en communs ne sont pas adaptés aux besoins des travailleurs, il sera difficile de leur demander de limiter l'utilisation de leur véhicule.

Certaines actions peuvent nécessiter la mise en œuvre de services. Vous trouverez plus loin une méthodologie concernant cette mise en œuvre.

La commune de Seneffe a intégré le pôle économique de Feluy à son Plan Communal de Développement de la Nature (PCDN). Plusieurs entreprises participent au PCDN ainsi qu'à la mise en œuvre d'actions telles que le maintien d'une haie et d'arbres têtards, la sauvegarde d'une prairie humide, un bassin d'orage naturel, une prairie fleurie et la plantation d'espèces indigènes en bordure du zoning. Ce PCDN, géré par l'éco-conseillère de la commune, prévoit l'intégration paysagère des bâtiments industriels lors des demandes de permis. Les impacts positifs engendrés par le projet sont une augmentation de la biodiversité, du bien-être des travailleurs et de l'attractivité du site.

Source : UWE projet "SMIGIN"

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Amélioration continue

La démarche de gestion durable des zones d'activités est basée sur une **démarche dite d'amélioration continue** illustrée par la Roue de Deming. Cette notion d'amélioration continue signifie que la démarche n'est pas figée dans le temps. Elle évolue en fonction des résultats obtenus, des pratiques mises en œuvre et des nouveaux besoins identifiés. Elle comprend une partie d'apprentissage qui permet d'améliorer les pratiques planifiées.

Pour permettre cette amélioration continue, un **suivi régulier** de la démarche doit être effectué pour faire le point sur la mise en œuvre du programme d'actions et les résultats obtenus :

- les actions programmées ont-elles été mises en œuvre ?
- les résultats sont-ils conformes aux objectifs ?
- permettent-ils de satisfaire les besoins identifiés et de réduire les dysfonctionnements mis en évidence ?
- permettent-ils de réduire / limiter les impacts sur l'environnement ?
- ...

En fonction des réponses à ces questions, il sera possible d'identifier les mesures correctives à apporter : amélioration de certaines actions, identification de nouvelles actions à mettre en œuvre, modification de certaines pratiques...

Ce suivi contribue à la mise en œuvre du processus d'amélioration continue des pratiques et du programme.

En plus de l'étude du fonctionnement du programme, il est judicieux de refaire un rapide diagnostic de la zone pour visualiser les progrès et les actions qu'il reste à mener. C'est l'occasion de refaire une étude terrain, avec les Ecocartes thématiques, et de prendre des photographies pour illustrer les améliorations et les points à améliorer.

A partir des résultats des audits et d'un bilan complet du fonctionnement de la gestion de la zone d'activités, il est possible de réaliser une revue de direction qui permet d'identifier : les pratiques à améliorer, les nouvelles actions à engager, les besoins en formation...

Cette **revue de direction** doit se faire dans un souci de concertation avec les différentes parties prenantes.

i Rôle des syndicats

Nous pouvons nous interroger sur la pertinence d'un syndicat ayant le rôle de gestionnaire et assumant la charge de gérer le système de gestion durable. En revanche, sa participation à l'élaboration du programme d'actions et au suivi de sa mise en œuvre, semble beaucoup plus intéressante.

2.4 La mise en place de services collectifs au sein de la zone : intérêts et méthode

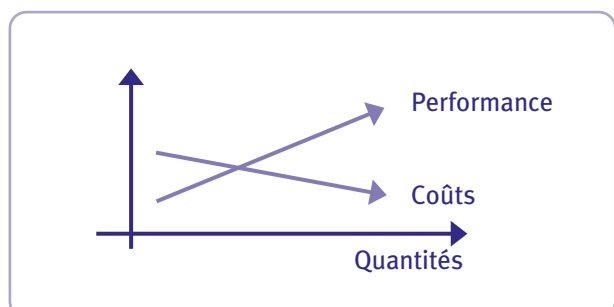
Les services sont une réponse de manière collective ou individuelle aux besoins des différents usagers : entreprises, travailleurs...

Quels sont les intérêts d'une approche collective des services ?

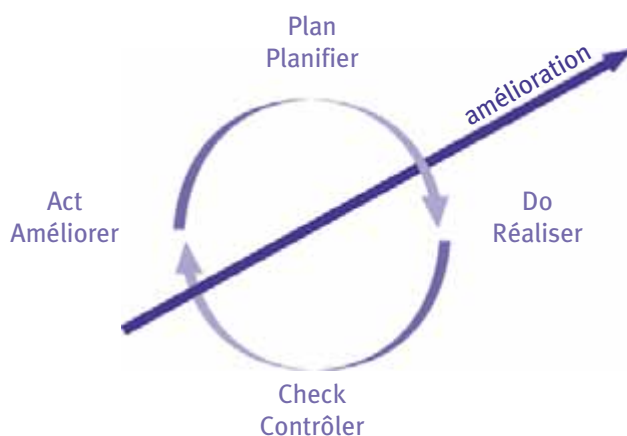
Les services sur les zones d'activités peuvent favoriser la compétitivité des entreprises, apporter des réponses durables à leurs besoins et contribuer à l'amélioration des conditions de vie des travailleurs. Ces services peuvent aussi être créateurs d'emploi avec par exemple, l'implantation de nouveaux services, le développement du temps partagé...

Les démarches collectives **permettent de mutualiser les besoins pour y apporter une réponse collective techniquement plus performante et économiquement plus intéressante qu'une réponse individuelle.**

Cela est particulièrement vrai pour les PME dont les besoins sont souvent trop faibles pour pouvoir disposer de solutions performantes à un coût supportable.



