



FEUILLE DE ROUTE VERS LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE



Port autonome de Namur

Coach : Valérie Lizen – Smart2Circle

Validé par le Conseil d'Administration
du Port autonome de Namur
le 22 janvier 2025

I. CONTEXTE — Un cadre international décliné au niveau wallon

En septembre 2015, les États membres des Nations Unies ont adopté un programme mondial ambitieux qui vise à promouvoir un meilleur avenir pour tous, en ouvrant la voie à l'éradication de l'extrême pauvreté, à la lutte contre les injustices et inégalités ainsi qu'à la protection de notre planète. Cet Agenda s'articule autour des 17 Objectifs de développement durable (ODD), déclinés en 169 cibles, qui définissent et traduisent les priorités pour assurer une transition juste vers un développement durable à l'horizon 2030.

Pour concrétiser ces Objectifs au niveau local, la Wallonie a lancé un appel en vue d'accompagner diverses organisations publiques et privées dans leur démarche de transition vers un développement durable.

Au terme de l'appel à candidature, le Port autonome a été sélectionné afin de participer à l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD) au sein de son activité et de ses missions.

Missions et activités du PAN

Le **PAN**, UAP de type 2 créée en 1978, mène la mission principale de promotion et de développement du transport fluvial. Il a, pour mission secondaire, la gestion de 3 ports de plaisance.

Pour ce faire, il dispose de terrains le long de la Meuse et de la Sambre en province de Namur (160 ha) dont certains sont équipés de quais (9 km cumulés). Ces terrains, pour la majeure partie, lui ont été confiés par le SPW/MI.

Le PAN concède ces terrains aux entreprises (30 ans renouvelables 2 fois) afin qu'elles puissent y développer leurs activités tout en intégrant le transport fluvial à leur logistique.

Le PAN recherche également les flux extérieurs des entreprises « non concessionnaires » mais pouvant intégrer le transport fluvial à leur logistique routière. Cette intégration se fait par le biais de sensibilisation, rencontre et analyse des besoins/possibilités.

PAN et Développement Durable (DD)

Situation au moment du dépôt de candidature

Au vu de la taille du Service de Gestion du PAN (9 personnes), le développement durable ne faisait pas l'objet d'un service ni de projets dédiés. Cependant, une volonté d'intégration du DD dans sa réflexion et sa gestion était présente avec un objectif de concrétisation. Du temps promettait d'être consacré au projet de développement du DD. La détermination de sa proportion étant prévue sur base des échanges et discussions avec l'accompagnateur. La prise de décision se fait par la Direction sur base d'un dossier présenté, et pouvait, si nécessité (financier, communication, ...), être confirmée par le Conseil d'Administration.

Freins et leviers

Des leviers potentiels étaient déjà décelés. L'un d'eux se situait au niveau du Contrat de Gestion qui reprendra les objectifs liés au DD.

Ainsi, les efforts qui seront menés en termes d'intégration du DD seront applicables à plusieurs niveaux : au niveau interne (le PAN) et au niveau externe (concessionnaires du PAN).

- Au niveau interne, le PAN occupe un bâtiment du SPW, nous ne pouvons agir sur tous les leviers. Les quelques actions concernent actuellement la gestion des consommables et des déchets liés ainsi que le bien-être au travail des membres de l'équipe.

L'application des décisions est simple car les propositions sont discutées en équipe et la décision de validation est prise par la direction.

- Au niveau externe, le PAN participe à l'effort de transition de mobilité (route → fluvial) par l'application de ses missions et la participation à divers projets (hub fluvial en ville + desserte aux commerçants par véhicule électrique/vélo-cargo).

Par diverses actions menées et par la sensibilisation, le PAN peut encourager à l'intégration de l'environnement au sein des entreprises déjà implantées (plantations), à la gestion des ressources et à la mobilité responsable. Pour les nouvelles entreprises ou les entreprises candidates, un processus d'appel à projet est déjà initié. Il reprend, en plus des critères économiques une partie DD (gestion des ressources, valorisation environnementale des parties non dédiées à la partie économique, recyclage et économie circulaire, bien-être des employés, mobilité, ...).

Il est à remarquer que, pour les entreprises déjà présentes, l'application des propositions et projets au sein des entreprises est faite sur base volontaire. Le PAN ne dispose pas de possibilité d'imposer celles-ci. Il peut cependant remplir le rôle « d'accompagnateur/facilitateur » du projet.

Motivations à l'intégration du DD au sein du PAN

De manière non exhaustive :

- La réponse du PAN aux attentes du Contrat de Gestion par la concrétisation de la mise en place d'une intégration du DD dans les objectifs du PAN
- La réalisation des missions du PAN dans un cadre global (holistique)
- La détermination des points et sujets relatifs au DD sur lesquels le PAN peut apporter une action concrète et réalisable
 - au niveau interne (équipe, bureaux, membres du CA)
 - au niveau externe (concessionnaires, occupations temporaires, ...)
- L'aide à l'établissement des indicateurs en fonction de la spécificité du PAN et de ses missions
- L'expertise apportée par un accompagnement éprouvé (déjà réalisé sur plusieurs cas)
- La présence d'un référent DD et du suivi tout au long de la démarche
- L'intéressement que la démarche pourrait initier au sein des 3 autres ports autonomes wallons (PAC, PAL et PACO)

2. MÉTHODE — Notre façon de procéder

Cinq demi-journées d'accompagnement avec une coach ont été mises à notre disposition afin de faire un état des lieux de nos impacts (diagnostic) et d'identifier, avec l'aide de nos parties prenantes, les actions les plus pertinentes à mener pour contribuer aux 17 ODD (plan d'action).

