



## FEUILLE DE ROUTE VERS LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE



Nom de l'organisation : CHU Tivoli

Nom du coach : Aurélie Laurent, Pauline Vanhijfte - CAP conseil

Date d'adoption : 10/06/2025

Par : Conseil d'Administration



## 1. 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.

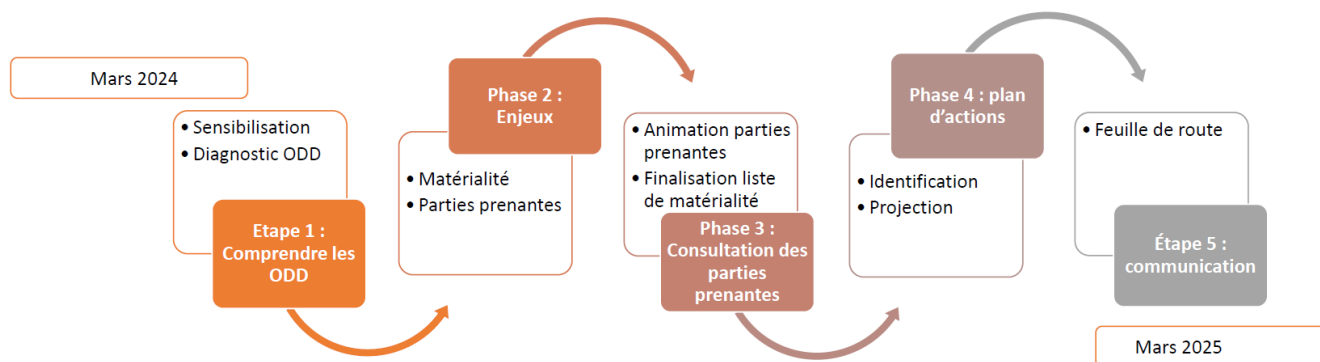
## 2. MÉTHODE – Notre façon de procéder

Cinq demi-journées d'accompagnement avec un 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'actions).

Nos coaches de Cap Conseil nous ont accompagnés durant ce parcours entre mars 2024 et mars 2025. Elles nous ont proposé un programme permettant d'établir un état des lieux de notre impact et d'identifier un programme d'actions pertinent à mener à notre niveau pour contribuer aux 17 objectifs de développement durable. Le but étant d'aboutir à une feuille de route en considérant tant le fonctionnement interne du CHU Tivoli que ses missions. Les étapes du processus sont reprises ci-dessous.



### Coaching - 5 sessions – ½ journée



## 1. Engagement des parties prenantes

Pour ce faire, un groupe de travail a été constitué en interne. Celui-ci était composé de :

- Direction Générale ;
- Direction Médicale ;
- Direction du Département Infirmier et Paramédical ;
- Direction des Ressources Humaines ;
- Direction Technique, Logistique et Achats ;
- Direction Impact et Performance ;
- Cellule Développement des Infrastructures ;
- 1 membre du Conseil d'Administration.

Lors de la première session de coaching, nous avons découvert et analysé les 17 objectifs de développement durable et leurs cibles. À l'issue de ce workshop, nous avons réalisé le mapping ODD.

Lors du deuxième atelier, l'objectif était d'identifier et de décrire les impacts et les enjeux de notre hôpital. Nous avons défini 20 grands enjeux et identifié les parties prenantes impactées par ceux-ci.

La phase 3 était consacrée à la consultation de nos parties prenantes. Nous leur avons présenté notre diagnostic et soumis notre liste d'enjeux afin qu'ils la complètent et proposent un classement. Les parties prenantes n'ont pas proposé d'ajouter de nouveaux enjeux.

Entre les sessions 3 et 4, notre groupe de travail a classé et rationalisé la liste d'enjeux. Un top 5 des enjeux à prioriser en sont ressortis. Pour chacun de ces enjeux, nous avons identifié des cibles et des indicateurs de performance. Nous avons également décliné les enjeux en actions et fixé des échéances.

## 2. Pilotage, y compris pour la mise en œuvre de la feuille de route

Le groupe de travail composé de 7 membres du Comité de Direction et du Conseil d'Administration a contribué à la réflexion tout au long de l'accompagnement. La coordination était assurée par le project management du CHU Tivoli.

En janvier 2025, la création de la Direction Impact et Performance a intégré la dimension RSE dans la gouvernance de l'hôpital.

Cette implication a permis d'aligner la stratégie RSE avec le plan stratégique du CHU Tivoli. Les différents enjeux impactant les 17 ODD font partie intégrante de la vision institutionnelle. De plus, à l'issue de l'accompagnement, un comité RSE sera mis en place afin de suivre les différentes actions déclinées dans le plan.



