

# Rapport de Responsabilité Sociétale

## Les engagements du SPW



01.01.2020 —> 31.12.2022

Le **rapport intégral de responsabilité sociétale** du SPW, disponible en ligne, couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2022. Élaboré en conformité avec les standards du Global Reporting Initiative (GRI 2021), il se fonde sur une consultation des parties prenantes internes et externes qui a permis l'identification, la sélection et la hiérarchisation des thématiques prioritaires.

Il contient les éléments suivants :

- Une présentation du contexte régional et des défis majeurs auxquels l'organisation fait face ;
- Des informations générales sur la mission et les métiers du SPW, sur les parties prenantes de l'organisation, sur son pilotage stratégique et sur la gouvernance en son sein de la responsabilité sociétale et sur le modèle de création de valeur qui caractérise l'activité du SPW ;
- Un rapport des performances environnementales, sociales et de gouvernance sur les six engagements clés du SPW en matière de responsabilité sociétale, précisant la portée des enjeux, les mécanismes de gestion mis en place, les performances atteintes durant les années 2020-2021-2022 ainsi que les objectifs adoptés par le Comité stratégique du SPW ;
- Des fiches récapitulatives pour chaque enjeu ;
- Une note méthodologique établissant la conformité avec les standards GRI 2021.

Le présent document est centré sur les **engagements du SPW**. Il reprend pour chaque enjeu les avancées, les chiffres-clés, les marges de progression et les objectifs fixés. Il offre à nos parties prenantes, externes comme internes, un outil de suivi pour maximiser notre impact sociétal.

Un rendez-vous annuel sera organisé sur cette base afin d'apporter les preuves concrètes des efforts du Service public de Wallonie en matière de responsabilité sociétale et d'analyser ensemble la progression de notre organisation sur les engagements pris.

---

Organisation des consultations de parties prenantes : Céline MARQUET, Françoise WARRANT

---

Organisation de la Rencontre du Management du 25 novembre 2022 sur le thème « Quand la responsabilité sociétale devient réalité au SPW » : Cécile DECHAMPS, Juliette QUADFLIEG

---

Collecte des données chiffrées : Carina BASILE

---

Rédaction : Françoise WARRANT. À noter que le choix a été fait d'une écriture épiciène pour la rédaction du rapport.

---

# Rapport de Responsabilité Sociétale

## Les engagements du SPW

01.01.2020 —> 31.12.2022



# SOMMAIRE

Préface	4
Message de Sylvie Marique et Natacha Zuinen	6
Le SPW en quelques chiffres	8
Engagements du SPW en matière de responsabilité sociétale	9

## ENGAGEMENT 1

Renforcer notre résilience	10
● 1 Décider en temps d'incertitude et de crise	11
● 2 Assurer la continuité du service public	12
● 3 Anticiper les risques, les prévenir et/ou s'y adapter	13

## ENGAGEMENT 2

Garantir l'écoute des usagers	14
● 4 Rendre le service public plus accessible	15
● 5 Simplifier les processus	17
● 6 Satisfaire les publics-cibles	18

## ENGAGEMENT 3

Attirer les talents et valoriser nos agents	19
● 7 Renforcer l'attractivité du SPW	20
● 8 Veiller au bien-être des agents	22
● 9 Encourager et accompagner un management soutenant et bienveillant	24

## ENGAGEMENT 4

Pratiquer la sobriété pour une transition durable	25
● 10 Rationaliser le parc immobilier du SPW et améliorer ses performances énergétiques	26
● 11 Promouvoir une mobilité raisonnée auprès des agents	28
● 12 Intensifier l'approche d'économie circulaire dans la gestion interne du SPW	30

## ENGAGEMENT 5

Favoriser la collaboration	32
● 13 Encourager la transversalité au sein de l'administration régionale	33
● 14 Développer des partenariats inclusifs et engager le dialogue avec les citoyen.ne.s	35
● 15 Mieux représenter la Wallonie aux niveaux supra-régionaux	36

## ENGAGEMENT 6

Promouvoir les Objectifs de développement durable	37
● 16 Utiliser le levier de la commande publique responsable	38
● 17 Renforcer les capacités et engagements RSE de l'ensemble des acteurs wallons	40
● 18 Rendre compte des efforts de tous les acteurs wallons dans l'atteinte des ODD	42

# PRÉFACE

## UNE RESPONSABILITÉ FACE À LA SOCIÉTÉ

Au cours de ces dernières années, la multiplication des urgences et crises d'échelle globale a testé à maintes reprises les limites de la résilience de nos sociétés. Le changement climatique a ainsi percuté la guerre en Ukraine, la crise énergétique ou celle du coronavirus. L'enchevêtrement de ces urgences a généré, chez beaucoup, un sentiment de dépassement, et même d'injustice: celle qui aurait demandé à chaque citoyen de supporter la charge de ces défis de portée globale, et des transformations qu'ils demandent. Cette impression d'une charge écrasante qui pèserait sur les épaules des citoyens risque de générer trois sentiments, délétères pour nos démocraties.

Avant toute chose, un profond ressentiment: partout dans la société se fait ressentir une méfiance croissante à l'égard des institutions représentatives de nos démocraties. Cette défiance s'exprime d'abord à l'égard des politiques, évidemment, mais aussi désormais des médias ou des institutions de recherche également. Elle se traduit par une mise en cause, parfois violente, de la parole portée par les membres de ces institutions, qui va de pair avec la construction d'une vérité alternative, où opinions et perceptions tiennent lieu de faits établis. Il est essentiel que la démocratie puisse reposer sur un socle de vérité. Si chacun tient son opinion ou sa perception des choses pour la vérité, quelle place reste-t-il alors

pour des vues divergentes? L'administration se trouve naturellement en première ligne face à cette défiance, qui trouve également ses racines dans le sentiment de ne plus être représenté. Si les citoyens ne s'estiment plus représentés dans les instances de nos démocraties représentatives, alors c'est la démocratie elle-même qui est en crise.

Le deuxième sentiment est un sentiment d'aliénation par rapport à la collectivité et aux choix qu'elle pose. De nombreux citoyens ont le sentiment que leurs préférences personnelles ne sont plus reflétées dans les choix collectifs qui sont posés. C'est particulièrement vrai dans le cas de la lutte contre le changement climatique: l'inaction politique se heurte de plus en plus violemment à des citoyens demandeurs de changements, et frustrés que leurs engagements individuels se heurtent à ce qu'ils perçoivent comme un attentisme coupable. Ce sentiment d'impuissance face aux décisions collectives crée une véritable aliénation avec le corps social, matérialisé par le désir de certains, parmi les plus radicaux, de 'bifurquer' et de s'extraire – littéralement – de la société, ayant renoncé à essayer de la changer. Cette aliénation des citoyens les réduit naturellement à des consommateurs, à qui l'on va demander de plus en plus d'actions individuelles à défaut de poser des choix collectifs transformateurs. Cette impression, partagée par beaucoup, de