ÉLÉMENTS PRINCIPAUX DE LA MÉTHODE :

1. *Engagement des parties prenantes*

Après avoir déterminé les enjeux de durabilité du PAN, les avoir reliés avec les cibles ODD pertinentes pour le PAN et défini ceux-ci, une consultation des parties prenantes a été réalisée. Son objectif était de vérifier si les acteurs en lien, de près ou de loin, avec le PAN reconnaissaient les enjeux et les définitions liées et s'ils avaient des remarques ou suggestions à proposer en vue d'une définition adaptée.

Cartographie des parties prenantes et évaluation des impacts de celle-ci sur le PAN et vice-versa.

GROUPE	TYPE	PARTIE(S) PRENANTE(S)	MODES DE DIALOGUE ET OUTILS D'INFORMATION	Impact de l'organisation sur les PP			Impact des PP sur l'organisation			Note totale impact
				Bas (0.5)	Moyen (1)	Haut (1.5) VULNÉRABILITÉ	Bas (0.5)	Moyen (1)	Haut (1.5)	Somme
PERSONNEL	Interne	Employés	Réunion hebdomadaire du staff avec PV			1,5			1,5	3
CONSEIL D'ADMINISTRATION (+ Comité Audit / Bureau exécutif)	Interne	Représentants de communes, du BEP, de la Province, de la Région et des Commissaires de Gouvernement	Note CA et présentation aux CA (12/an)	0,5					1,5	2
PRESIDENT PAN	Externe		E-mails, etc.		1				1,5	2,5
SPW	Externe	SPW MI - Voie hydraulique, SPW DTIM, SPW Finance	Echanges réguliers + 1 réunion suivi dossiers annuelle, CCNI (Cellule de Concertation de la Navigation Intérieure > 2 réunions / an)		1				1,5	2,5
COMMUNES	Externe	Communes bordant la Meuse et la Sambre de la Province de Namur	CA pour les communes impliquées, site internet / RS		1				1,5	2,5
RIVERAINS	Externe	Personnes physiques qui habitent autour des concessions, usagers Ravel, usagers voie d'eau (ex. pêcheurs, bateliers)	Via les plaintes, panneaux affichage (quelques-uns), site Internet / RS, CCNI	0,5			0,5			1
CONCESSIONNAIRES	Externe	120-140 entreprises (2 types : longue durée / précaires > parfois des ASBL, des personnes physiques, etc.)	Courriers / e-mails liés aux dossiers / facturation, events, contrat de concession			1,5		1		2,5
PRESTATAIRES SERVICES INTELLECTUELS	Externe	Conseil juridique, comptabilité, etc.		0,5				1		1,5
FOURNISSEURS TRAVAUX	Externe			0,5			0,5			1
FOURNISSEURS FOURNITURES	Externe			0,5			0,5			1
ORGANES DE CONTRÔLE	Externe	Cour des comptes, CIF, Cabinet ministériel SPW (Climat, Energie, Mobilité et Infrastructure), Réviseur	CCNI	0,5					1,5	2
CELLULE PORTUAIRE	Externe		CCNI	0,5				1		1,5
CONTRAT RIVIERE	Externe	Haute Meuse, Sambre et affluents	Réunions du CA (3-4/an) et AG	0,5			0,5			1
AUTRES PORTS	Externe	PAL, PAC, PACO		0,5			0,5			1
INTERCOMMUNALE BEP	Externe			0,5					1,5	2

Organisation de la consultation

Les parties prenantes ont été consultées par deux canaux différents :

- un questionnaire online auquel chacun pouvait répondre en fonction de son intérêt, de son temps, ...
- une table ronde de 2h animée par notre coach où chaque participant pouvait prendre connaissance des avis des autres acteurs et échanger sur les enjeux.

Questionnaire online

Le questionnaire a été envoyé au début de la période estivale

- Aux membres du Service de gestion
 - 4 réponses reçues sur 5 membres ne faisant pas partie du groupe de travail, soit un taux de réponse de 80%
 - Les trois enjeux prioritaires sont :
 - Santé et Bien-être au Travail,
 - Concessions durables
 - Développement et attractivité du transport fluvial bas carbone
- Aux concessionnaires du PAN
 - 13 réponses reçues sur 105 concessionnaires contactés, soit un taux de réponse de 12%
 - Les trois enjeux prioritaires sont
 - Gestion et développement des infrastructures
 - Développement et attractivité du transport fluvial bas carbone
 - Concessions durables
- Aux communes en lien avec des zones portuaires du PAN
 - 2 réponses reçues sur 10 communes contactées, soit un taux de réponse de 20%
 - Les trois enjeux prioritaires sont
 - Concessions durables
 - Gestion et développement des infrastructures
 - Développement et attractivité du transport fluvial bas carbone

Table ronde

Organisée le 5 septembre 2024

Ont été conviés des membres :

- du Conseil d'administration du PAN (3 personnes présentes)
- des concessionnaires (2 personnes présentes)
- des contrats de Rivière CRHM ET CRSA (2 personnes présentes)
- du SPW MI Voies hydraulique (1 personne présente)
- de la Cellule portuaire du SPW (1 personne présente)
- des autres ports wallons (1 personne présente)
- du BEP (1 personne présente)
- Du Cabinet du Ministre de tutelle en place

Structure de la réunion

- (15 min) 14h00 - 14h15 : **Accueil et présentation de la démarche**
Présentation de la démarche du Port Autonome de Namur (Ann-Françoise Wiame),
Présentation des participant·es, présentation des ODD (Valérie Lizen).
- (35 min) 14h15 - 14h50 : **Tour de table**
Premier échange spontané.
- (35 min) 14h50 - 15h25 : **Présentation des enjeux**
Présentation des enjeux de durabilité du PAN et récolte de feedbacks.
- (20 min) 15h25 - 15h45 : **Priorisation des enjeux - votre top 3**
Échange spontané sur le top 3 de chaque participant·e.
- (15 min) 15h45 - 16h00 : **Vos idées**
Vos idées pour le Port Autonome de Namur ?

