

Le mobilier dans les marchés publics responsables : inspirations et bonnes pratiques

Déménagement du Secrétariat général du SPW vers Cap Sud : quand l'administration wallonne réinvente sa gestion du mobilier



Quand le **Secrétariat général du Service Public de Wallonie (SPW)** a entrepris de regrouper ses équipes dans le **nouveau bâtiment « Cap Sud »** à Namur, le projet aurait pu suivre le chemin habituel : commander du mobilier neuf, livrer, installer. C'est pourtant une tout autre approche qui a été retenue : celle du **réemploi** d'une partie du mobilier existant.

Une décision venue du sommet et appuyée par une équipe-projet

Tout commence par une prise de position managériale claire. Il n'est plus question d'acheter du mobilier neuf par défaut alors que l'administration dispose d'un parc existant considérable et en bon état, dispersé dans ses différents bâtiments.

Cette impulsion est décisive : **sans volonté managériale affirmée, un tel projet n'aurait pas vu le jour**. Pour le concrétiser, une **équipe-projet** pluridisciplinaire est constituée, réunissant des profils variés au sein du SPW.

Un inventaire comme pierre angulaire

La première étape concrète est la passation d'un **marché d'inventaire du mobilier existant**. Ce marché comportait une clause sociale, ce qui a, entre autres, permis à l'entreprise d'économie sociale [Retrival](#) de remporter le marché.

L'enjeu : recenser l'intégralité du mobilier présent dans les sept bâtiments quittés par le Secrétariat général ainsi que dans des locaux récemment quittés, en lui assignant un code-barres, une localisation précise, et une catégorie d'état :

- Mobilier quasi neuf, sans rayure ni trace d'usure
- Mobilier usagé mais exploitable
- Mobilier nécessitant des réparations
- Mobilier à sortir des inventaires (à vendre ou donner)
- Mobilier à jeter (trop dégradé ou trop coûteux à réparer)

Au terme de ce travail, plusieurs fichiers Excel volumineux constituaient une photographie complète du parc mobilier disponible.

Le matching : faire coïncider l'inventaire et les besoins

En parallèle, les architectes du projet avaient établi la liste précise des besoins en mobilier pour Cap Sud : nombre et dimension des chaises, des armoires, des bureaux, de tables de réunion, ... Ces données, elles aussi compilées dans de volumineux fichiers Excel, rendaient le croisement des informations particulièrement fastidieux.

L'équipe projet s'est alors fait appel à un **informaticien** du Secrétariat général, dont l'expertise a permis de créer un modèle en ligne (via un Sharepoint et un PowerBI) facilitant le matching en centralisant les données de l'inventaire du mobilier existant et des besoins futurs en mobilier dans un même endroit.

Malgré cette aide informatique précieuse, le travail de matching reste une **tâche minutieuse** : il s'agit d'attribuer à chaque élément qui sera récupéré un local précis du nouveau bâtiment, en veillant à la fois à son bon état et à **l'harmonie visuelle par espace de travail**. Pour ce faire, l'équipe projet s'est réparti le travail par type de mobilier (chaises, armoires, tables, ...). En se spécialisant dans un type de mobilier, chaque membre de l'équipe avait une vision fine des possibilités existantes et pouvait composer au mieux pour arriver à des espaces visuellement uniformes.

L'étiquetage de chaque élément de mobilier : un travail d'équipe

Suite au matching, chaque élément de mobilier identifié pour être récupéré à Cap Sud a été étiqueté afin que les déménageurs sachent quel mobilier ils devaient emporter dans les bâtiments quittés et surtout dans quel local de CapSud ils devaient l'amener.

Cet étiquetage s'est fait via un **réseau de référents** dans chacun des 7 bâtiments à vider.



Un déménagement en cascade

Afin de permettre à chaque agent d'être assis à un poste de travail jusqu'à la veille du déménagement et de pouvoir se réinstaller dès leur retour dans le nouveau bâtiment, l'équipe projet a décidé d'opérer un déménagement en **phases successives** afin de pouvoir récupérer, au fur et à mesure, le mobilier des bâtiments libérés pour meubler les espaces de travail des phases suivantes.