La Roue de Deming



La roue de Deming comporte différentes étapes qui se suivent et qui doivent permettre de tendre vers l'amélioration continue du projet :

- 1. Plan :** planification de ce qui doit être mis en œuvre pour assurer une gestion durable de la zone d'activités :
 - implication des acteurs,
 - diagnostic partagé de la zone d'activités,
 - définition de la politique de gestion durable,
 - élaboration du programme d'actions.
- 2. Do :** réalisation de ce qui a été prévu :
 - mise en œuvre du programme d'actions.
- 3. Check :** vérification de ce qui a été fait et des résultats obtenus :
 - Les actions programmées ont-elles été mises en place ?
 - Est-ce que les résultats obtenus sont conformes à ce qui était prévu ?
 - Les besoins identifiés sont-ils satisfaits ?
 - Les dysfonctionnements identifiés ont-ils disparu ou sont-ils en voie de l'être ?
 - Les impacts sur l'environnement sont-ils réduits ?
 - De nouveaux dysfonctionnements et / ou besoins ont-ils été identifiés ?
- 4. Act :** identifier et mettre en œuvre des points d'amélioration suite aux résultats de l'étape « Check ». Pour chacun des points identifiés précédemment, il est important de rechercher les solutions permettant une amélioration.

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Afin d'atteindre une taille suffisante et bénéficier ainsi d'économies d'échelle, il est parfois judicieux de penser un service sur plusieurs zones d'activités d'un territoire.

Exemples de démarches collectives :

- Plusieurs entreprises d'une zone d'activités produisent un certain type de déchets qui doit être collecté séparément. Il sera dès lors plus rentable et efficace, pour chacune, qu'un système commun de collecte soit mis en place. Les coûts fixes (déplacement d'un camion, personnel...) seront partagés entre les utilisateurs.
- Plusieurs entreprises créent en commun un service de restauration pour leurs employés. Chacune n'ayant en effet pas suffisamment d'employés, ni les moyens techniques et financiers, pour le faire seule.
- Des employés de certaines entreprises d'une même zone d'activités peuvent avoir besoin d'un service de crèche. Or chaque entreprise, d'autant plus s'il s'agit de PME, ne pourra satisfaire seule ce besoin. Dès lors, il sera préférable de créer une crèche commune sur la zone d'activités afin d'améliorer le bien-être des employés par la satisfaction de leur besoin.

Qui peut mettre en œuvre ces services collectifs ?

Ces services peuvent être mis en œuvre et portés par différents acteurs comme : la commune, un groupement d'entreprises, une association ou un prestataire de services. Ils peuvent être gratuits ou payants.

Quel est le principal handicap ?

Le manque de dialogue entre les acteurs de la zone d'activités ne favorise pas le réflexe de rechercher collectivement une solution à des besoins individuels. Il est donc primordial de favoriser l'émergence d'une **culture du collectif** en favorisant les échanges et la réalisation commune d'actions simples.

Quelles sont les étapes de mise en œuvre d'un service collectif ?

1. Analyse de la situation et identification des besoins : Lors de la réalisation du diagnostic (cf. le chapitre consacré au diagnostic), et plus particulièrement des interviews, il est possible d'identifier :
 - des services existants mais peu performants car dans une logique individuelle,
 - les points forts des services existants lorsque ceux-ci sont jugés performants,
 - des besoins non satisfaits,
 - des possibilités de services collectifs non identifiés par les acteurs,
 - le niveau de culture du collectif.

En dehors d'une opération de diagnostic, l'identification des besoins peut se faire lors de réunions de travail, de rencontres avec les acteurs clés, d'échanges avec des prestataires de services...

2. Sélection, en concertation avec les acteurs clés et au moyen de réunions de concertation, groupes de travail, questionnaires..., des services essentiels à mettre en œuvre.

Dans le cas où la culture du collectif est faible, il est préférable de commencer avec des services faciles à mettre en œuvre.

3. Création d'un, ou plusieurs, groupe(s) de travail sur les sujets retenus,
4. Elaboration des différents scénarios possibles et sélection du plus performant,
5. Mise en œuvre du service : sélection des prestataires éventuels, contractualisation,
6. Amélioration continue de la démarche : suivi afin de s'assurer que tout fonctionne bien et que les besoins sont satisfaits, et amélioration si nécessaire.

Quelles sont les différents types d'organisation possibles ?

En raison de la diversité des services, de leur nature, des objectifs et des acteurs impliqués, il n'existe pas une solution unique d'organisation.



STRUCTURE	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS	EXEMPLE DE SERVICES
COMMUNE	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de logique marchande • Dispose de moyens techniques et humains 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne réalise pas d'investissement pour des usages privés 	<ul style="list-style-type: none"> • Transports en commun, prêt ou location de salles de réunion...
STRUCTURE PRIVÉE	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéficie d'un savoir-faire et des équipements adéquats 	<ul style="list-style-type: none"> • Logique marchande • Fébrilité des prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurant, café, vente de fournitures de bureaux, location de bureaux, hôtels, collecte des déchets, nettoyage des locaux, entretien des espaces verts...
ASSOCIATION D'ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> • Implication des acteurs de la zone • Maîtrise du service • Recours à la sous-traitance 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible capacité d'investissement • Gestion de projets souvent complexes en raison d'un manque de temps des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> • Mutualisation des besoins en vue d'une sous-traitance, embauche d'une personne en temps partagé...
INTERCOMMUNALE AGENCE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL	<ul style="list-style-type: none"> • Multiples acteurs de nature différente (privée et publique) • Investissements privés et publics 	<ul style="list-style-type: none"> • Implication et motivation des acteurs en raison d'un manque de temps et de culture du collectif 	<ul style="list-style-type: none"> • Regroupe les différents exemples présentés ci-dessus