2. Pilotage, y compris pour la mise en œuvre de la feuille de route (FdR)

Fonctionnement du groupe de travail pendant l'accompagnement

Le service de gestion était composé de 9 personnes lors du dépôt de candidature. Suite au départ du Directeur et d'un membre du service technique, son nombre s'est vu réduit à 7 personnes. Un collaborateur est venu compléter l'équipe en début septembre.

Le groupe de travail, initialement composé de 4 personnes, s'est vu réduit à deux. Ceci afin de laisser du temps aux autres membres pour réaliser les missions et tâches liées à leur fonction.

Les deux membres du groupe de travail se réunissent en fonction des projets et attentes en lien avec le coaching.

Mise en œuvre de la feuille de route

Le groupe de travail en place sera maintenu. De nouveaux membres pourront le rejoindre en fonction du temps disponible et de l'intérêt de chacun.

Il sera toujours piloté par la Directrice, ce qui offre l'avantage d'une pré-validation des actions.

Les actions seront confirmées et les avancées présentées de manière annuelle au Conseil d'administration du PAN.

Vie de la feuille de route

Evaluation

Un état des lieux de l'avancement des actions et projets repris sur la FdR sera réalisé de manière trimestrielle, à chaque changement de saison.

On y fera le point sur ce qui a avancé, les points bloqués, la raison du blocage, la recherche de solution, l'évaluation des indicateurs si disponibles lors de l'état des lieux.

Communication

Après présentation au Conseil d'administration, de manière annuelle, une information sera diffusée (article sur les avancées et les projections + lien vers la FdR mise à jour et validée par le CA).

Canaux de communication

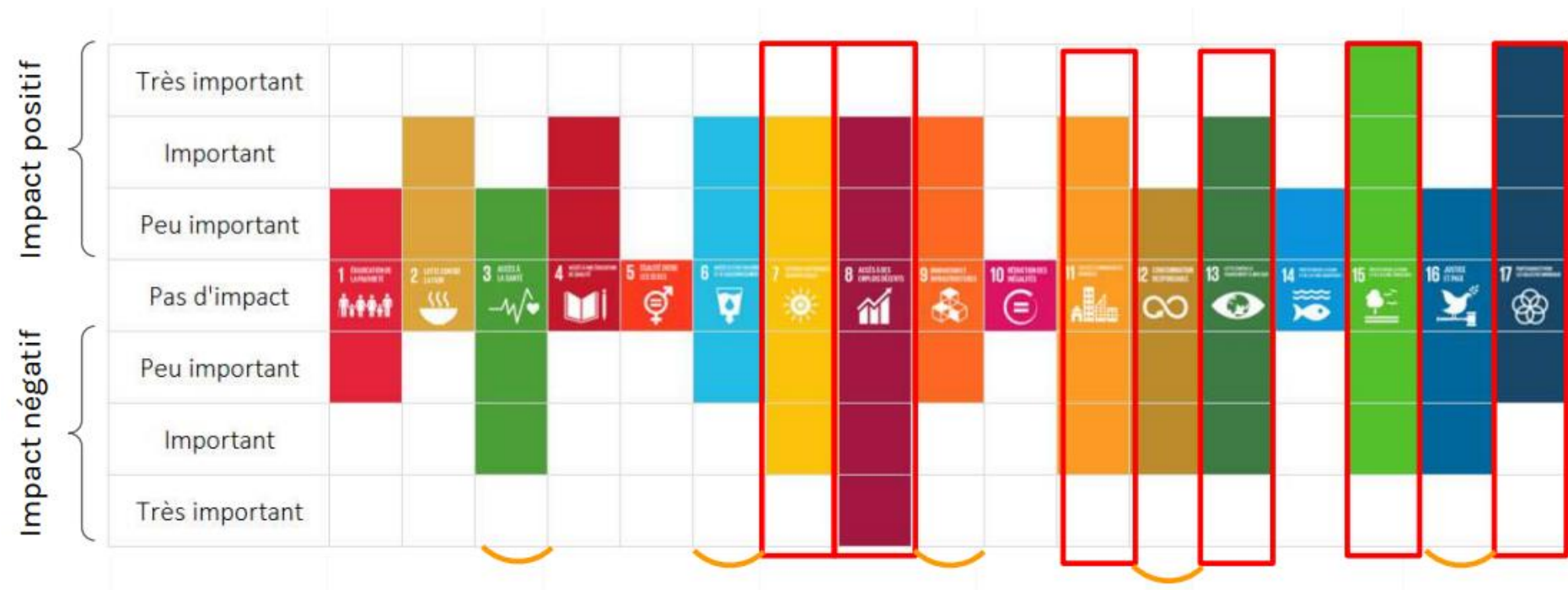
- Site web du PAN
- Linked In
- Courriel aux parties prenantes consultées lors de la détermination des enjeux