Concrètement, pour le premier bâtiment à quitter, le mobilier nécessaire a été récupéré dans d'autres bâtiments récemment quittés par le SPW ou dans les entrepôts ou un certain nombre de meubles étaient stockés.

Ces éléments ont été utilisés pour meubler les zones de travail des agents de la phase 1.

Ces derniers ont été placés durant une semaine en télétravail, le temps de réinstaller le mobilier dans leur partie du bâtiment Cap Sud.

Ensuite, la logique en cascade s'est appliquée : le mobilier des bâtiments quittés lors de la phase 1 a servi pour meubler les parties de Cap Sud destinées aux agents de la phase 2, et ainsi de suite jusqu'à ce que les agents de la dernière phase, la phase 6, arrivent au sein de Cap Sud.

Des résultats concrets

Sur 8.400 éléments de mobilier nécessaires pour équiper Cap Sud, 5.200 ont été récupérés depuis l'existant soit plus de **60% des besoins**. Fait marquant : **aucune armoire n'a dû être achetée**, et les plupart des salles de réunion ont été entièrement équipées avec du mobilier de réemploi.

Un choix important avait aussi été posé dès le départ : chaque agent conserverait **sa propre chaise et son caisson à tiroirs**. Sur 1.200 agents, cela représente autant de pièces qui n'ont pas eu besoin d'être ni réattribuées, ni rachetées.

Par ailleurs, les éléments de mobilier qui n'ont pu être ni réutilisés à Cap Sud, ni vendus ou donnés ont été ramenés dans les entrepôts logistiques du SPW. Ils y ont été démontés afin de **séparer les différentes fractions** (bois, métal, plastique, ...) ce qui facilite grandement le recyclage des différentes matières.

Les 2.100 éléments achetés en neuf concernent principalement des bureaux pour des postes de travail standardisés : les espaces de Cap Sud étant plus petits que les anciens, les bureaux existants n'étaient pas adaptés. Le SPW a aussi exploré la possibilité de modifier les bureaux existants en recoupant les plateaux mais cela était difficilement réalisable compte tenu des différentes normes de sécurité que les bureaux doivent rencontrer. Une partie du mobilier neuf concerne aussi de nouveaux usages pour lesquels le SPW ne disposait pas de mobilier : coffee corners, salles de réunion créatives, ...

Vers un nouveau standard

Ce projet a demandé un investissement humain considérable, mais le bilan est positif : **le coût global est inférieur à celui d'un emménagement classique en 100% neuf**, compte tenu des volumes en jeu. Le SPW n'a d'ailleurs plus recours à un marché-cadre de mobilier neuf depuis octobre 2024, et ce nouveau principe de réemploi systématique a vocation à s'appliquer à l'ensemble de ses futurs projets immobiliers.

Trois conseils retenus par l'équipe pour les acheteurs publics souhaitant s'engager dans cette voie :

1. **Anticiper** au maximum, la démarche prend du temps et de l'énergie
2. Investir dans la **communication** et l'accompagnement au changement : de nombreuses communications ont été menées pour sensibiliser les agents à la démarche et les embarquer dans le projet ce qui a permis de les convaincre qu'un bâtiment peut être harmonieux visuellement sans avoir recours au neuf.
3. Constituer une **équipe pluridisciplinaire** aux compétences complémentaires : acheteurs publics, gestion de projet, logistique, informatique, accompagnement au changement, communication, ...

En conclusion, cette démarche a représenté beaucoup de travail...mais **rien d'impossible** et les résultats sont impressionnants, tant en termes de **gains économiques** — avec des milliers de pièces de mobilier neuf qui n'ont pas dû être achetées — qu'en termes de **gains environnementaux**. Car, évidemment, le meilleur achat est celui que l'on ne fait pas : le réemploi s'inscrit pleinement dans une logique circulaire bénéfique pour l'environnement.