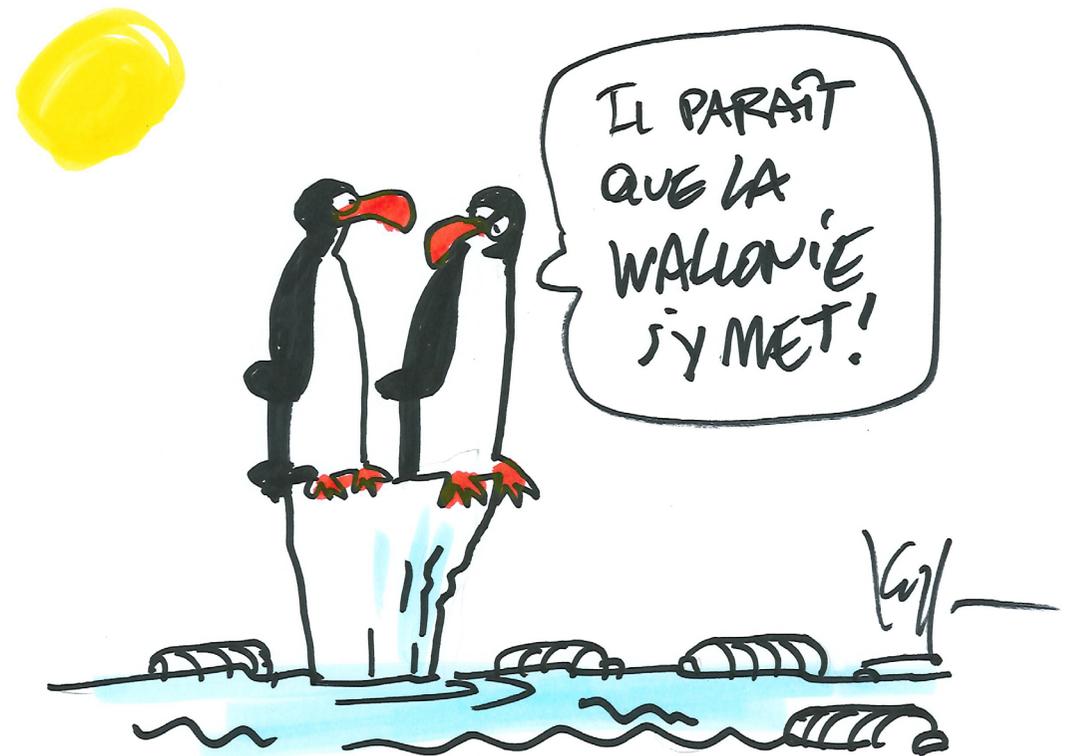
ne plus peser dans les décisions collectives, transforme nos démocraties en marchés de consommateurs isolés.

Car voilà bien le troisième sentiment qui naît alors: celui de l'atomisation. Cette atomisation entraîne un risque mortel face aux impacts du changement climatique, qui va renforcer les inégalités qui existent au sein de nos sociétés – les plus pauvres sont hélas les plus touchés et les plus directement exposés. Mais une société inégalitaire est aussi une société qui est plus vulnérable aux impacts du changement climatique, parce que la cohésion sociale, les liens entre les individus, sont un élément-clef de la résilience d'une société face au changement climatique. On l'a très bien vu lors des inondations qui ont ravagé la région liégeoise à l'été 2021: sans entraide entre les individus, sans les mouvements de solidarité qui se sont spontanément organisés, le bilan aurait été pire encore. Il est donc essentiel d'articuler les politiques de lutte contre le changement climatique avec des politiques sociales en faveur de l'égalité: sans cela, nous risquons d'entrer dans une spirale négative, où les inégalités entraîneront de nouvelles vulnérabilités, qui à leur tour creuseront les inégalités. Ce n'est pas uniquement dans l'intérêt des plus pauvres, mais dans l'intérêt de la société tout entière.

Face à ces défis, une administration comme le Service public de Wallonie se trouvera naturellement en première ligne. Pour y répondre, il sera essentiel de dépasser la notion de service aux usagers pour embrasser une logique de service à la société, et même de responsabilité face à la société. Si l'administration peut s'adresser à l'ensemble de la société, et pas seulement à chaque citoyen pris isolément, alors nous aurons de meilleures chances de fournir une réponse à la hauteur de ces défis. J'ai conscience que ces lignes vont sans doute à rebours d'une logique de service individualisé et personnalisé qui a souvent prévalu jusqu'ici. Mais il me semble qu'aujourd'hui, plus que jamais, la responsabilité d'une administration face à la société est de mettre cette dernière en mouvement. Et pour cela, il va falloir faire travailler et décider ensemble les citoyens. C'est alors que l'administration pourra se transformer en catalyseur d'action collective – et nous en avons terriblement besoin aujourd'hui.

#### FRANÇOIS GEMENNE

Professeur à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris  
et Directeur de l'Observatoire Hugo (Université de Liège)



# MESSAGE DE SYLVIE MARIQUE ET NATACHA ZUINEN



Sylvie MARIQUE, Secrétaire générale du SPW (à gauche) et Natacha ZUINEN, Coordinatrice de la Direction du Développement durable (à droite), crédit photo © SPW

**Pour la deuxième reprise, le Service public de Wallonie (SPW) édite son rapport de responsabilité sociétale. Il couvre les années 2020-2021-2022. La période a été marquée par de fortes turbulences. Comment les crises successives ont-elles affecté l'activité du SPW ?**

**SYLVIE MARIQUE**  
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE :

Le SPW a traversé effectivement des crises successives : on songe à la crise sanitaire du Covid-19, à la sortie effective du Royaume-Uni de l'Union européenne au 1<sup>er</sup> janvier 2021 et ses répercussions sur les importations et exportations wallonnes, aux inondations qui ont affecté une bonne partie du territoire wallon en juillet 2021, à la guerre en Ukraine, à la crise énergétique et au choc inflationniste survenus dans la foulée, ou encore à la sécheresse 2022.

**Dans ce contexte très volatile et mouvant, le SPW a dû apporter des réponses rapides, en se montrant agile et créatif.** Les besoins étaient multiples : coordination, communication vers les usagers et vers le personnel, adaptation des missions, mesures organisationnelles, etc. Il a fallu mettre en œuvre des solutions constamment adaptées à chaque étape de la crise.

Nous avons pris l'engagement dans le tout premier rapport de responsabilité sociétale édité en 2019 de faire du SPW une organisation résiliente. Ce deuxième rapport offre l'occasion de souligner avec fierté l'investissement de très nombreux agents du SPW en ce sens.

**Au travers de ces crises, l'impératif était d'assurer la continuité du service public, n'est-ce pas ?**

**NATACHA ZUINEN**  
COORDINATRICE DE LA DIRECTION  
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE :

Absolument ! Et, plus que jamais, au travers des crises, le service public a montré toute sa raison d'être. En effet, **le service public est guidé par une exigence constante : ne laisser personne de côté, prendre en compte tous les usagers**, citoyens (en particulier les plus vulnérables), entreprises, non-marchand, pouvoirs locaux.

Rétrospectivement, on constate que la traversée de ces crises a permis plusieurs prises de conscience. De très nombreux agents et membres du personnel d'encadrement ont perçu l'importance de :

- Renforcer la résilience régionale en anticipant mieux les risques, en observant leurs impacts, en gérant et en s'adaptant aux risques, en décidant en temps de crise et d'incertitude, en réparant les dommages ;
- Impliquer toutes les équipes et offrir du sens au travail des 10.522 collaborateurs ;
- Œuvrer résolument à l'atteinte des 17 Objectifs de développement durable adoptés au niveau des Nations-Unies, dans la gestion interne du SPW comme dans l'exercice des missions de service public, et dans la mobilisation de tous les acteurs au sein de la région.

## Ce deuxième rapport s'inscrit-il dans la continuité du 1<sup>er</sup> rapport publié en 2019 ?

S.M.