3. DIAGNOSTIC — Notre impact sur les 17 Objectifs de développement durable

Première analyse des impacts du PAN

VALEUR AJOUTÉE SOCIÉTALE	IMPACTS NÉGATIFS INDUITS
+	-
Les clients bénéficient d'infrastructures	Politique tarifaire bloquée par arrêté (financement)
Les clients bénéficient d'un accompagnement efficace et réactif	Législation trop lourde > manque de compétences juridiques
Les clients bénéficient d'un suivi de leur dossier	Nombreux intervenants > décisions et actions très lentes / projets manqués
Les clients bénéficient d'une adaptabilité / flexibilité du PAN (projet / gestion)	Financement RH PAN impacté par les défauts de paiement / faillites des concessionnaires
L'équipe du PAN bénéficie d'un soutien / solidarité entre collègues	Moral des équipes impacté par le manque de compréhension / dialogue / réactivité du CA et des acteurs institutionnels
Les habitants / utilisateurs ravel, etc. bénéficient d'un environnement sans nuisances	Surcharge équipe du PAN liées aux demandes importantes des acteurs institutionnels/ manque d'autonomie des concessionnaires
	Cohabitation entre activité industrielle des concessionnaires et riverains / usagers (plaintes)
	Territoire disponible réduit et influence négatives de certaines communes (urbanisation vs activité industrielle)
	Charge de travail importante équipe PAN > stress / fatigue
	Sous-effectif / peu de polyvalence équipe PAN > manque de résilience (si pers. malade toute l'équipe est mise à mal)
	Diminution des zones "environnement"

Détermination des ODD touchés par les activités du PAN



CONCLUSION DE L'ANALYSE :

1. Impact actuel au regard des 17 Objectifs de Développement durable

Après une sensibilisation aux 17 ODD, le groupe de travail à réaliser le diagnostic des impacts positifs / négatifs réels / potentiels de ses activités et de son fonctionnement sur les 17 ODD. Les ODD sensibles au PAN ont été identifiés.

6 ODD prioritaires :

- **ODD 7 – Énergie propre et d'un coût abordable**

Le transport fluvial peut déjà présenter un bilan positif, par rapport à d'autres transports de marchandises, en termes de consommation et d'émission de polluants. A terme, il souhaite participer à l'utilisation d'énergies de propulsion, ou domestique au niveau des bateaux, moins polluantes. Ceci s'applique également à l'échelle des concessionnaires ou du port, en tant qu'unité administrative.

- **ODD 8 – Travail décent et croissance économique**

La croissance économique fait partie des missions du PAN. Elle est créatrice et pourvoyeuse d'emplois. Cependant, il est important que le bien-être des forces vives soit assuré (structures de travail, adéquation du poste avec la mission attendue, salaire, masse de travail correspondant aux capacités, sécurité, avenir, ...).

- **ODD 11 – Villes et communautés durables**

L'objectif du PAN est aussi de s'insérer, de la manière la plus douce et la plus profitable pour chacun des acteurs, dans le cycle des villes et communes (dimension économique, sociale, environnementale). Plusieurs moyens d'actions, même ténus, peuvent être mis en oeuvre pour augmenter ce lien.

- **ODD 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques**

L'implication du PAN est présente de manière globale : transition vers un déplacement des marchandises moins énergivore, qui intégrera les moyens de propulsion et énergies plus efficaces et moins polluants. Une action avec ses concessionnaires pour la gestion et la prévention des inondations (citerne tampon, zones perméables, production d'énergie renouvelable, ...)

- **ODD 15 – Vie terrestre**

Une des missions cachées du PAN est de réintroduire la nature au sein de l'entreprise, de créer une synergie entre le côté économique et le côté environnemental... ceci ayant un effet également sur le domaine social. Par exemple, aménager les surfaces non indurées ou couvertes par des zones vertes, préférentiellement se rapprochant du domaine naturel indigène. L'intégration de bancs/tables pour les employés, de sensibilisation ou, peut-être, de projet d'entreprise complète l'ensemble.

- **ODD 17 – Partenariats pour les réalisations des objectifs**

Seul, on va plus vite, ensemble, on va plus loin. Afin de proposer des solutions adaptées à chacun des acteurs, il est important d'associer chacun à la réflexion et au choix. Ceci permet une appropriation et une réalisation plus efficace. L'objectif est d'ouvrir la vision aux domaines non gérés, voire inconnus, en lien avec un projet et de permettre la production de résultats bien plus importants au niveau horizontal, que si le projet était mené par une seule entité, sans concertation.

5 ODD importants :

- **ODD 3 - Bonne santé et bien-être**

Chaque acteur en lien avec le PAN doit pouvoir bénéficier de conditions de santé et de bien-être correctes. Que ce soient les employés, les travailleurs des concessions ou les riverains des entreprises sises sur le domaine géré par le PAN

- **ODD 6 - Eau propre et assainissement**

Le lien est évident, sans l'eau, le PAN n'existe pas. Cependant, outre l'aspect vecteur de transport, le focus sera donné aux autres formes d'eau (milieu de vie, fluviale, pluie, domestique, process, gestion, inondation, ...)

- **ODD 9 - Industrie, innovation et infrastructure**

Le PAN, acteur économique et vecteur de transport, peut agir au niveau des infrastructures (efficacité, adaptabilité, ...) et encourager la recherche et l'innovation vers une meilleure efficacité (utilisation rationnelle des ressources).

- **ODD 12 - Production et consommation responsables**

Ce point rejoint l'ODD9. Cependant, le PAN y porte un rôle d'acteur de changement. Ceci peut se faire par la sensibilisation ou l'adaptation des contrats de concessions aux enjeux portés.