Exemples :

- Une association d'entreprises sous-traite à un prestataire privé la mise en œuvre d'un service collectif. Les modalités de la sous-traitance sont inscrites dans un cahier des charges signé entre l'association d'entreprises et le prestataire. Chaque entreprise souhaitant bénéficier de ce service contractualise avec le prestataire aux conditions énoncées dans le cahier des charges. Exemple : gestion collective des déchets, gardiennage, formation du personnel...
- Le gestionnaire de la zone d'activités met à disposition (gracieusement ou non) des locaux ou des terrains à un prestataire de services privés ou à une association, pour mettre en œuvre un service en fonction de critères définis. Exemple : restaurant, hôtel, location de bureaux...
- La collectivité propose de mettre en place sur la zone d'activités, des services déjà existants sur le territoire comme les transports en commun, une crèche ou une déchetterie,
- Les entreprises se regroupent en association pour employer, en temps partagé, un conseiller en environnement, un informaticien...
- Les entreprises se regroupent pour mettre en œuvre ensemble un système de management en vue d'une certification ISO 14001.

i Rôle des syndicats

Présents dans différentes entreprises, les syndicats peuvent facilement identifier les besoins et les pratiques redondants et faciliter la diffusion de l'information.

De par leur vocation et leurs compétences, ils peuvent aussi proposer des services aux usagers de la zone d'activités : aide à la recherche d'emploi, formation, conseil...

La gestion collective des déchets, c'est rentable !

L'entreprise Ans Benelux a réduit sa facture « déchets » de 60 % par l'instauration d'un système de tri dans le cadre d'un projet de gestion collective sur le parc d'activités de Saintes.

Source : Dynamisme Wallon, septembre 2007

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Illustration : mise en œuvre d'une gestion collective des déchets des entreprises

ETAPES	DÉTAIL
IDENTIFICATION DU BESOIN	Lors du diagnostic de la zone d'activités ou de rencontres avec les entreprises.
ORGANISATION D'UN GROUPE DE TRAVAIL	Il comprendra les chefs d'entreprises concernés et les acteurs du territoire pouvant apporter un soutien technique.
EVALUATION DU BESOIN	<p>L'évaluation portera sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Les gisements de déchets et les pratiques : élaboration d'un questionnaire simple et rapide, interviews des entreprises et des travailleurs, étude des factures et des contrats... ■ Les conditions de mise en œuvre : liens existants entre les entreprises, actions collectives déjà menées sur la zone, services communs proposés, niveau d'implication des acteurs... <p><i>Remarque : les opérations de gestion collective des déchets peuvent être complexes à mettre en œuvre. Si le niveau de culture du collectif est trop faible, il est préférable de travailler sur un sujet plus simple avant d'aborder celui-là.</i></p>
ELABORATION DES SCÉNARIOS POSSIBLES	<ul style="list-style-type: none"> ■ analyse des résultats de l'évaluation des besoins, des gisements de déchets et des pratiques actuelles, ■ élaboration des scénarios : <ul style="list-style-type: none"> – collecte dans chaque entreprise de certains déchets triés (papier, carton, plastique...) et facturation à la tonne des entreprises, – implantation d'une déchetterie pour certains déchets, – valorisation par certaines entreprises des déchets d'autres entreprises (déchets de bois pour alimenter une chaudière bois, réutilisation de palettes...)... <p><i>Remarque : pour faciliter l'élaboration de ces scénarios, il peut être intéressant d'étudier les démarches similaires mises en œuvre sur d'autres zones d'activités.</i></p>
SÉLECTION DU OU DES SCÉNARIO(S) LE(S) PLUS ADÉQUAT(S)	<ul style="list-style-type: none"> ■ réunion d'information avec les acteurs concernés : présentation de la problématique, des solutions envisagées, des coûts engendrés et des gains potentiels... ■ validation collective du ou des scénarios.
SÉLECTION DES PRESTATAIRES	<ul style="list-style-type: none"> ■ consultation des prestataires, ■ organisation de réunions de travail pour analyser les offres des prestataires et sélectionner la plus pertinente, ■ rédaction d'un cahier des charges reprenant les solutions retenues avec le prestataire et les coûts des prestations. <p>Il est judicieux d'indexer ces coûts au nombre d'entreprises participantes et aux tonnages collectés. Le cahier des charges est signé entre les entreprises (groupement, association...) et le(s) prestataire(s) sélectionné(s).</p>
MISE EN ŒUVRE DU SERVICE	<ul style="list-style-type: none"> ■ communication auprès des entreprises sur le service : courrier, réunions... ■ élaboration d'indicateurs de suivi qualitatifs et quantitatifs, ■ promotion régulière de la démarche auprès des entreprises.
SUIVI DE LA DÉMARCHE	<ul style="list-style-type: none"> ■ organisation de réunions régulières avec le prestataire pour suivre le déploiement du service, ■ suivi des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, ■ enquête de satisfaction auprès des utilisateurs, ■ amélioration des pratiques si des insuffisances ou dysfonctionnements sont mis en évidence ou si de nouvelles solutions de gestion apparaissent.

2.5 L'animation : élément clé de l'implication des acteurs

Quel objectif ?

L'animation doit permettre, par l'échange et l'information, de favoriser l'implication des acteurs.

Qui assure cette animation ?