La responsabilité sociétale de l'organisation (RSO) est une démarche destinée à mieux maîtriser les conséquences économiques, sociales, et environnementales de nos activités, notamment pour nos parties prenantes. Par un processus permanent d'amélioration, la RSO vise à intégrer de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion globale de notre organisation et d'ainsi contribuer à un développement plus durable de la Wallonie.

Nous voulions rendre compte de nos efforts d'amélioration et nous engager avec clarté envers nos parties prenantes internes et externes. **Six engagements structurent la stratégie de responsabilité sociétale du SPW**, et ce, **depuis 2019**, et permettent de répondre aux attentes exprimées par les parties prenantes :

- ENGAGEMENT 1:  
Renforcer notre résilience
- ENGAGEMENT 2:  
Garantir l'écoute des usagers
- ENGAGEMENT 3:  
Attirer les talents et valoriser nos agents
- ENGAGEMENT 4:  
Pratiquer la sobriété pour une transition durable
- ENGAGEMENT 5:  
Favoriser la collaboration
- ENGAGEMENT 6:  
Promouvoir les Objectifs de développement durable

## Des consultations ont-elles été menées pour aboutir à ce rapport ?

N.Z

Effectivement, le programme de consultation 2022 s'est déroulé entre septembre et décembre 2022, rendant possible la **contribution et l'engagement de plus de 726 parties prenantes internes et externes**. L'ensemble des consultations a confirmé la pertinence des thématiques retenues à l'issue de la consultation antérieure.

Ce programme de consultation 2022 a présenté trois nouveautés par rapport à la consultation antérieure :

- En complément des ateliers rassemblant des groupes de parties prenantes, des interlocuteurs clés du fonctionnement du SPW ont été invités à se prononcer au travers d'entretiens bilatéraux avec le consultant Forethix ;
- Le programme de consultation 2022 a été élargi par rapport à celui de 2019 pour y intégrer la voix des citoyens via un sondage distribué par le biais de 10 Espaces Wallonie et 2 directions extérieures du SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement ;
- Une Rencontre du Management, regroupant plus de 213 membres du personnel d'encadrement du SPW, a été organisée le 25 novembre 2022, animée par Hughes Dorzée et alimentée par une conférence inspirante de François Gemenne : « *Quelle prise de responsabilité de l'administration wallonne vis-à-vis des enjeux de société ?* ». Trois tables rondes ont été organisées autour des grands engagements du SPW et un débat a été mené autour des grands enjeux liés à ces thématiques. Des propositions d'amélioration ont été recueillies à ces sujets.

## Comment le souci de transparence se manifeste-t-il dans le pilotage du SPW ?

S.M.

Ce souci de transparence se retrouve sur différents plans :

- Le **2<sup>e</sup> Contrat d'administration 2020-2025** signé entre le Gouvernement wallon et le SPW contient entre autres l'objectif stratégique transversal suivant : « *Devenir une organisation éco-responsable, visant notamment la neutralité carbone à l'horizon 2050* ». Chaque année, les différentes entités du SPW proposent au Gouvernement wallon les projets qu'elles comptent mener pour atteindre ces objectifs – notamment le précité –. Un travail de rapportage est effectué pour mesurer le degré d'implémentation des objectifs et projets inscrits dans le Contrat d'administration.
- De plus, le SPW s'inscrit dans une perspective d'amélioration graduelle de la qualité de ses comptes. Une **comptabilité générale** solide, se basant aujourd'hui sur les meilleures pratiques comptables, constitue un outil performant de pilotage des finances publiques wallonnes et un outil de communication permettant une reddition de comptes transparente quant à l'action publique. La publication d'un bilan complet reprenant l'ensemble des actifs et passifs met en évidence non seulement l'endettement mais également les richesses patrimoniales du SPW. La comptabilité générale offre désormais une vision plus économique et à long terme des finances publiques wallonnes.
- Enfin, dernier élément, ce **deuxième rapport de responsabilité sociétale** indique des objectifs précis liés aux 6 engagements et nous fixons désormais un rendez-vous annuel avec nos parties prenantes pour analyser ensemble la progression de notre organisation sur les engagements pris.

# LE SPW EN QUELQUES CHIFFRES

2008

Année de création du SPW  
en tant qu'administration publique

24 Matières régionales attribuées,  
entièrement ou partiellement,  
par le Gouvernement wallon au SPW

1 Comité stratégique

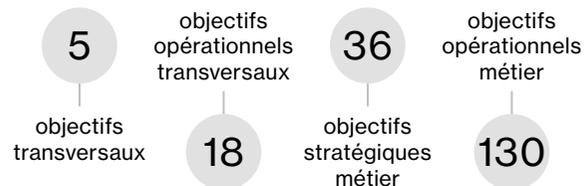
1 Secrétaire générale

8 Directeurs généraux

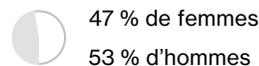
7 entités structurant les métiers du SPW

- SPW Secrétariat général
- ● SPW Support
- ● SPW Digital
- SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement
- SPW Mobilité et Infrastructures
- SPW Territoire, Logement, Patrimoine, Énergie
- SPW Intérieur et Action sociale
- SPW Economie, Emploi et Recherche
- SPW Finances

1 outil de pilotage stratégique au sein du SPW:  
le Contrat d'administration 2020-2025 avec



10.522 collaborateurs



100 % des agents couverts  
par une convention collective  
(accord sectoriel)

6% des collaborateurs < 30 ans

AU SERVICE DE

3.648.206 citoyens

\* Nombre de ménages privés s'élevant à  
1.601.700, contre 1.934 ménages collectifs.

279.435 assujettis à la TVA

\* Sur base des chiffres fournis par la base  
de données de l'administration fédérale de  
la TVA pour 2021.

7.474 asbl

262 communes et CPAS

10

Espaces Wallonie  
situés à Arlon,  
Charleroi, Eupen,  
La Louvière, Liège,  
Mons, Namur,  
Nivelles, Tournai  
et Verviers

188 bâtiments administratifs  
(essentiellement des  
bureaux) gérés par  
le SPW Support

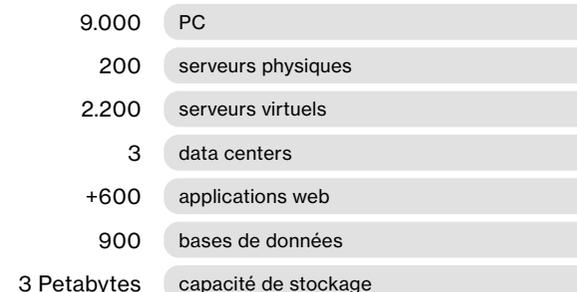
958 bâtiments principalement  
techniques nécessaires  
à l'exploitation des  
routes, autoroutes et  
voies hydrauliques gérés  
par le SPW Mobilité et  
Infrastructures

80 bâtiments à vocation  
technique et 58 maisons  
forestières gérés par  
le SPW Agriculture  
Ressources naturelles  
et Environnement

LIEUX DE TRAVAIL DES AGENTS DU SPW RÉPARTIS SUR

116 communes

INFRASTRUCTURE IT



# ENGAGEMENTS DU SPW EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

En réponse aux attentes exprimées par nos parties prenantes, voici les engagements du SPW en matière de responsabilité sociétale. Sur chacun d'entre eux, le rapport fait état des avancées, des chiffres-clés, des marges de progression et enfin des objectifs fixés.