- **ODD 16 - Paix, justice et institutions efficaces**

Le PAN, Unité d'Administration Publique, souhaite la plus grande transparence quant à ses actions et activités. L'argent public devant être investi de manière réfléchie, adaptée tout en présentant un retour important (mission, objectifs financiers et autres que financiers).

2. Enjeux de durabilité stratégiques et pertinents sur lesquels agir prioritairement

Le groupe de travail a identifié et défini ses enjeux de durabilité. Ce sont les sujets et les points d'attention les plus importants pour le PAN au regard du développement durable.

8 enjeux de durabilité ont été identifiés :

1. Développement et attractivité du transport fluvial
2. Gestion et développement des infrastructures
3. Concessions durables
4. Efficacité interne
5. Santé et bien-être au travail
6. Recrutement
7. Gouvernance et éthique
8. Dialogue avec les parties prenantes

Chaque enjeu de durabilité identifié s'est vu attribuer une définition en lien étroit avec le PAN et ses activités.

1. Développement et attractivité du transport fluvial **bas carbone**

Pilier Environnement

Lien ODD (cible) : 13 (2) – 7 (1, 2) - 12 (2, 5) – 9 (1, 4) - 11 (2, 6) - 8

Le report modal vers le fluvial et l'utilisation de carburants bas carbone permettent de réduire l'impact du transport sur le climat. Cela participe aussi à diminuer le trafic routier, ce qui est bénéfique à plusieurs niveaux (moins d'accidents, de nuisances, de dégradation des infrastructures, d'émissions de particules fines et polluants). Les habitudes de transport, la mise en place de points de distribution des nouveaux carburants et les coûts liés au changement de motorisation freinent cependant cette évolution. Un service innovant de sensibilisation, de formation et d'accompagnement, auprès des décideurs logistiques des entreprises et des autorités, incluant l'ensemble des étapes de ce mode de transport est dès lors nécessaire.

2. Gestion et développement des infrastructures

Pilier Environnement

Lien ODD (cible) : 15 (5, 8, 9) - 8 (4) – 9 (1, 4) – 13 (2) – 6 (6) – 7 (2, 3)

Dans le cadre du développement du transport fluvial et de la baisse des émissions de gaz à effet de serre, la mise à disposition d'infrastructures et de bâtiments efficaces sur le plan énergétique est primordiale. Recenser les biens et zones portuaires (cadastres, superficies, structures, etc.) permet aussi de déterminer la stratégie par l'optimisation des affectations (zones d'exploitation, zone de nature, zones touristiques, etc) dans l'optique d'un équilibre entre les dimensions environnementales, économiques et sociales au sein de nos missions. La biodiversité présente sur certaines concessions (dont certaines espèces rares et/ou menacées) doit être préservée et favorisée notamment par la protection du cycle de l'eau ou par la mise en place de mesures conservatoires (déplacements d'espèces rares, gestion des invasives, etc.).

3. Concessions durables

Pilier Environnement

Lien ODD (cible) : 13 (1, 2, 3) - 9 (1) - 12 (4, 5, 6, 8) - 15 (5, 8) - 17 (17)

Les entreprises sont présentes sur les concessions pour une durée minimale de 30 ans : leurs retombées sur la Région sont donc à prendre en compte. L'adaptation de l'aménagement en fonction des enjeux environnementaux actuels (inondation, changement climatique, perte de la biodiversité, etc.) doit être encouragée pour augmenter la transmission aux générations futures. Les moyens d'action du PAN pour favoriser le développement de concessions durables sont de deux ordres : l'un est régi par le contrat de concession établi entre le PAN et l'entreprise et applicable dès la signature du contrat, l'autre est d'ordre volontaire et initiable par sensibilisation et suggestion au concessionnaire qui peut être officialisé par voie d'avenant.

Une amélioration pourrait être concrétisée par :

- La sélection des futurs concessionnaires par le lancement d'un appel à projet et sélection sur base de critères économiques, humains et environnementaux (économie circulaire)
- L'adjonction au contrat d'une annexe consacrée aux enjeux environnementaux
- Un suivi du respect du contrat par la vérification des actions (indicateurs) pouvant mener dans les cas extrêmes à des sanctions (résiliation).

4. Santé et bien-être au travail

Pilier social

Lien ODD (cible) : 8 (5, 8) – 3 (4) – 16 (7) - 4 (4)

La visée du Port est attentive au bien-être humain, que ce soit au sein des membres qui le composent, des concessionnaires et de leur équipe ou des riverains des entreprises et quais gérés par le Port.

Au sein du Port, dans un contexte de moyens humains et financiers limités (décisions ministérielles d'engagement et décrets fixant les recettes), le bien-être du personnel en place devient un point d'attention essentiel pouvant mettre en péril le bon fonctionnement du Port s'il n'est pas respecté (départ de bons éléments, maladies liées au stress/surmenage, etc.).

L'attention sera portée sur l'application d'une politique de bien-être au travail (santé, inclusion, etc.).

Le Port recherche une cohabitation aisée et fluide des riverains avec les entreprises.

5. Recrutement

Pilier social

Lien ODD (cible) : 8 (5) – 5 (5) – 4 (4)

Le service de gestion du PAN doit se composer de membres aux compétences différentes et complémentaires, afin d'assurer ses missions de manière efficace. La sélection de profils compétents et le maintien de l'ensemble des membres de l'équipe au sein de la structure est conditionné par une attractivité salariale limitée (application du code de la fonction publique).