En fonction de la cible et des sujets abordés, plusieurs acteurs peuvent assumer ce rôle : commune, gestionnaire de la zone d'activités, association d'entreprises, syndicats, associations externes, acteurs du territoire (agence de l'environnement, chambre de commerce...).

Quelles sont les cibles ?

Les cibles des actions d'animation sont les acteurs clés de la zone (les chefs d'entreprises, les travailleurs, les riverains, les usagers...) et les partenaires au niveau du territoire.

Quels moyens financiers ?

L'organisation d'une animation de qualité ne requiert pas nécessairement des moyens financiers importants mais par contre elle nécessite beaucoup de temps.

Le fonctionnement d'une association d'entreprises sur une zone d'activités peut par exemple, être pris en charge par une cotisation des adhérents.

Pour certaines actions, différents financements peuvent être envisagés comme le sponsoring par des entreprises implantées sur la zone.

Quelle méthode pour mettre en œuvre une animation de qualité ?

Afin de coordonner les différentes actions mises en œuvre, il est important d'élaborer une **stratégie d'animation**. Cela passe par :

- l'identification et l'analyse des outils et des structures existantes : journal, association, lieu de rencontre, lettre d'information,
- l'identification des acteurs clés, potentiels relais de l'animation,
- l'évaluation des besoins des différents acteurs et usagers et des besoins résultant de la mise en œuvre de la démarche de gestion durable,
- l'élaboration d'une stratégie comprenant une description des outils à mettre en œuvre, les cibles identifiées et les porteurs de l'animation,

- la mise en œuvre de la stratégie,
- la recherche d'une amélioration de l'animation, l'identification des nouveaux besoins...

La structure de la mise en œuvre d'une politique d'animation s'intègre très bien dans un système de gestion durable. Il n'est pas nécessaire de se lancer dans des projets conséquents dès le début. Il est préférable de viser la qualité plus que la quantité. Lorsque les succès seront au rendez-vous, des projets de plus grande envergure pourront être développés si nécessaire.

i Rôle des syndicats

Présents dans différentes entreprises, les syndicats peuvent servir de relais d'information sur les actions menées au niveau de la zone d'activités.

De même, les syndicats peuvent organiser et / ou participer à des manifestations sur la zone d'activités : match de foot interentreprises, Noël pour les enfants des travailleurs, journées portes ouvertes pour l'emploi...

2.6 Assurer la pérennité de la démarche de gestion durable

Afin d'assurer la pérennité de cette démarche de gestion durable dans le temps, il est nécessaire de :

- maintenir un lien entre les différents acteurs porteurs du projet de gestion durable,
- assurer des bilans réguliers des différentes opérations engagées à travers la revue de direction,
- rechercher davantage l'adhésion des structures que celle des hommes, bien que les hommes soient au cœur de cette démarche,
- laisser la porte ouverte à de nouveaux partenaires et aux sceptiques,
- communiquer sur les actions et valoriser les participants.

i Rôle des syndicats

Impliqués dans la gestion durable de la zone d'activités, ils peuvent veiller au maintien des engagements et de l'implication des différents acteurs. Leur position permet de contribuer activement au processus d'amélioration continue des pratiques.

2. MÉTHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Exemples d'actions d'animation :

	DÉTAIL	AVANTAGES	LIMITES
JOURNAL D'INFORMATION	<p>support : papier ou électronique</p> <p>contenu : vie de la zone, nouveaux services ou équipements, bonnes pratiques, bilan des services collectifs, témoignages, information sur le territoire...</p> <p>cibles : les chefs d'entreprises, les travailleurs, les usagers, les riverains, les partenaires de la zone d'activités...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • diffusion d'informations ciblées 	<ul style="list-style-type: none"> • temps nécessaire à la réalisation • quels canaux de distribution...
RÉUNION D'INFORMATION	<p>support : petits déjeuners thématiques ou apéritifs</p> <p>contenu : interventions et échanges sur un sujet donné</p> <p>cibles : les chefs d'entreprises mais aussi d'autres acteurs comme les travailleurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • rencontre entre les différents participants • facilite les échanges • améliore la culture des participants sur des sujets liés à la vie de la zone d'activités 	<ul style="list-style-type: none"> • réussir à motiver les participants • temps nécessaire à l'organisation • disponibilité des participants
SITE INTERNET	<p>contenu : présentation de la zone d'activités, des entreprises implantées et des actions menées (gestion durable, services collectifs, réduction des impacts environnementaux, promotion du bien-être des travailleurs...), promotion des manifestations organisées sur la zone d'activités</p> <p>cibles : acteurs externes, partenaires institutionnels, riverains</p>	<ul style="list-style-type: none"> • facilite la communication vers l'extérieur • contribue à la promotion de la zone d'activités auprès des entreprises • valorise les acteurs impliqués dans la vie de la zone d'activités • support de communication entre les acteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • gestion et mise à jour du site internet
JOURNÉES PORTES OUVERTES	<p>contenu : présentation des entreprises implantées sur la zone, des emplois, des activités mises en œuvre (insister sur la qualité de vie au sein de la zone et sur la satisfaction des besoins des entreprises et des travailleurs)</p> <p>cibles : acteurs du territoire, riverains, chercheurs d'emplois...</p>	<ul style="list-style-type: none"> • présente les entreprises et leurs activités • valorise les acteurs impliqués dans la démarche de gestion durable • assure la promotion de la qualité de la zone d'activités • favorise les échanges culturels 	<ul style="list-style-type: none"> • organisation • temps nécessaire
CONCOURS	<p>contenu : concours sur des sujets liés à la qualité de la zone : environnement, transports, implication...</p> <p>cibles : chefs d'entreprises, acteurs du territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> • valorisation des actions menées par les entreprises • motivation des acteurs partie prenante de la vie de la zone 	<ul style="list-style-type: none"> • implication des entreprises • temps nécessaire
MANIFESTATIONS	<p>contenu : manifestations sportives ou culturelles</p> <p>cibles : acteurs de la zone, travailleurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • développer des liens entre les acteurs et les travailleurs • améliorer la qualité de vie sur la zone 	<ul style="list-style-type: none"> • temps nécessaire à l'organisation • réussir à motiver les acteurs