**ENGAGEMENT 1**  **RENFORCER NOTRE RÉSILIENCE**

- ENJEU 1.1** Décider en temps d'incertitude et de crise
- ENJEU 1.2** Assurer la continuité du service public
- ENJEU 1.3** Anticiper les risques, les prévenir et/ou s'y adapter

**ENGAGEMENT 4**  **PRATIQUER LA SOBRIÉTÉ POUR UNE TRANSITION DURABLE**

- ENJEU 4.1** Rationaliser le parc immobilier du SPW et améliorer ses performances énergétiques
- ENJEU 4.2** Promouvoir la mobilité raisonnée auprès des agents
- ENJEU 4.3** Renforcer l'approche d'économie circulaire dans la gestion interne du SPW

**ENGAGEMENT 2**  **GARANTIR L'ÉCOUTE DES USAGERS**

- ENJEU 2.1** Rendre le service public plus accessible
- ENJEU 2.2** Simplifier les processus
- ENJEU 2.3** Satisfaire les publics-cibles

**ENGAGEMENT 5**  **FAVORISER LA COLLABORATION**

- ENJEU 5.1** Encourager la transversalité au sein de l'administration régionale
- ENJEU 5.2** Développer des partenariats inclusifs et engager le dialogue avec les citoyens
- ENJEU 5.3** Mieux représenter la Wallonie aux niveaux supra-régionaux

**ENGAGEMENT 3**  **ATTIRER LES TALENTS ET VALORISER NOS AGENTS**

- ENJEU 3.1** Renforcer l'attractivité du SPW
- ENJEU 3.2** Veiller au bien-être des agents
- ENJEU 3.3** Encourager et accompagner un management soutenant et bienveillant

**ENGAGEMENT 6**  **PROMOUVOIR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

- ENJEU 6.1** Utiliser le levier de la commande publique durable
- ENJEU 6.2** Renforcer les capacités et engagements RSE de l'ensemble des acteurs wallons
- ENJEU 6.3** Rendre compte des efforts de tous les acteurs wallons dans l'atteinte des ODD

# RENFORCER NOTRE RÉSILIENCE

Face à la survenance de crises d'une ampleur inédite, le SPW a dû faire preuve d'agilité et d'adaptation. Les répercussions de la crise du Covid-19 ont impacté la vie des citoyens, des entreprises, des pouvoirs publics. La même agilité a été requise pour venir en aide aux victimes des inondations, pour organiser l'accueil des réfugiés ukrainiens accueillis sur le territoire régional, ou encore pour accompagner au mieux les citoyens, entreprises et pouvoirs publics confrontés à la flambée des prix de l'énergie. Il a fallu mettre en place les mesures adéquates, tout en assurant la continuité d'un service de qualité aux citoyens de Wallonie.

La résilience est un des principes directeurs du décret relatif à la stratégie wallonne de développement durable. En vertu de ce principe, « *l'organisation sociale doit être la plus résistante possible aux crises environnementales, sociales ou économiques, pour pouvoir continuer à satisfaire les besoins collectifs, grâce à une approche transversale et mobilisatrice* ». Issue des sciences physiques et psychologiques, la notion de « résilience » désigne initialement la propriété d'un matériau ou d'un individu à « rebondir » après un choc ou une mise à l'épreuve.

Au fur et à mesure de la confrontation du SPW avec la crise sanitaire, avec les inondations, avec les retombées de la guerre en Ukraine, on s'aperçoit que la notion de résilience est indissociable de celle d'apprentissage. Elle passe par une pratique systématique de l'évaluation et une transparence dans la gestion de crise. La capacité de résilience n'est pas une simple réponse momentanée à un événement extrême mais véritablement la construction collective d'une capacité de pilotage de l'action publique sur le long terme. Comment, grâce à l'action transversale de l'ensemble des métiers du SPW, prendre en charge rapidement et efficacement la phase aiguë d'une crise ? Comment gérer la phase post-crise ? Comment se préparer aux futures crises et en atténuer les impacts ? Comment construire collectivement cette capacité de réaction et d'anticipation dans un environnement turbulent ? Tel est l'objet de cet engagement.



## Décider en temps d'incertitude et de crise

### AVANCÉES

- Etablissement rapide de diagnostics pour suivre la situation en continu
- Mise au point d'un dispositif de communication de crise
- Reportings réguliers sur la gestion de crise
- Disponibilité des agents envers les usagers
- Prise de conscience de la charge émotionnelle des crises sur les agents de 1<sup>re</sup> ligne et de leur besoin d'accompagnement

### CHIFFRES CLÉS

- 269.582 dossiers gérés concernant les 26 indemnités Covid aux indépendants et entreprises
- 151 agents déployés sur tout le territoire pour évaluer avec précision les dégâts liés aux inondations en s'appuyant sur une application mobile de collecte de données
- 426 visites de logements réalisées par les enquêteurs logement dans les communes sinistrées
- 211 fiches « urgences sociales » publiées sur le site portail lutte contre de la pauvreté
- 1 plate-forme Web dédiée à la crise ukrainienne

### MARGES DE PROGRESSION

- Développer une stratégie de gestion de crise applicable aux services de support, en collaboration avec le Centre régional de crise
- Développer une feuille de route comprenant les éléments fondamentaux permettant de faire face à toute crise aux répercussions soudaines et importantes sur le plan économique, en prêtant suffisamment attention à la coordination avec les autres pouvoirs publics.

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Définir le rôle du Comité stratégique en situation de crise afin d'améliorer le fonctionnement, la coordination et la communication au sein du SPW et préciser son articulation avec les missions du Centre régional de crise (CRC-W)	Clarification apportée : OUI/NON	OUI	2024

## Assurer la continuité du service public

### AVANCÉES

- Mise en place depuis 2019 d'un dispositif de maîtrise interne des risques avec tenue de tableaux de bord par entité du SPW
- Reportings sur la continuité des services en phase aigüe de crise du Covid-19
- Identification des situations critiques en phase de post-crise du Covid-19

### CHIFFRES CLÉS

- Plus de 60 % des missions du SPW poursuivies normalement du 13/03 au 13/04/2020
- Plus de 85 % des missions du SPW poursuivies normalement du 01/07 au 31/08/2020

### MARGES DE PROGRESSION

- Prévoir des plans de sortie de crise pour que la reprise des missions momentanément suspendues et potentiellement impactées par des arriérés importants puisse se faire dans les meilleures conditions possibles

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Établir un cadastre récurrent des ressources humaines (hard skills et soft skills) et matérielles mobilisables au sein du SPW en situation de crise	Etablissement d'un cadastre: OUI/NON	OUI	2024
Concevoir des plans de continuité d'activité (PCA) afin de définir comment un service doit fonctionner en cas de crise et à quoi il convient de consacrer les ressources disponibles	Adoption de PCA: OUI/NON	OUI	2024

## ENGAGEMENT 1

## RENFORCER NOTRE RESILIENCE

## ENJEU 1.3

## Anticiper les risques, les prévenir et/ou s'y adapter

## AVANCÉES

- Réalisation de diagnostics couvrant l'ensemble des risques environnementaux réalisés en 2021
- Selon les agents et managers, les crises vécues depuis 2020 ont montré qu'une administration résiliente permet d'apporter une aide aux plus faibles.

## CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Nombre d'agents déjà formés à la gestion de crise	1	6	8
Nombre de managers déjà formés à la gestion de crise		4	12
Nombre d'agents formés à la prospective		6	6

## MARGES DE PROGRESSION

- Créer un guichet unique/une plateforme centralisant toutes les études et données disponibles (mises à jour régulièrement, en open data) en matière de risques environnementaux, ainsi que les actions existantes en matière de gestion des risques, accessibles aux différents types d'acteurs (publics, privés, citoyens), et prévoir leur stockage et leur archivage
- Développer des scénarii prospectifs pour le futur de la Wallonie en considérant les risques du territoire wallon et en partant de la cartographie de vulnérabilité

## OBJECTIFS &amp; TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Renforcer la culture du risque en formant le personnel à la gestion de crise	→ Nombre d'agents formés à la gestion de crise	100 agents/entité SPW	2024
	→ Nombre de managers formés à la gestion de crise	10 managers/entité SPW	
Renforcer les compétences des agents du SPW en matière de veille prospective	→ Nombre d'agents formés à la prospective	7 agents/entité SPW	2024
Recenser le nombre d'études à caractère prospectif menées à l'initiative du SPW	→ Recensement : OUI/NON	OUI	2024

# GARANTIR L'ÉCOUTE DES USAGERS

Le service public est avant tout un service au public. Dans une société où tout change à une vitesse exponentielle, les exigences des usagers (citoyens wallons, entreprises, pouvoirs locaux, organisations du secteur non-marchand) évoluent.

Chaque usager doit avoir la possibilité de disposer d'une information accessible, claire et lisible. Quel que soit l'interlocuteur ou le canal utilisé, cette réponse doit être unique, rapide et complète.

Les services offerts par le SPW doivent également être les plus proactifs possibles, anticipant le mieux possible les besoins des usagers tout en permettant l'automatisation de certains droits. Les démarches à entreprendre par les usagers doivent être autant que possible simplifiées.

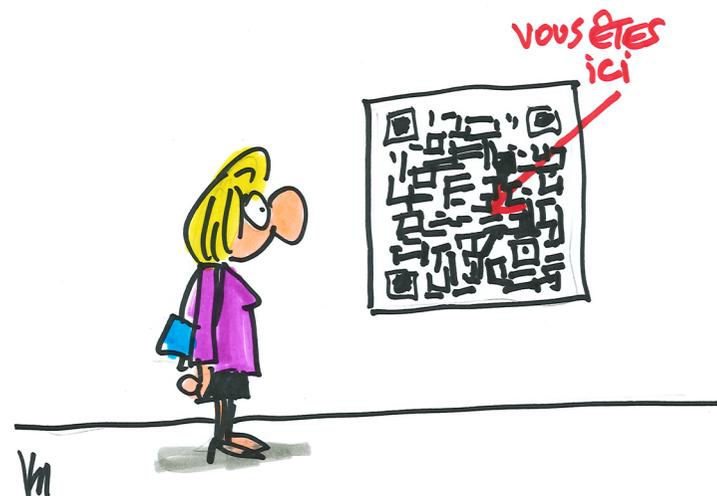
Il importe que le SPW connaisse au mieux ses usagers, identifie leurs besoins, dispose d'informations pertinentes quant à leur satisfaction dans leurs interactions avec l'administration.

L'engagement n° 2 concerne trois aspects :

L'accessibilité du service public en vue d'assurer l'accueil des usagers, de leur faciliter l'accès à l'information de base et de les orienter au besoin vers l'information spécialisée ou le service en charge,

La simplification des processus administratifs (dématérialisation des démarches, guichets en ligne de référence),

La satisfaction des publics-cibles (prise en compte de l'expérience usager, application du principe de confiance, traitement des plaintes).



## Rendre le service public plus accessible

## AVANCÉES

- Mobilisation de la première ligne (accueil physique ou téléphonique, information de base et orientation dans les Espaces Wallonie, permanences fiscalité, info-conseils Logement et guichets énergie) pour informer et accompagner les citoyens dans les différentes crises
- Collaboration avec le Réseau wallon de lutte contre la pauvreté à l'attention des publics vulnérables
- Remontée régulière des besoins des usagers via la 1<sup>re</sup> ligne et effort de qualification de leurs demandes
- Rationalisation du nombre de sites web : on est passé de 272 à 135 médias web. À ce jour, 58 % de l'objectif de rationalisation décidé par le Comité stratégique a été atteint, avec 159 médias web révisés, 87 supprimés et migration de sites vers des portails thématiques.

## CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS		2020	2021	2022
Téléphone vert	Nombre d'appels au Téléphone vert 1718 + 1719	74.596	80.981	76.205
Call center Finances	Nombre d'appels appels traités au Call center SPW Finances	121.647	163.900	127.967
Espaces Wallonie	Nombre de contacts dans les Espaces Wallonie	99.029	124.556	141.011
Service aux usagers (SPW Mobilité et Infrastructures)	Nombre de demandes reçues		2.967	3.394
Guichets Energie	Nombre de citoyens fréquentant les Guichets Energie	33.011	26.456	51.203
Info-Conseils Logement	Nombre de citoyens fréquentant les Info-Conseils logement	27.514	5.568	7.139
Permanences fiscalité	Nombre de permanences organisées dans les Permanences fiscalité	1.913	2.281	2.178
Portail Wallonie	Nombre de visites sur le portail Wallonie.be	6.051.533	8.671.339	7.629.761
Sites web SPW	Nombre de sites web SPW	138	134	135
Réseaux sociaux SPW	Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux SPW			
	→ Facebook	17.089	24.132	27.817
	→ Instagram	2.780	4.269	6.405
	→ Twitter@walloniebe	4.020	4.647	4.900
	→ YouTube /maWallonie	3.253	4.118	4.660
Magazine Vivre la Wallonie	Nombre d'abonnés	101.513	100.053	98.972

### MARGES DE PROGRESSION

- Développer la proximité physique du SPW au niveau des zones rurales
- Développer la version de Wallonie.be en langue allemande
- Intégrer la langue des signes dans la relation du SPW avec l'utilisateur

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Etudier la faisabilité de partenariats permettant de délivrer de l'information régionale actualisée via des guichets tiers (La Poste, communes, maisons de l'emploi) en zones non desservies par des Espaces Wallonie	Etude faisabilité OUI/NON	OUI	2024
Augmenter, dans des communes où il n'y a pas d'Espace Wallonie, le nombre de points d'accès physique à l'information sur les compétences du SPW en permettant l'accès au portail Wallonie.be (notamment par la mise en place de bornes informatiques dans des guichets communaux) Cela permettrait à l'attention d'un public d'utilisateurs ne disposant pas d'une connexion internet à domicile la consultation d'informations, l'envoi de questions par mail, la prise de rendez-vous en permanences, voire la tenue de rendez-vous en visio-conférence	Nombre de points de contact créés	+3/AN	Chaque année
Réduire le nombre de sites web au sein du SPW pour faciliter l'accès à l'information:			
→ Refonte du portail du SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement afin de rationaliser les sites (~30) concernant l'activité du SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement en un seul site	Refonte des deux portails OUI/NON	OUI	4 <sup>e</sup> trimestre 2024
→ Création d'un portail au SPW Economie rapatriant 5 sites existants (Economie, Compétitivité & Innovation, Département du développement économique, Aides d'état, Licences d'armes, Entreprises en Région wallonne)			1 <sup>er</sup> trimestre 2024