6. Dialogue avec les parties prenantes

Pilier Gouvernance

Lien ODD (cible) : 16 (6, 7) - 17 (17) - 11 (a)

Le dialogue entre les différents acteurs (concessionnaires, ports de plaisance, bateliers, communes, autorités, riverains, usagers Ravel, etc.) est stratégique pour le PAN car la mise en œuvre de projets est conditionnée par l'adhésion de chacune des parties en lien avec le projet et ayant une vision, des appréhensions et des intérêts différents de celui-ci. La réalisation d'un projet peut être mise à mal par la décision d'un des acteurs intéressés

7. **Gouvernance et éthique**

Pilier Gouvernance

Lien ODD (cible) : 16 (5, 6, 7) - 17 (14)

Chaque action menée doit être cohérente avec les missions confiées au PAN. Les décisions et les orientations prises pour la réalisation des missions doivent être objectives et transparentes. Bien qu'une vision à long terme soit présente, les membres des organes de gestion (Conseil d'Administration, Comité d'Audit et Bureau Exécutif) sont désignés et remplacés de manière périodique. Leur renouvellement peut donc altérer la vision de développement à long terme du PAN. Le redressement du cap pourrait être atteint par la formation des nouveaux membres des organes de gestion.

8. **Efficacité interne**

Pilier Gouvernance

Lien ODD (cible) : 16 (6, 7) - 13 (2) - 6 (6) – 9 (1, 4) - 15 (5, 8, 9)

En tant qu'Unité d'Administration Publique, il est primordial pour le PAN d'utiliser les deniers publics de manière efficiente et raisonnée dans le souci et le respect des missions qui lui sont confiées, afin de participer pleinement à la réalisation des objectifs régionaux et européens, tant en matière de décarbonation que de report modal ou de préservation de la biodiversité.

4. PLAN D’ACTION — Nos actions prioritaires pour renforcer notre contribution aux Objectifs de développement durable

ODD 3

BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE

Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge.



Objectif stratégique	Cet ODD est repris dans les projets détaillés en ODD 6, ODD 5 et ODD 16				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance

ODD 6

EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT

Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau



Objectif stratégique	Informer et sensibiliser 100 % des plaisanciers visitant les ports de plaisances du PAN à l'eau dans sa globalité (milieu, écosystème, cycle, vecteur de transport, gestion, ...) <i>Enjeu : Gestion est développement des infrastructures</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilitésancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Travailler avec les Contrats de Rivière pour cibler "les plaisanciers nationaux et étrangers" - support papier + web	Team ODD - AFW	6.3 6.4 6.5	ODD 3 ODD 4 ODD 12 ODD 13 ODD 14		
Réaliser la plaquette + mise sur site web	Team ODD – AFW + MFO			Nbre plaquettes distribuées Nbre visite sur le site web pour information complémentaire	Pour la saison 2026

Objectif stratégique Mettre à disposition des utilisateurs du RAVeL des supports d'information et de sensibilisation à l'eau dans sa globalité (milieu, écosystème, cycle, vecteur de transport, gestion, ...) pour la saison 2027 <i>Enjeu : Gestion est développement des infrastructures</i> Pilier Environnement					
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Travailler avec les Contrats de Rivière pour cibler les "Utilisateurs du RAVeL" - Support voiles béton Hublet + Holcim + information complémentaire sur site web	Team ODD - AFW	6.3 6.4 6.5	ODD 3 ODD 4 ODD 12 ODD 13 ODD 14		
Réaliser les panneaux/peintures + mise sur site web	Team ODD – AFW + JLV + MFO			Nombre de visites sur le site web pour information complémentaire	Pour la saison 2027

ODD 7

ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE

Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable.



Objectif stratégique	Informer par voie électronique les concessionnaires du développement des nouveaux carburants (Développement infrastructure, législation, campagne de consultation éventuelle, agenda, etc.) et maintenir au moins 50 % de taux d'ouverture de l'information chaque année <i>Enjeu : Développement et attractivité du transport fluvial bas carbone</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Questionner les acteurs clés (CCNI, Thierry Ledent et Pascal Roland) pour obtenir une information correcte et actualisée à partager aux concessionnaires.	GT ODD	7.a 7.b	ODD 9 ODD 13 ODD 16	Taux de retours à nos sollicitations	Chaque année à partir de 2025
Rédiger une newsletter à destination des concessionnaires diffusée au moins 1 fois par an.	GT ODD			Taux d'ouverture via option accusé de lecture	Chaque année à partir de 2025

ODD 8

TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi et un travail décent pour tous



Objectif stratégique	Déterminer les fonctions manquantes dans le Service de gestion pour un meilleur fonctionnement du PAN – pour fin 2025 <i>Enjeu : Recrutement</i> Pilier Social				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Présenter la démarche et questionner les membres du service de gestion sur les manquements en termes de compétences et de fonctions.	GT ODD - AFW	8.1, 8.2, 8.5	ODD 3 ODD 16		Mai 2025
Brainstorming sur les fonctions non assurées ou permettant une amélioration du fonctionnement du PAN (Team building)	GT ODD - MFO			Taux de participation des membres de l'équipe de gestion	Oùt2025
Rédaction des fiches de fonction utilisables lors d'une possibilité de recrutement	MFO				Décembre 2025