ANNEXE 1

Exemples de politiques de gestion durable

Politique environnementale de la Plaine de l'Ain (France)



2- POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

NOTRE POLITIQUE, NOS ENGAGEMENTS

Reconnaissant que la protection et la bonne gestion de l'environnement sont des facteurs d'équilibre et de développement durable, le Syndicat rural de la Plaine de l'Ain (SMA) analyse et développe la politique de l'État et le rôle de la Plaine de l'Ain dans une dynamique d'ambition environnementale permanente.

Ainsi, nous nous engageons au travers de notre démarche environnementale à :

- ▲ assurer le respect de la législation et de la réglementation nationales et régionales en matière d'environnement et leur autre engagement environnemental auprès de nos citoyens, partenaires, élus et acteurs sociaux.
- ▲ coordonner et développer des actions de protection de la plaine dans le sens du développement durable.

▲ **campagne sur notre stratégie environnementale et nos performances et la santé.** C'est à dire aller au-delà de nos engagements et encourager le dialogue avec les différents acteurs sociaux.

▲ **concernant la gestion des déchets, le tri des déchets.**




La Présidente
Claire MARCOU





Cette volonté se place en phase avec les orientations définies de nos performances environnementales dans notre Agendas coopérative comme une incitation et une aide à toutes les entreprises du Parc pour améliorer leur propre gestion environnementale. Pour cela, nous poursuivons les actions suivantes :

- ▲ **Préserver notre politique d'agriculture paysanne et d'élevage dans le grand nombre de services concernés :**
 - soutien financier,
 - conseils d'accompagnement,
 - accompagnement des levants en tous lieux,
 - services de la chaîne alimentaire,
 - gestion de l'habitat rural, agricole, agricole, agricole et agricole,
 - soutien à nos producteurs et à nos consommateurs,
 - gestion préventive des risques.
- ▲ **Mettre en œuvre les législations nationales et européennes relatives à nos objectifs :**
 - une politique de réduction des engrais,
 - une politique de réduction des pesticides,
 - une politique de réduction des produits phytosanitaires,
 - une politique de réduction des produits vétérinaires,
 - une politique de réduction des produits vétérinaires,
 - une politique de réduction des produits vétérinaires.

Un exemple de l'impact de la politique environnementale qui répond aux exigences des normes ISO 14001, ISO 26000 et EMAS en matière d'agriculture et les idées reçues qui ont influencé la politique de développement durable.

Solo, nous nous engageons à faire les choses techniques, financières et humaines nécessaires à la réalisation de nos programmes d'actions environnementales pour assurer l'ambition de notre politique de développement durable.

Le Secrétaire Général
Philippe de Bessey



Politique de développement durable de l'Europôle de l'Arbois (France)



POLITIQUE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Environnement, Social, Economie

☞ L'Europôle Méditerranéen de l'Arbois vise à implanter et à développer, sur un territoire de 4500 hectares, un technopôle dont la thématique centrale est le développement durable ; et notamment, la protection de l'environnement, la gestion des risques et le développement des énergies renouvelables.

☞ L'Europôle Méditerranéen de l'Arbois s'engage dans un processus de développement durable et s'attache à l'intégrer à chaque projet qu'il conçoit, réalise et gère. L'environnement est notamment au cœur des préoccupations de conception, d'aménagement et de gestion.

☞ Le Syndicat Mixte de l'Arbois est l'établissement public administratif ayant en charge l'étude, l'aménagement, l'équipement et la gestion de l'Europôle Méditerranéen de l'Arbois. Sont membres de cet établissement le Conseil Général des Bouches-du-Rhône, la Communauté d'Agglomération du Pays d'Aix en Provence, le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur ainsi que la Chambre de Commerce et d'Industrie Marseille-Provence (membre associé pour la conception et la promotion de l'opération).

L'environnement

☞ Pour optimiser la performance environnementale de ses activités, il a décidé de mettre en œuvre un système de management environnemental élaboré selon les exigences de la norme ISO 14 001. Ce système ne s'applique, dans un premier temps, qu'au Domaine du Petit Arbois. Sa portée sera progressivement élargie à d'autres secteurs géographiques du technopôle, au fur et à mesure que se concrétiseront les projets d'aménagement ou de protection.

☞ Au travers de sa démarche de management environnemental, l'Europôle Méditerranéen de l'Arbois veille à :

- parfaire la connaissance de sa situation environnementale ;
- respecter, voire devancer, la législation et la réglementation applicables en matière d'environnement, ainsi que tout autre engagement environnemental auquel il aura souscrit.
- améliorer continuellement la prise en compte de l'environnement dans ses activités ;

☞ Pour ses activités, l'Europôle Méditerranéen de l'Arbois cherche à atteindre les objectifs environnementaux suivants :