## Simplifier les processus

## AVANCÉES

- Poursuite de l'approche multi-canal
- Étude sur la modernisation du guichet Mon Espace, financée par la Commission européenne, réalisée en 2021 afin de définir une vision et une stratégie d'évolution du guichet à 5 ans
- Nombre de démarches disponibles au sein du guichet « Mon espace » en augmentation constante : ~25 nouvelles démarches dématérialisées en 2022 et intégrées à Mon Espace
- Formulaires ad hoc mis à disposition en période de crise (crise du Covid-19, inondations 2021)

## CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Démarches disponibles sur le guichet Mon Espace	111	151	176
Formulaires ad hoc rendus disponibles durant la crise du Covid-19	6	18	2
Formulaires ad hoc rendus disponibles durant la crise des inondations	0	3	5

## MARGES DE PROGRESSION

- Permettre aux usagers du guichet Mon Espace (future plateforme ma.wallonie.be) d'accéder directement aux services proposés par d'autres entités que le SPW, que ce soit à l'échelle wallonne (UAP, villes et communes, universités, etc.), fédérale (maSanté, myMinFin, etc.), ou européenne

## OBJECTIFS &amp; TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Accroître le nombre de démarches disponibles sur le guichet Mon Espace (future plateforme ma.wallonie.be)	Nombre de démarches et services en ligne	210	Fin 2023
		240	Fin 2024
		270	Fin 2025
Accroître l'utilisation du guichet Mon Espace (future plateforme ma.wallonie.be)	Nombre de transactions annuelles gérées par la plateforme	240.000	2024
	Nombre de comptes	500.000	
	Nombre de connexions/an	2.000.000	
Assurer la disponibilité du guichet Mon Espace (future plateforme ma.wallonie.be)	Disponibilité de la plateforme	7j/7, 24h/24	2025

## Satisfaire les publics-cibles

### AVANCÉES

- Après une phase pilote, un dispositif de gestion des plaintes a été mis en place en 2019 au sein du SPW. Un formulaire de réclamation est désormais mis en ligne sur le site portail wallonie.be.
- Collecte systématique des plaintes dès 2020
- Le formulaire de réclamation indique aussi la possibilité de faire appel au Médiateur en cas d'insatisfaction de l'utilisateur à l'issue du traitement de sa réclamation par cette première ligne. Depuis avril 2019, le SPW a également intégré dans ses courriers une mention en bas de page: « Pour toute réclamation quant au fonctionnement du SPW, le Médiateur est aussi à votre service [www.le-mediateur.be](http://www.le-mediateur.be) »
- Une nouvelle direction a également été créée en août 2022, dans le cadre de la restructuration du Secrétariat général et de la fin programmée d'e-WBS, pour optimiser les relations avec les usagers: la Direction de l'Optimisation et des Relations Usagers. Les missions de la direction vont progressivement se déployer au bénéfice des usagers externes comme internes
- En matière de gestion des plaintes, cette nouvelle direction a d'ores et déjà piloté une rencontre entre les différents référents en la matière au sein du SPW et le Médiateur de la Wallonie

### CHIFFRES CLÉS

- 2022: date de création de la Direction de l'Optimisation et des Relations Usagers au sein du Pôle stratégie du SPW Secrétariat général
- Avancées significatives dans l'application du principe de confiance dans 3 entités du SPW

### MARGES DE PROGRESSION

- Généraliser l'utilisation des retours usagers/mesure de la satisfaction dans la gouvernance des projets
- Etendre l'application du principe de confiance
- Améliorer le système de collecte des plaintes en leur attribuant un numéro d'identification unique pour éviter le risque de double comptage et en simplifiant le formulaire pour faciliter l'aiguillage de la plainte vers le bon service et accroître de la sorte la vitesse de réponse à l'utilisateur insatisfait
- Systématiser l'analyse des plaintes et leur caractérisation

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Tenir un tableau de bord visant à monitorer la satisfaction de l'utilisateur du SPW en général	Edition annuelle du TDB OUI/NON	OUI	2024
Consulter annuellement les organisations représentatives des usagers du SPW au sujet de la satisfaction des usagers (objectifs à atteindre et degré de réalisation)	Rencontre ad hoc annuelle OUI/NON	OUI	2024

# ATTIRER LES TALENTS ET VALORISER NOS AGENTS

Qu'il s'agisse des modes d'organisation du travail, de la flexibilité du travailleur, de la dynamique d'équipe, de l'équilibre vie privée-vie professionnelle, du rapport au travail ou encore la question du « sens » du travail au quotidien, évoluer vers un management humain est aujourd'hui indispensable pour toute organisation. En valorisant une approche intégrée des ressources humaines, le Comité stratégique a souhaité prendre en compte l'ensemble du cycle de vie du collaborateur, de son arrivée à son départ, et ce, sur trois niveaux : l'individu, l'équipe et l'organisation.

Tout d'abord, le SPW doit offrir un service public attractif, à visage humain. Il doit attirer les talents, leur offrir des opportunités de développement, valoriser les compétences et donner envie à chaque collaborateur de rester dans l'organisation. Chaque collaborateur doit ensuite avoir l'opportunité de s'épanouir au plan individuel et collectif, au sein d'une équipe bienveillante et stimulante, dans un esprit et un environnement collaboratif.

L'épanouissement de chaque collaborateur, chaque équipe, passe également par un environnement de travail de qualité, sécurisant, garantissant le bien-être de tous, permettant à chacun de mener à bien ses tâches du quotidien.

Enfin, le personnel d'encadrement doit également faire l'objet d'une attention particulière pour que chaque agent du SPW puisse se sentir soutenu, accompagné, valorisé. Il s'agit donc de soutenir et accompagner les responsables d'équipes pour basculer doucement vers une nouvelle culture managériale.



## ENGAGEMENT 3

## ATTIRER LES TALENTS ET VALORISER NOS AGENTS

## ENJEU 3.1

## Renforcer l'attractivité du SPW

## AVANCÉES

- Etude interne sur l'image de marque du SPW en 2021 avec 9 recommandations sur l'attractivité de l'organisation
- Campagne de recrutement pour des fonctions digitales en 2022: Job Day virtuel, 26.000 vues sur la page web dédiée, 78 rendez-vous avec des experts du digital, 25 postes pourvus

## CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Nombre de salons d'emploi/foires sur lesquels le SPW est présent	0 (covid)	0 (covid)	14
Publication d'offres d'engagement par an	417	675	1.045
Nombre de candidatures spontanées	4.668	5.267	4.287
Nombre de demandes de stages non rémunérés	541	564	545
Gestion des dossiers de nouveaux agents SPW	676	925	796

## MARGES DE PROGRESSION

- Réduire le délai moyen d'une procédure de recrutement
- Calculer le taux de rétention des agents
- Mettre en place des outils, des méthodes et un accompagnement en matière de transfert de connaissances quand un agent quitte le service afin de faciliter l'entrée en service de l'agent qui le remplacerait



## OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Mettre en place un tableau reprenant les métiers SPW en pénurie et profils pour lesquels il est compliqué d'engager/recruter, les facteurs qui rendent difficile le pourvoi de ces postes et établir un plan d'actions pour augmenter l'attractivité de ces métiers	Tableau mis en place et mis à jour régulièrement	Outil partagé avec les directions fonctionnelles et d'appui (DFA) et utilisé pour les campagnes de recrutement / engagement	2024
Valoriser les atouts du SPW en tant qu'employeur, notamment dans le cadre de l'organisation d'un Job Day annuel	Nombre de visiteurs au Jobday Indicateurs de satisfaction de l'évènement	Meilleurs résultats qu'en 2019	2024
Favoriser la mobilité professionnelle par le recours aux stages d'accueil de professionnels au sein du SPW et le placement d'agents du SPW comme stagiaires auprès d'autres organisations (publiques ou privées)	Organisation de stages IN Organisation de stages OUT	Réalisation de plusieurs stages in et out SPW	2024