Objectif stratégique	Porter attention aux demandes des membres du service de gestion du PAN en termes de bien-être en offrant un cadre de travail adapté pour juillet 2026 <i>Enjeu : santé et bien-être au travail</i> Pilier Social				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Mise en place d'une boîte à idées	GT ODD - MFO	8.2, 8.8	ODD 3 ODD 16 ODD 4	% de membres du Service de gestion Nombre d'idées	Mars 2025
Présenter la démarche et questionner les membres du service de gestion sur les améliorations à apporter pour travailler dans de bonnes conditions.	GT ODD - AFW				Mai 2025
Organiser un brainstorming sur les améliorations à mettre en place (Team building)	GT ODD - MFO			Taux de participation des membres de l'équipe de gestion	Août 2025
Rédiger le rapport – Priorisation des actions	GT ODD				Novembre 2025
Présentation des actions + estimation financière. au CA pour validation	AFW				Décembre 2025
Réalisation des améliorations sélectionnées	MFO - JLF				Juillet 2026

Objectif stratégique	Conforter les membres du service de gestion dans leurs fonctions et objectifs en améliorant leurs compétences - amélioration continuée (min 1 formation par an par collaborateur) <i>Enjeu : Recrutement</i> Pilier Social				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Présenter la démarche et questionner les membres du service de gestion sur leurs objectifs d'amélioration de compétences liées à leur fonction.	GT ODD - AFW	8.2, 8.3	ODD 4 ODD 5		Mai 2025
Formation des membres sur base de leurs demandes et des manquements relevés	GT ODD - AFW			Nombre de formation par membre du service de gestion / an	Annuel

ODD 9

INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE

Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation



Objectif stratégique	Diminuer la consommation d'énergie à finalité calorifique des bâtiments du PAN en visant, au minimum, la certification PEB, au minimum C et ce, pour 2030 <i>Enjeu : gestion et développement des infrastructures</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Réaliser un cadastre des bâtiments occupés par le PAN et une analyse du niveau PEB	JLF/FLM	9.1 9.4	ODD 12 ODD 13	Taux de réalisation de l'analyse	Décembre 2025
Vérifier sur place les améliorations à apporter en vue d'une meilleure gestion énergétique et priorisation des actions possibles.	JLF/FLM			Taux de vérification + analyse	Juin 2026
Estimation des techniques et du prix d'amélioration	JLF/FLM				Mars 2027
Présentation au CA + agenda de réalisation	AFW JLF/FLM				Décembre 2027
Réalisation	JLF/FLM			Nbre bâtiments aménagés	Décembre 2029
Suivi annuel des améliorations + consommations					

ODD 11
VILLES ET COMMUNAUTÉS
DURABLES

Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables



Objectif stratégique	Cet ODD est repris dans les projets détaillés dans les ODD 15, 16 et 17				
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance

ODD 12
CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
Etablir des modes de consommation et de production durables



Objectif stratégique	Cet ODD est repris dans les projets détaillés en dans les ODD 6, ODD 9, ODD 13 et ODD 16				
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance

ODD 13

MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions.



Objectif stratégique	Pour les nouvelles concessions : donner plus de poids (passer de 10% à 20%) au critère d'intégration des enjeux du développement durable dans la sélection des candidats lors d'appel à projet en vue d'attribution d'une concession et l'appliquer à partir de 2026 <i>Enjeu : concessions durables</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Revoir le poids des critères et adapter le poids des critères ODD	Team ODD	13.1 13.2 13.3	ODD 9 ODD 12 ODD 15 ODD 17		
Validation de la grille multicritères revue par CA	Team ODD + CA				Décembre 2025
Application	Team Gestion des concessions			Nombre d'appels à projet intégrant ces critères	Mars 2026

Objectif stratégique	Augmenter le nombre d'entités qui intègrent le transport par voie d'eau dans leur logistique de 5 % d'ici 2028 <i>Enjeu : Développement et attractivité du transport fluvial bas carbone</i> Pilier Environnement				
	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Faire un état des lieux avancé (vision situation, chiffres, contacts, tonnage des externes, etc.) auprès des concessionnaires qui ont un quai pour (1) transport fluvial pratiqué par leur entreprise en 2024 et (2) transport fluvial pratiqué par une entreprise externe (prêt du quai).	GT ODD	13.3	ODD 9 ODD 12 ODD 17	Nombre d'utilisateurs de la voie d'eau / nombre total de conc Nombre d'utilisateurs de la voie d'eau / nombre de conc avec quai	Septembre 2025
Développer un processus de récolte des données à présenter lors du premier état des lieux.	GT ODD				Décembre 2025
Mise en lumière de success stories de partage de quai 1 fois par an (+ ajout sur le site Internet).	GT ODD				Chaque année à partir de mars 2026
Organiser un événement promotionnel du transport fluvial conjointement avec les 4 ports fluviaux wallons.	GT ODD + 4 ports + Direction du Transport et de l'Intermodalité des Marchandises (SPW DTIM)				2027
Repenser le format des petits déjeuners du PAN pour qu'ils servent mieux l'objectif stratégique et aboutir à une nouvelle version pour 2026.				Nombre de participants	Fin 2025

Objectif stratégique	Pour les nouvelles concessions : Améliorer le contrat de concession et intégrer les enjeux de durabilité en annexe en vue d'une gestion avec vision à long terme application à partir de 2026 <i>Enjeu : concessions durables</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Déterminer les aménagements obligatoires et optionnels pour l'occupation de la concession + leur lien avec les ODD (ex : parkings percolants, isolation, ...) + faire rédiger l'article par avocat + annexe	Team ODD + avocat	13.2 13.a	ODD 9 ODD 12 ODD 15 ODD 17	Nombre de nouvelles concessions appliquant cette annexe	
Validation du contrat par CA	Team ODD + CA				Décembre 2025
Suivi des indicateurs chez les concessionnaires qui auront signé ces nouveaux contrats				Nombre de contrats suivi / nombre de contrats totaux	Annuel