- la protection et la mise en valeur du milieu naturel ainsi que du paysage ;
- la préservation des ressources naturelles et notamment :
 - par la maîtrise de la demande en énergies et le développement des énergies renouvelables ;
 - par la gestion économe de la ressource en eau et la protection de la qualité des réseaux hydrologiques ;
 - par la limitation de la production de déchets et leur gestion favorisant le tri et la valorisation ;
 - par la préservation de la qualité de l'air ;
- la prévention des risques naturels et technologiques ;
- la promotion des achats plus respectueux de l'environnement ;
- la promotion des pratiques de bonne gestion de l'environnement auprès de ses employés et de l'ensemble des personnes, entreprises et organismes intervenant sur l'Europôle de l'Arbois



Le social

L'Europôle Méditerranéen de l'Arbois s'engage à prendre en compte les conséquences sociales de ses activités pour l'ensemble de ses parties prenantes :

1. *Les agents territoriaux du Syndicat Mixte de l'Arbois :*
 - permettre à chaque agent de s'élever par la formation et la mobilité à leur plus haut niveau de compétence possible,
 - faire de chacun un acteur responsable et autonome,
 - faire bénéficier chaque agent d'un droit reconnu à l'information,
 - permettre un dialogue social,
 - proposer un programme d'assistance au personnel,
 - préserver la santé et la sécurité de l'ensemble du personnel,
 - encourager l'égalité des chances et combattre l'exclusion et les discriminations,
 - cultiver le plaisir sur le lieu de travail.
2. *Les personnes, entreprises et organismes en relation avec l'Europôle :*
 - intégrer les aspects sociaux et solidaires dans les appels d'offres de l'Europôle,
 - promouvoir les achats responsables (commerce équitable, agriculture paysanne, ...),
 - développer des actions pédagogiques pour sensibiliser les acteurs aux problématiques de développement social et solidaire,
 - favoriser et diversifier les offres de formation de l'Europôle,
 - proposer des services adaptés à l'ensemble des personnes présentes sur l'Europôle.

L'économie

L'action de l'Europôle Méditerranéen de l'Arbois vise à faciliter la création de valeur ajoutée. Pour ce faire et grâce aux orientations données par son Conseil Scientifique et Industriel, il anime, initie et favorise les réflexions notamment autour des Sciences de l'homme et de son milieu naturel. Ces réflexions, enrichies par le transfert technologique entre les laboratoires de recherche et les entreprises du site, ont pour finalité de contribuer au développement de projets innovants œuvrant pour un développement durable.

L'Europôle Méditerranéen de l'Arbois s'est fixé les objectifs de développement économique suivants :

- favoriser l'implantation de nouveaux organismes,
- développer des synergies et des projets innovants entre les unités de recherche, les entreprises et les associations implantées sur son territoire,
- favoriser la mise en place de coopérations entre l'Europôle et ses partenaires publics, scientifiques et industriels,
- encourager le transfert de technologie et de compétences vers les pays émergents,
- développer en lien avec l'Union Européenne une coopération des différents technopôles de l'Arc Méditerranéen ayant pour thématique le développement durable.

Le Président et le Directeur Général du Syndicat Mixte s'engagent à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs et des cibles qui seront retenus dans les programmes environnementaux, sociaux et économiques établis.

Aix-en-Provence, le 18 décembre 2006,

Le Président
du Syndicat Mixte de l'Arbois,

Alexandre MEDVEDOWSKY

Le Directeur Général
du Syndicat Mixte de l'Arbois,

Jean-Louis JAUBERT

ANNEXE 2

Exemples d'Ecocartes zones d'activités (extraits)

La méthode des Ecocartes est utilisée dans de nombreuses PME qui désirent s'engager dans une démarche de gestion environnementale. Le site internet portail www.ecocartes.org permet de télécharger la méthodologie des Ecocartes®. Le site www.ecocartes-za.org propose des outils et des formulaires prêts à l'emploi pour effectuer le diagnostic environnemental de votre Zone d'Activités Economiques.

Voici quelques exemples tirés de la boîte à outils Ecocarte ZA. Les 2 premiers sont des exemples d'Ecocartes, réalisées au sein d'une ZAE, illustrant les problèmes constatés en matière de risques et de déchets. La 3ème illustration représente sous forme de graphique, les performances des entreprises d'une ZAE, suite à la réalisation de cartes météo (outil complémentaire aux Ecocartes, permettant de connaître l'opinion d'un public au sujet de la performance environnementale d'une entreprise ou d'un site particulier).



Aucune signalisation n'indique la circulation d'engins de manutention sur la rue de Valette ainsi que sur la rue Lagat à cet angle.

La borne incendie située au bout de la rue A. Laroye n'est plus alimentée en eau.

Une partie de la zone d'activités est située en zone inondable.

Les bornes incendie ne sont pas protégées des risques de collision avec des véhicules circulant sur la zone.

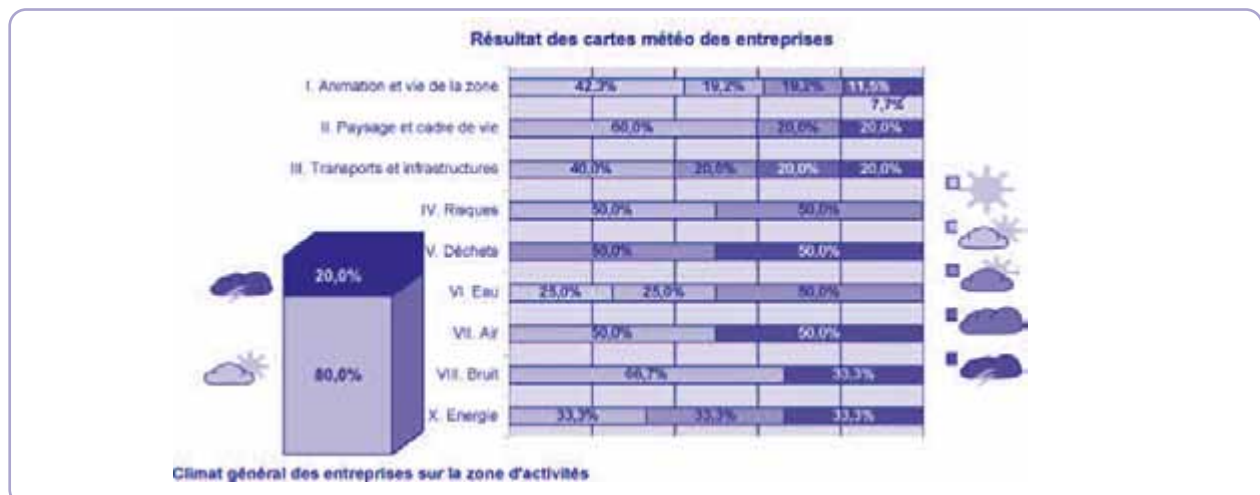
Certains stockages de bois peuvent présenter des risques d'éboulement.