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

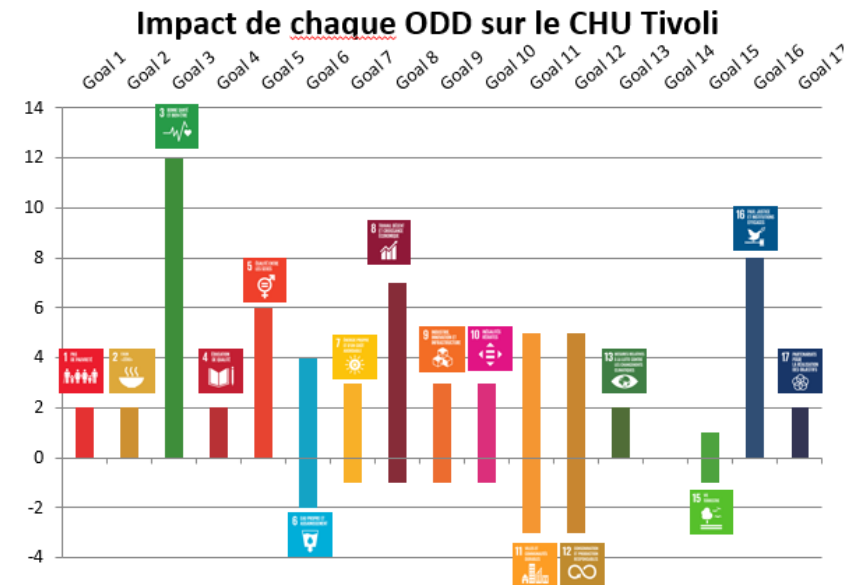


## Métiers vs. Fonctionnement

#### Observations










- + Des impacts positifs
  - ODD 1 – Pas de pauvreté
  - ODD 2 – Faim « zéro »
  - ODD 3 – Bonne santé et bien-être
  - ODD 4 – Éducation de qualité
  - ODD 5 – Égalité des sexes
  - ODD 13 – Action climatique
  - ODD 16 – Paix, justice et institutions efficaces
  - ODD 17 – Partenariat pour les objectifs

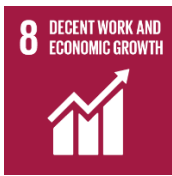
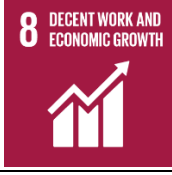




- + - Des impacts positifs et négatifs
  - ODD 6 – Eau propre et assainissement
  - ODD 7 – Énergie propre et abordable
  - ODD 8 – Travail décent et croissance économique
  - ODD 9 – Industrie, innovation et infrastructures
  - ODD 10 – Inégalités réduites
  - ODD 11 – Industrie, innovation et infrastructures
  - ODD 12 – Consommation et production responsables
  - ODD 15 – Vie terrestre








## CONCLUSION DE L'ANALYSE :

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

AXE RSE	Explication	Enjeux DD	ODD			
Environnement	1. Gérer les risques sanitaires en assurant une prévention proactive auprès de la population locale et des travailleurs du CHU Tivoli	Gestion des risques sanitaires	ODD 3.d			
	2. Gérer les germes multi résistants intra/extra muros afin d'éviter la propagation et de limiter les risques infectieux	Gestion des germes multi résistants	ODD 3.4			
	3. Favoriser la mobilité douce et contribuer à la diminution des émissions de GES	Emissions de GES	ODD 7.2 ODD 11.3 ODD 11.6 ODD 13.3			
	4. Maîtriser la chaîne de gestion des ressources matérielles afin de réduire toutes formes de gaspillage et de minimiser l'impact sur l'environnement	Gestion des déchets, gaspillage, Achats durables, Eaux usagées	ODD 12.2 ODD 12.4 ODD 12.6			
Social	5. Permettre à la population sans aucune exclusion d'accéder aux soins	Accessibilité aux soins	ODD 3.5 ODD 5.1 ODD 11.a			