Objectif stratégique Pour les concessions en cours : communiquer sur les enjeux du PAN et obtenir une adhésion par charte : 20% des concessionnaires la première année (2027), 20% des restants (non adhérents) par année <i>Enjeu : concessions durables</i> Pilier Environnement					
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Rédiger charte sur base des enjeux	Team ODD + avocat	13.3 13.a	ODD 9 ODD 12 ODD 15 ODD 17		Mars 2026
Validation de la charte par CA + signature par Concessionnaires	Team ODD + CA			Nombre de chartes signées / nombre total de concessionnaires	Septembre 2026
Suivi annuel des actions des concessionnaires	Team ODD				Annuel

ODD 15

VIE TERRESTRE

Préserver et restaurer les écosystèmes terrestres en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité



Objectif stratégique	Augmenter de 50% le taux d'aménagement environnemental (faune, flore, prévention inondation) des superficies non utilisées par l'activité directe des entreprises concessionnaires pour 2030 <i>Enjeu : Gestion et développement des infrastructures</i> Pilier Environnement				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Chez les concessionnaires : réaliser un inventaire des zones occupées par les activités de l'entreprises et des zones libres	GT ODD JLF/FLM	15.1 15.2 15.5 15.8 15.9	ODD 3 ODD 13 ODD 11	m2	Septembre 2025
Rencontrer les concessionnaires concernés, présenter la démarche (amélioration biodiversité - gestion inondation) et déterminer leurs attentes en termes d'affectation (utilisation ou libération de zones destinées à l'environnement) + souhaits/limitations + détermination de l'apport financier potentiel	GT ODD + JLF/ODD			Nombre de concessionnaires rencontrés / nombre total de concessionnaires longue durée	Décembre 2025

Réaliser un projet d'aménagement environnemental + maillage + suivi pendant 3 ans + charte d'entretien	GT ODD + expert extérieur (ou service SPW)				Mars 2026
Estimation de prix + Présenter aux concessionnaires et adapter au besoin	GT ODD				Septembre 2026
Marché de réalisation + CA	JLF/FLM				Octobre 2026
Accord concessionnaire + signature charte	GT ODD			Nombre de concessionnaires participants / nombre total de concessionnaires longue durée	Novembre 2026
Commande et Mise en œuvre	JLF/FLM				Novembre 2026
Communication	GT ODD				Mars 2026 Septembre 2026

ODD 16

PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES

Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.



Objectif stratégique	Prendre en charge 80% des plaintes entrantes au PAN dans les 24h (hors we et jours fériés) <i>Enjeu : dialogue avec les parties prenantes</i> Pilier Gouvernance				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Mettre en place une politique de gestion des plaintes au PAN - procédure + faire un retour vers les entreprises concernées	Team ODD	16.7 16.6	ODD 3 ODD 17	Nombre de plaintes /durée entre réception et traitement	Septembre 2025

Objectif stratégique	Améliorer l'efficacité interne du PAN et atteindre les attentes légales - Résolution de 20% des manquements par année <i>Enjeu : Efficacité interne</i> Pilier Gouvernance				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Réaliser un état des lieux des activités et de la gestion du PAN	Team ODD - AFW	16.6 16.7	ODD 8 ODD 9 ODD 11 ODD 17		Mai 2025
Déterminer les améliorations à réaliser + prioriser + estimation financière + agenda	Service de gestion				Septembre 2025
Présentation au CA	AFW				
Réalisation des améliorations (détailler) à compléter en fonction des priorités	Membres responsables en fonction de l'amélioration			Nombre de remarques "résolues" Nombre de remarques "en cours de résolution" Nombre de remarques "non traitées"	Echéance à déterminer en fonction des priorités et de la difficulté de mise en place
Répondre et corriger les remarques de la Cour des Comptes	Team ODD – MFO/AFW/EMM	16.5 16.7 16.6	ODD 12 ODD 17	Nombre de remarques "résolues" Nombre de remarques "en cours de résolution" Nombre de remarques "non traitées"	Dès 2025

Objectif stratégique	Assurer la formation des administrateurs au domaine particulier d'activité du PAN à partir de 2025 <i>Enjeu : Gouvernance et Ethique</i> Pilier Gouvernance				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Lister les formations "terrain" à destination des administrateurs + visite de site – Ancrage dans le métier	Team ODD - MFO	16.5 16.7 16.6	ODD 4 ODD 17	Nombre de formations par année	Dès 2025
Constituer un dossier à destination des nouveaux administrateurs : Rapport d'activité papier + accès électronique vers documents constitutifs du PAN (textes légaux)	Team ODD - MFO			Pourcentage des nouveaux administrateurs disposant de l'information	Dès renouvellement du CA

ODD 17

PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS

Renforcer les moyens de mettre en œuvre le partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser



Objectif stratégique	Dès 2025, améliorer la collaboration avec les acteurs institutionnels par une systématisation de présentation/adaptation des projets qui prennent place sur leur circonscription <i>Enjeu : Dialogue avec les parties prenantes</i> Pilier Gouvernance				
Actions à mettre en place	Responsabilités ancrage	Cibles ODD concernées	Autres ODD concernés	Indicateurs	Échéance
Appels à projets : obligation de présentation aux communes + justification par document --> intégration dans le modèle et la procédure	Team Gestion des concessions		ODD 11 ODD 16	Pourcentage d'appels à projet comprenant cette obligation	Dès 2025 (à partir du prochain appel à projet)