Un dépôt sauvage de déchets (ordures ménagères et petits matériels) est situé sur l'aire au bout de la rue A. Laroye.

Des déchets sont jetés dans les blocs de protection des lampadaires; des poubelles n'étant pas mises à disposition sur la zone.

Un fût pétrolier situé entre la STEP et la parcelle du transporteur sert à la pratique du brûlage à l'air libre.



ANNEXE 3

Liste d'actions possibles sur une zone d'activités

MOBILITÉ

- mise en œuvre d'un service de covoiturage pour les travailleurs,
- formation du personnel aux conduites douces,
- création de pistes cyclables sur la zone d'activités et implantation de lieux de stationnement pour les vélos,
- implantation de bornes de recharge pour les véhicules électriques,
- mise en place d'un système de car-sharing pour les véhicules des entreprises,
- mise en place de transports en commun adaptés aux besoins des travailleurs,
- création d'animations autour des transports alternatifs à la voiture,
- réalisation d'opérations de contrôle anti-pollution des véhicules,
- promotion de la mutualisation des besoins réguliers en transports (courriers, livraisons...),
- promotion de la prise en compte des besoins des personnes à mobilité réduite au niveau des aménagements.

ENERGIE

- sensibilisation et information des entreprises sur la production individuelle d'énergie,
- réalisation de diagnostics énergétiques des entreprises,
- production collective d'énergie (éoliennes, solaire...),
- mise en place d'un réseau de chaleur pour les entreprises, alimenté par exemple par une chaudière à bois,
- développement de synergies entre les entreprises en rapport avec l'énergie : échange de vapeurs, valorisation de déchets bois...
- information et sensibilisation des entreprises sur les bonnes pratiques pour limiter la consommation d'énergie.

DÉCHETS

- gestion collective des déchets des entreprises,
- développement de synergies entre les entreprises : réutilisation de certains résidus de production par d'autres entreprises,
- valorisation locale de certains déchets (chaudières à bois, compost...),
- réalisation de diagnostics déchets des entreprises.

EAU

- gestion collective d'une station de traitement des eaux usées,
- réutilisation de l'eau pluie au niveau des entreprises et pour l'entretien des espaces verts du parc d'activités,
- infiltration des eaux de pluie au niveau des parcelles et des espaces communs du parc d'activités,
- réalisation de diagnostics eau pour les entreprises,
- sensibilisation et information des travailleurs sur les bonnes pratiques pour économiser la ressource en eau.

PAYSAGE

- mise en œuvre d'une politique de gestion environnementale des espaces verts au niveau du parc d'activités (espaces communs et parcelles des entreprises),
- gestion collective des espaces verts des entreprises,
- accompagnement des entreprises dans l'élaboration du volet paysager de leur parcelle,
- promotion des essences locales,
- organisation de campagnes d'information pour la biodiversité et la réduction de l'utilisation des pesticides.

ARCHITECTURE

- promotion de la qualité environnementale des bâtiments auprès des entreprises,
- obligation de prendre en compte l'environnement lors de la construction de nouveaux bâtiments.

QUALITÉ DE VIE DES TRAVAILLEURS

- mise en place de services : restauration, crèche, conciergerie, formation, commerces de proximité...
- aménagement d'espaces de détente sur la zone d'activités (espaces verts / jardins, piscines, terrains de sport...),
- organisation d'animations culturelles et sportives.

AUTRES SERVICES AUX ENTREPRISES

- location de bureaux, de salles de réunions,
- bourse de l'emploi,
- groupes de travail et réunions d'information sur différentes thématiques liées au fonctionnement de l'entreprise,
- promotion des activités des entreprises : sites internet, salons professionnels...

³ Le car-sharing est un système qui permet à ses membres de disposer d'une voiture lorsqu'ils en ont besoin, sans en posséder une personnellement. Les véhicules, gérés par une société professionnelle, sont répartis sur différentes stations. Chaque client peut, quand il le souhaite, réserver le type de véhicule dont il a besoin et payer son utilisation selon la distance parcourue et la durée du trajet.

ANNEXE 4

Pour aller plus loin

Belgique :

Sites internet

- <http://www.econetwork.eu> : site dédié à la gestion collective de l'environnement par les entreprises d'une même zone d'activités économiques.
- <http://www.ecocartes.org> : site dédié à l'outil d'évaluation des Ecocartes, de ISO 14001 easy et de EMAS easy.
- <http://mobilite.wallonie.be/opencms/opencms/fr/Initiatives/pde/pmza.html> : site relatif aux Plans de Mobilité des Zones d'Activités (PMZA) en Région Wallonne.
Les zones suivantes font aujourd'hui l'objet d'un PMZA :
– Sart-Tilman

- Nivelles-Sud
- 12 zones d'activités économiques en Province de Namur
- l'aéroport de Charleroi

- <http://mrw.wallonie.be/cgi/dgrne/aerw/cpfdd/zonings/present.htm> : Centre Permanent de Formation à l'Environnement et au Développement Durable : formation sur la gestion environnementale et durable des Zones d'activités économiques.