	6. Créer un environnement professionnel motivant, stimulant et soucieux de la QVT, en offrant des opportunités de formation continues et en valorisant les parcours professionnels	Conditions de travail	ODD 8.3 ODD 8.5 ODD 8.8			
	7. Se positionner en tant que pourvoyeur d'emplois locaux et en tant qu'acteur clé de la formation des travailleurs	Employabilité	ODD 8.3 ODD 8.5 ODD 8.8			
	8. Être le garant des bonnes pratiques médicales en amont et en aval du parcours de soins des patients	Bonnes pratiques médicales	ODD 3			
	9. Être un acteur unique et identifiable dans le maillage des soins intégrés de la région du Centre	Soins de santé locaux	ODD 11.a			
Gouvernance	10. Dialoguer avec les responsables sociétaux du bassin de soins du CHU afin de favoriser toutes formes de collaboration	Partenariats	ODD 17.6			
	11. Favoriser un environnement de travail collaboratif visant à améliorer la qualité des soins et renforcer l'engagement des équipes tout en respectant les rôles et responsabilités de chacun au sein de l'institution	Gestion participative	ODD 16.6 ODD 16.7			

12. Gérer la coexistence des prestataires de statuts différents selon une approche responsable et équilibrée qui respecte les règles en matière de législation	Gestion des indépendants	ODD 16.7			
13. Être reconnu comme un acteur exemplaire de l'économie sociale	Modèle d'économie sociale	ODD 16.6			
14. Être ambassadeur des valeurs humaines et sociétales telles que la loyauté, l'honnêteté, le respect, l'esprit d'équipe et la qualité	Valeur humaniste	ODD 16.6			
15. Prendre conscience des nouvelles technologies et favoriser la digitalisation dans le but de faciliter les pratiques organisationnelles	Digitalisation	ODD 9.4 ODD 9.c			
16. Tenir une politique d'achats durables	Achats durables	ODD 6.3 ODD 8.8 ODD 12.5 ODD 15.5			
17. Faire de la RSE un axe prioritaire de la stratégie du CHU Tivoli	Plan stratégique	ODD 16.6 ODD 16.7 ODD 17.14			

<p>18. Gérer de manière adéquate et transparente les subsides publics afin de contribuer à la réduction du stress lié à la charge de travail, à l'amélioration des conditions de travail, et à la garantie d'un accès équitable aux soins pour la population</p>	<p>Financement des hôpitaux</p>	<p>ODD 16.6 ODD 17.6</p>			
<p>19. Le CHU Tivoli en tant qu'établissement de santé joue un rôle clé dans la sensibilisation de la population et l'insufflation de bonnes pratiques de santé</p>	<p>Levier d'action</p>	<p>ODD 3.7 ODD 4.2</p>			
<p>20. Communiquer sur la valorisation des bonnes pratiques du CHU Tivoli en matière de développement durable</p>	<p>Valorisation des bonnes pratiques</p>	<p>ODD 16.6</p>			

## 2. Enjeux stratégiques et pertinents sur lesquels agir prioritairement

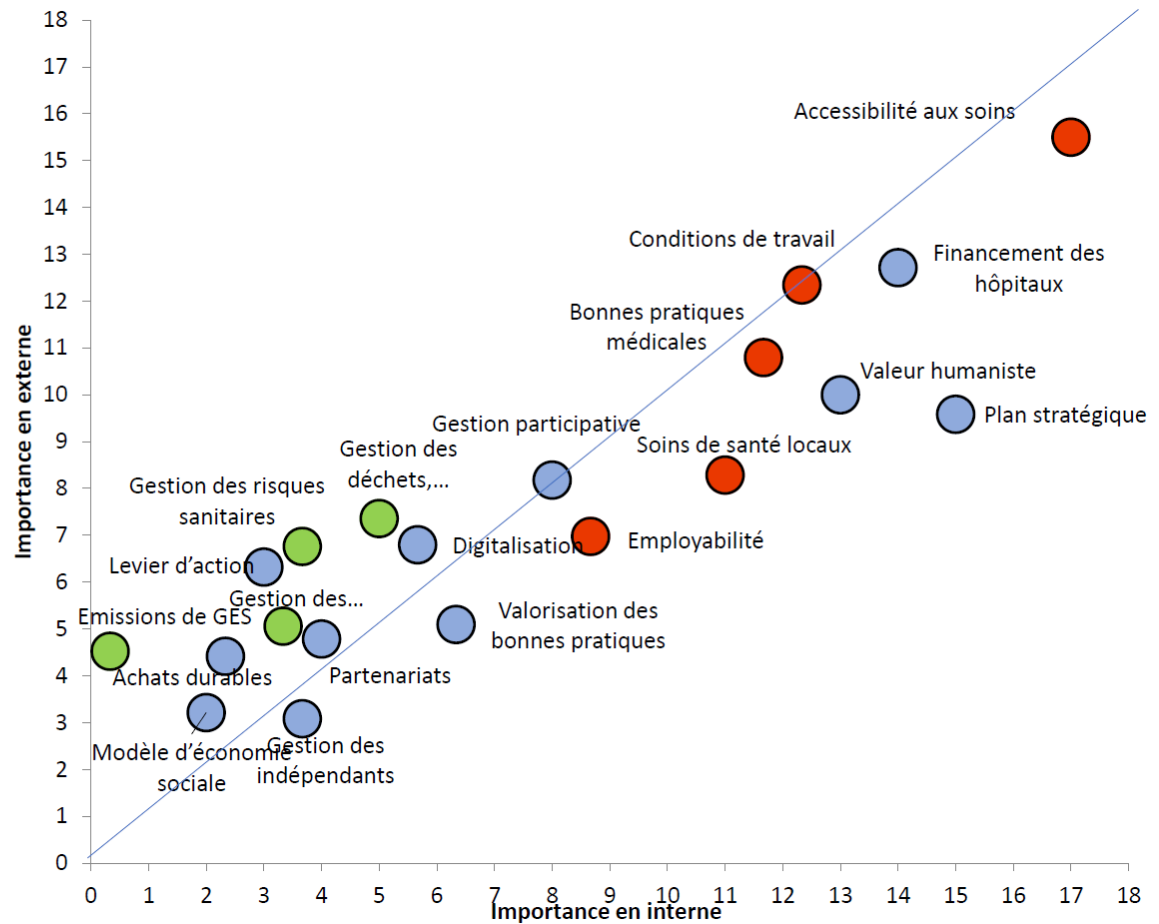
Comme décrit ci-dessus, nous avons sélectionné 20 enjeux prioritaires répartis selon les 3 axes : Environnement, Social et Gouvernance. Ces enjeux ont été soumis tant à nos parties prenantes internes qu'externes.