Brochures / guides

- « Zoning et énergie durable » : un numéro spécial de Réactif, revue belge sur la problématique des zones industrielles et l'énergie.
- Plusieurs guides sur les différentes thématiques environnementales ont été édités par la CGSBL, consultez-les.

Aides et subsides

EQUIPEMENTS	SUBSIDE COUVRE
Subventions réservées aux intercommunales pour assurer l'aménagement et l'équipement de terrains et bâtiments à l'usage de l'industrie, de l'artisanat ou de services ou d'autres infrastructures d'accueil des investisseurs.	La Région peut octroyer des subventions aux intercommunales dont le subventionnement est fixé à 80 % pour : 1. l'acquisition de terrains 2. l'acquisition de bâtiments d'accueil 3. la transformation de bâtiments en bâtiments d'accueil 4. l'acquisition de bâtiments et leur transformation en bâtiments d'accueil 5. la construction de bâtiments d'accueil 6. les travaux d'infrastructure Quelques exemples : installation de trottoirs, mise en œuvre d'une station d'épuration collective, d'une dalle de compostage, d'une cafétéria...
http://wallex.wallonie.be/wallexII?PAGEDYN=SIGNTEXT&CODE=29364&IDREV=4	
ENERGIE	SUBSIDE COUVRE
Subventions pour l'amélioration de l'efficacité énergétique et la promotion d'une utilisation plus rationnelle de l'énergie (AMURE)	1. Subvention à l'audit énergétique 2. Subvention pour comptabilité analytique énergétique
http://economie.wallonie.be/o2Databases/Prog_Midas/index.cfm?fuseAction=details&num_aide=114.0	
Le Portail http://energie.wallonie.be offre un aperçu de toutes les primes disponibles pour les entreprises.	
AMÉNAGEMENT DE LA ZAE	SUBSIDE COUVRE
La Région wallonne offre une subvention pour la plantation des haies. Les objectifs : améliorer la biodiversité et la qualité des paysages, recréer un maillage écologique, et lutter contre l'érosion des sols en Wallonie.	1. Subvention à l'audit énergétique 2. Subvention pour comptabilité analytique énergétique
http://environnement.wallonie.be/dnf/dcnev/consnat/Subventions_haies.htm	

MOBILITÉ	SUBSIDE COUVRE
<p>La Région wallonne a mis sur pied le Plan Escargot à destination des communes wallonnes. Ce plan a pour but de soutenir les efforts des communes en matière de mobilité douce et plus particulièrement en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • accordant une attention particulière aux usagers plus vulnérables • sécurisant les infrastructures de déplacement pour les modes doux • permettant aux cyclistes, piétons et personnes à mobilité réduite (PMR) de se déplacer en toute sécurité 	<p>75 % du coût du projet</p> <p>Types de projet subsidié :</p> <ul style="list-style-type: none"> • élargissement de trottoirs, • aménagements pour Personnes à Mobilité Réduite, • création de pistes cyclables, • création de passages piétons surélevés, • création de trottoirs traversant, • création d'effets de porte, • création de terre-plein ou d'îlot central, • installation de coussins berlinois ou de plateaux, <p>pour autant que ces aménagements s'intègrent à un cheminement continu et qu'ils soient sur un terrain communal.</p>
<p>http://mobilite.wallonie.be/opencms/opencms/fr/Initiatives/plan_escargot/</p>	

France :

Sites internet

- Ecoparc : portail d'information sur la gestion durable des zones d'activités
<http://www.ecoparc.com>,
- Agence régional de l'environnement d'Ile-de-France
<http://www.arena.fr>
- Fédération des Parcs Naturels Régionaux : Concertation – action entre entreprises et collectivités locales : application à la gestion durable des zones d'activités
<http://www.parc-naturels-regionaux.fr/concertation%5Fza>
- Eco-zones initiatives : action menée par Chantier Nature sur le traitement écologique des espaces extérieurs des zones d'activités.
<http://home.nordnet.fr/~chantier.nature/zae/page-garde/intro.html>

Guides

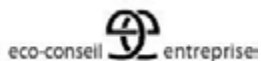
- Moderniser et gérer les zones d'activités économiques, ETD, Septembre 2003
- Guide de management environnemental des zones d'activités, Association Orée, 2002
- Diagnostic de zones d'activités dans une perspective de développement durable, Agence de développement économique de la Loire, Juillet 2003. A télécharger gratuitement sur : <http://www.expansion42.com>
- Les énergies renouvelables dans les Parcs d'activités économiques, ARENE Ile-de-France, 2006 ARENE Ile-de-France. A télécharger gratuitement sur <http://www.arenidf.org>



Avec le soutien de la Région wallonne



CGSLB Cellule Environnement – Boulevard Poincaré 72-74 – 1070 Bruxelles
Tél.: 02 558 53 13 – E-mail: cgsלב.environnement@cgsלב.be – www.cgsלב.be



Eco-Conseil Entreprise scrl – 35 rue van Elewyck – B-1050 Bruxelles
Tél : +32 2 644 96 69 – Fax : +32 2 644 94 20 – E-mail : info@ecoconseil-entreprise.be
www.ecoconseil-entreprise.com