Cette consultation a abouti à la matrice de matérialité suivante :

### Thèmes principaux

Parties prenantes internes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accessibilité aux soins</li> <li>• Plan stratégique</li> <li>• Financement des hôpitaux</li> <li>• Valeur humaniste</li> <li>• Conditions de travail</li> </ul>
Parties prenantes externes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accessibilité des soins</li> <li>• Financement des hôpitaux</li> <li>• Conditions de travail</li> <li>• Bonnes pratiques médicales</li> <li>• Valeur humaniste</li> </ul>

Enviro
Gouvernance
Social



## 4. PLAN D'ACTION – Nos actions prioritaires pour renforcer notre contribution aux Objectifs de développement durable



objectif stratégique	Permettre à la population sans aucune exclusion d'accéder aux soins			
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Disposer d'une offre de soins répondant aux besoins sanitaires de la population de la période anténatale à la fin de vie	CHU Tivoli	3.5, 5.1, 11.a	Agrément complet	Continu
Offrir des soins équitables sans aucune discrimination : socio-économique, philosophique, religieuse, en lien avec le handicap	CHU Tivoli	3.5, 5.1, 11.a	Taux de plaintes DEI	Continu
Organiser un trajet de soins coordonné avec les structures d'amont et d'aval (soins intégrés)	CHU Tivoli	3.5, 5.1, 11.a	Nombre de collaboration avec les structures intégrées	2026
Proposer les soins requis dans un délai raisonnable et pertinent	CHU Tivoli	3.5, 5.1, 11.a	Délais de rendez-vous	2027
Développer un partenariat avec le patient et ses aidants proches tout au long de son parcours de soins incluant des informations et programmes d'éducation à la santé accessibles	CHU Tivoli	3.5, 5.1, 11.a	Taux de satisfaction des patients et de leurs aidants	Continu



objectif stratégique	Favoriser la mobilité douce et contribuer à la diminution des émissions de gaz à effet de serre			
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Amélioration de la mobilité du personnel dont la mise à disposition de moyens alternatifs de déplacement et l'accessibilité à ceux-ci (station bus, parking vélos, plate-forme de covoiturage...) pour les travailleurs du CHU Tivoli	CHU Tivoli	7.2, 11.3, 11.6, 13.3	Taux de collaborateurs utilisant la mobilité douce	2026
Installation de nouvelles productions à énergie renouvelable (chaudières à condensation, centrale de pompe à chaleur, panneaux photovoltaïques, ...) et mise en place d'un système de cogénération d'énergie	CHU Tivoli	7.2, 11.3, 11.6, 13.3	Bilan carbone	2030
Eco programmation des rénovations du tripode en adéquation avec l'activité et permettant une meilleure gestion de nos ressources (point de vue technique, fonctionnel, exploitation, environnemental, ...)	CHU Tivoli	7.2, 11.3, 11.6, 13.3	Bilan carbone	2030
Collaboration avec les prestataires de services locaux	CHU Tivoli	7.2, 11.3, 11.6, 13.3	Nombre de collaboration contractée	Continu



<p style="text-align: center;"><b>objectif stratégique</b></p>	<p>Créer un environnement professionnel motivant, stimulant et soucieux de la QVT, en offrant des opportunités de formation continue et en valorisant les parcours professionnels</p> <p>Se positionner en tant que pourvoyeur d'emplois locaux et en tant qu'acteur clé de la formation des travailleurs</p>			
<p style="text-align: center;">Actions à mettre en place</p>	<p style="text-align: center;">Responsabilités / ancrage</p>	<p style="text-align: center;">Cibles ODD concernées</p>	<p style="text-align: center;">Indicateurs</p>	<p style="text-align: center;">Échéance</p>
<p>Engagement à ne pas sous traiter les fonctions qui peuvent être assurées en interne à qualité et coûts équivalents</p>	<p>CHU Tivoli</p>	<p>8.3, 8.5, 8.8</p>	<p>Maintien du niveau d'emploi (à niveau d'activité constant)</p> <p>Balance in et out</p>	<p>Continu</p>
<p>Formation continue en soutien à la mobilité interne et à l'employabilité</p>	<p>CHU Tivoli</p>	<p>8.3, 8.5, 8.8</p>	<p>Formation moyenne par travailleur</p> <p>Mobilité interne vs. Recrutement externe</p>	<p>Continu</p>
<p>Pérennisation de l'approche QVT pour créer un environnement de travail sain et attractif</p>	<p>CHU Tivoli</p>	<p>8.3, 8.5, 8.8</p>	<p>Net promoter index</p>	<p>Continu</p>

			Taux de départ volontaire	
Investissement dans la formation et sensibilisation des professionnels de demain	CHU Tivoli	8.3, 8.5, 8.8	Nombre de stagiaires Nombre de MSF Participation aux salons d'orientation professionnelle	Continu
Intégration dans la communauté locale de mise à l'emploi (CPAS, MRC, Forem, ...)	CHU Tivoli	8.3, 8.5, 8.8	Nombre de projets impliquant un partenaire local	Continu



objectif stratégique	Maîtriser la chaîne de gestion des ressources matérielles afin de réduire toutes formes de gaspillage et de minimiser l'impact sur l'environnement			
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Optimalisation et développement des fractions recyclées des biens et des équipements (PMC, cartons, ...)	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Volume des déchets par type	2026-2027
Optimalisation et développement des fractions non recyclées des biens et des équipements (déchets de chantiers, ...)	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Volume des déchets par type	2026-2027
Amélioration de la cartographie de la prise en charge des déchets (lien avec les prestataires de gestion de déchets, ...)	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Volume des déchets par type	2026-2027
Intégration des clauses environnementales dans les contrats d'achats	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Taux de contrats d'achats conformes	Fin 2026
Intégration des thématiques « responsabilité environnementale » dans les réflexions et dans la rédaction des cahiers de charge liés aux achats de biens	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Taux de cahiers de charge conformes	Fin 2026
Intégration, dans les ROIs des comités (CMP, ...), des éléments relatifs au développement durable permettant une aide à la décision	CHU Tivoli	12.2, 12.4, 12.6	Taux de comités conformes	Fin 2026



objectif stratégique	Faire de la RSE un axe prioritaire de la stratégie du CHU Tivoli			
Actions à mettre en place	Responsabilités / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Être ambassadeur des valeurs humaines et sociétales telles que la loyauté, l'honnêteté, le respect, l'esprit d'équipe et la qualité	CHU Tivoli	16.6	Charte d'éthique institutionnelle	Continu
Dialoguer avec les responsables sociétaux du bassin de soins du CHU afin de favoriser toutes formes de collaboration	CHU Tivoli	17.6	Nombre de collaborations conclues	Continu
Favoriser un environnement de travail collaboratif visant à améliorer la qualité des soins et renforcer l'engagement des équipes tout en respectant les rôles et responsabilités de chacun au sein de l'institution	CHU Tivoli	16.6, 16.7	Taux de satisfaction des collaborateurs et des patients	Continu
Gérer de manière adéquate et transparente les subsides publics afin de contribuer à la réduction du stress lié à la charge de travail, à l'amélioration des conditions de travail, et à la garantie d'un accès équitable aux soins pour la population	CHU Tivoli	16.6, 17.6	Résultats financiers	Continu