## ENGAGEMENT 3

## ATTIRER LES TALENTS ET VALORISER NOS AGENTS

## ENJEU 3.2

## Veiller au bien-être des agents

## AVANCÉES

- Adoption d'un plan global de prévention transversal
- Après le télétravail en période de crise du Covid-19, révision des règles en matière de télétravail structurel
- Attention particulière envers les personnes à risque lors du retour en présentiel
- Vague de statutarisation du personnel contractuel
- Effort d'accompagnement des bénéficiaires du trajet de réintégration
- Révision en cours de la politique de prévention et de gestion des assuétudés

## CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Recours au télétravail	2.630 agents	3.100 agents	2.962 agents
Statutarisation via article 119 quater	158 agents	196 agents	1.136 agents
Nombre d'agents accompagnés dans leur repositionnement	51 agents	48 agents	68 agents

## MARGES DE PROGRESSION

- Accompagnement du repositionnement d'agents lors de trajet de réintégration
- Accompagnement des travailleurs à l'occasion des déménagements
- Accompagnement des agents souffrant d'assuétudes



## OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Evaluer la mise en œuvre de l'arrêté télétravail, sous l'angle notamment de ses impacts sur le bien-être des collaborateurs	Organisation de l'évaluation et rapport OUI/NON	OUI	2024
Mettre en œuvre le droit à la déconnexion	Proposition d'AGW ou circulaire au cabinet OUI/NON	OUI	2024
	Modification du Code de la Fonction publique OUI/NON	OUI	2024
	Règles fixées pour le SPW pour le droit à la déconnexion OUI/NON	OUI	2024
Mettre en œuvre la circulaire de prévention et de gestion des assuétudes, une fois révisée	Plan de communication et mise en œuvre OUI/NON	OUI	2024
	Mise en place de la cellule d'accompagnement OUI/NON	OUI	2024
	Suivi du nombre de contrats de confiance mis en œuvre OUI/NON	OUI	2023 et ensuite permanent
Déployer le travail en bureau satellite (co-working) là où c'est envisageable	Modalités définies pour le SPW sur base de la circulaire ministérielle OUI/NON	OUI	2024



## Encourager et accompagner un management soutenant et bienveillant

### AVANCÉES

- Réalisation d'une enquête sur les besoins du personnel d'encadrement
- Mise au point d'une offre intégrée de services à l'attention du personnel d'encadrement

### CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2021	2022
Communautés de pratiques (Nombre)		4
Groupes de codéveloppement avec des directeurs (Nombre)		4
Inscrits à la formation de base EAP pour managers du SPW (Nombre d'inscrits)		57
Inscrits à la formation continue EAP pour managers du SPW (Nombre d'inscrits)		134

### MARGES DE PROGRESSION

- Solutionner le problème persistant de sous-staffing du cadre organique du SPW
- Intégrer pleinement la reconnaissance des collaborateurs et des managers dans les pratiques de l'organisation
- Valoriser les temps d'écoute et d'échange entre un manager et son équipe et ses collaborateurs
- Intégrer et valoriser le volet « développement personnel » dans le processus d'évaluation des agents et managers

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

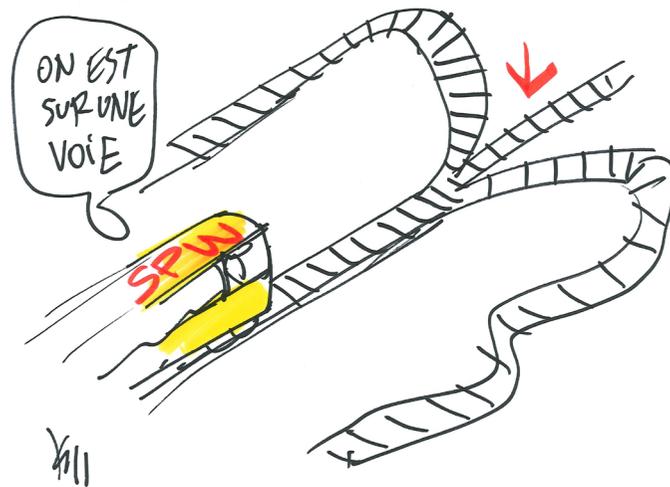
OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Accroître significativement le nombre de managers disposant d'un trajet de formation de base	% de managers disposant de la certification de base	80 %	2025
Déployer l'accompagnement d'équipe via le réseau de facilitateurs qui se met en place depuis le printemps 2023, constitués d'agents volontaires ayant le profil suivant : → Intéressé par la dynamique de groupe et le développement des compétences → Ayant des capacités d'écoute, d'empathie et d'éthique → Prêt à s'investir dans une démarche formative → Capable d'adopter la posture spécifique du facilitateur → Capable de prendre la parole en public.	Nombre de facilitateurs recrutés sur base volontaire et formés à l'accompagnement d'équipe	10	2024



# PRATIQUER LA SOBRIÉTÉ POUR UNE TRANSITION DURABLE

Pratiquer la sobriété dans la gestion du parc immobilier, dans les déplacements (domicile-bureau ou déplacements missions) des agents, veiller à adopter une logique d'économie circulaire dans la gestion des consommations mobilières, cela revient à consommer moins de ressources, et donc moins d'énergie, tout en assurant un service ou un confort satisfaisant.

Les bénéfices d'une telle approche sont multiples: cela participe à limiter l'impact de notre organisation sur le climat. A noter que la sobriété au plan énergétique va plus loin que la seule efficacité énergétique, elle vise aussi à réduire nos besoins en consommation d'énergie. Cela permet aussi de maîtriser davantage nos factures d'énergie et d'être moins impactés par les tensions géopolitiques ou les spéculations financières.



ENGAGEMENT 4

PRATIQUER LA SOBRIETE POUR UNE TRANSITION DURABLE

ENJEU 4.1

# Rationaliser le parc immobilier du SPW et améliorer ses performances énergétiques

AVANCÉES

- Adoption de la stratégie globale immobilière 2020-2024 dont un des axes majeurs est la réduction de la superficie totale
- Outil de gestion ImmoTEP permettant le cadastrage des bâtiments et la gestion prévisionnelle de leur maintenance

CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS		2020	2021	2022
Réalisation du cadastre immobilier du SPW Support (Département de la gestion immobilière)	%	100	100	100
Surfaces totales du parc administratif géré par le DGI inoccupées et non mises en vente	M <sup>2</sup>	20.000	14.000	3.370
Réalisation du cadastre immobilier du SPW Mobilité et Infrastructures	%	0 %	30 %	60 %
Réalisation du cadastre énergétique du SPW Mobilité et Infrastructures	%	0 %	10 %	15 %

MARGES DE PROGRESSION

- Regroupement des services dans des bâtiments performants à proximité des transports publics et à faible consommation énergétique
- Poursuite de la réduction de la surface brute
- Professionnaliser davantage les correspondants immobiliers locaux

## OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Actualiser et enrichir le cadastre bâtiments SPW du parc immobilier géré par le SPW	% des bâtiments SPW cadastrés	100 %	2025
Finaliser le cadastre énergétique des bâtiments du SPW Mobilité et Infrastructures	% des bâtiments SPW cadastrés	100 %	2027
Poursuivre l'équipement des bâtiments administratifs en compteurs intelligents gaz, mazout, électricité en lien avec la mise en place du système d'acquisition et de suivi des données	% des bâtiments administratifs SPW équipés de compteurs intelligents	80 %	2030
Contrôler en continu les consommations d'eau pour lutter contre les pertes et gaspillages et simplifier la gestion administrative des consommations d'eau via un service de relevé automatique easyconso de la Société wallonne des eaux (SWDE)	Réalisation d'une phase test regroupant un échantillon significatif de bâtiments de typologies différentes	Oui	2025

## Promouvoir une mobilité raisonnée auprès des agents

### AVANCÉES

- Adoption du Plan de développement durable et de déplacement du SPW 2020-2024 (sur les 76 actions envisagées, 23 concernent la mobilité)
- Enquête mobilité au SPW en novembre-décembre 2022 afin de recenser les besoins des agents et de caractériser les comportements individuels
- Equipement progressif des salles en outils de visioconférence
- Utilisation de la plateforme de covoiturage Carpool + places de parking dédiées
- Circulaire verdissement de la flotte adoptée
- Optimisation de l'utilisation de la flotte de véhicules du SPW : réservation d'un véhicule de service et demande de badge de géolocalisation mis au point
- Matériel de visibilité offert aux membres du personnel du SPW se déplaçant à pied, à vélo, en trottinette ou avec un autre engin de micro-mobilité
- Promotion des cartes de bus disponibles pour les agents dans le cadre des déplacements de service
- Mise à disposition de vélos de service
- Installation de 27 bornes de recharge

### CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Nombre d'agents SPW ayant un abonnement SNCB de service	1.307	1.338	1.627
Nombre d'agents SPW ayant un abonnement TEC de service	727	744	857
Nombre d'agents SPW faisant le trajet domicile-bureau en voiture	2.854	2.509	2.626
Nombre d'agents SPW faisant le trajet domicile-bureau à vélo	311	277	414
Nombre de tickets SNCB émis pour les déplacements mission	4.228	2.009	5.543
Nombre de kms parcourus pour les déplacements mission en voiture	5.980.769	6.468.121	6.829.261
Nombre de kms parcourus pour les déplacements mission à vélo	5.350	7.021	8.846
Nombre de kms parcourus par les véhicules du SPW <sup>1</sup>			24.117.007 km
Part de véhicules verts (CNG, électrique, hydrogène et véhicules « Plug-In-Hybrid » rechargeable essence) dans la flotte de véhicules du SPW <sup>2</sup>	4,66 %	6,72 %	6,67 %
Quantité d'énergie (litres de carburant, kWh, m <sup>3</sup> de CNG) consommée par les véhicules du SPW	Essence (en litres)	550.099	748.710
	Diesel (en litres)	1.640.558	570.983
	EV (en kWh)	792	291

1 Sur base d'une extrapolation réalisée sur base des relevés de géolocalisation pour 2.836 véhicules équipés d'un tel système (23 véhicules n'en disposent pas encore) réalisés depuis le 01/05/22.

2 133 véhicules verts, 23 véhicules PHEV. La flotte comprend : camions ; utilitaires légers ; voitures de service ; voitures de fonction.

### MARGES DE PROGRESSION

- Augmenter les espaces de travail dans des bâtiments administratifs du SPW situés à moins de 1 km d'un nœud ferroviaire
- Augmenter l'utilisation des modes de déplacement actifs et alternatifs pour les missions de service
- Augmenter l'utilisation des modes de déplacement actifs et alternatifs pour les trajets domicile-travail

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Augmenter le nombre de places de parking pour les vélos, les covoitureurs, etc. dans chaque bâtiment administratif du SPW	% de places de parking pour les vélos, les covoitureurs, etc. dans chaque bâtiment administratif du SPW	5 %	2030
Accroître la part de véhicules verts dans la flotte SPW	% de véhicules verts dans la flotte SPW	+24 %	2030
Augmenter le nombre de bornes électriques dans les parkings SPW	Nombre supplémentaire/an	15 % des places de parking	2030
Pour les missions à l'étranger, lister au fur et à mesure les villes pour lesquelles le train ou le covoiturage (selon les cas) seront les modes de déplacement imposés	Etablissement d'un listing établi au fur et à mesure des missions OUI/NON	OUI	2024
Pour les missions à l'étranger, instaurer un mécanisme de compensation carbone quand le trajet se fait en avion	Instauration du mécanisme OUI/NON	OUI	2024

**ENGAGEMENT 4 PRATIQUER LA SOBRIETE POUR UNE TRANSITION DURABLE**

**ENJEU 4.1**

# Intensifier l'approche d'économie circulaire dans la gestion interne du SPW

**AVANCÉES**

- Adoption du Plan de développement durable et de déplacement 2020-2024 (sur les 76 actions envisagées, 21 concernent le volet fournitures)
- Adoption d'une comptabilité générale avec inventaire et valorisation des actifs immobilisés
- Suppression des emballages et des plastiques à usage unique dans les marchés d'approvisionnement : gobelets plastique supprimés
- Lancement d'une communauté Yammer « Le petit économat du réemploi » facilitant l'échange de matériel, de fournitures de bureau, de mobilier inutilisé
- Réalisation d'un projet pilote visant à étudier les possibilités de tri, réutilisation, relooking et remanufacture du mobilier usagé du SPW Agriculture, Ressources naturelles et Environnement

**CHIFFRES CLÉS**

INDICATEURS	2020	2021	2022
Nombre de références assorties du logo SPW durable dans le catalogue SILOG			337
Quantité de papier consommé par an (pour l'ensemble du SPW)	176.018 KG	149.503 KG	140.004 KG
Pourcentage de produits durables (sains, à faible impact environnemental et offrant un revenu décent aux producteurs) achetés par les agents dans les cafétarias SPW	0,57 %	0,70 %	0,92 %
Quantité de mobilier de bureau de réemploi remis en circulation au sein du SPW	n.d.	n.d.	Environ 300

**MARGES DE PROGRESSION**

- Implémentation des 21 actions prévues dans le Plan de développement durable et de déplacement 2020-2024 concernant le volet fournitures



**OBJECTIFS & TRAJECTOIRE**

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Faire le suivi annuel de la mise en œuvre des actions du Plan de développement durable et de déplacement (volet fournitures)	Rapport annuel de suivi OUI/NON	OUI	Chaque année
Mettre en place un système de suivi de la consommation des principales fournitures au SPW et se fixer des objectifs pour accroître la part des fournitures durables (suite à la mise en place du système de suivi)	Système des suivi mis en place OUI/NON	OUI	2024
	Objectifs définis en matière de fournitures durables OUI/NON	OUI	2024





# FAVORISER LA COLLABORATION

L'engagement n° 5 a trait :

A la transversalité destinée à encourager l'approche intégrée, la coopération et la complémentarité entre les services ;

Au renforcement des partenariats avec les parties prenantes et à l'attention portée au dialogue pour prendre en compte les préoccupations des parties prenantes et co-construire les réponses adaptées ;

A la participation aux instances transrégionales, européennes et internationales afin de recueillir l'information pertinente et de contribuer davantage à l'élaboration des décisions à l'échelle européenne, voire internationale.



## Encourager la transversalité au sein de l'administration régionale

### AVANCÉES

- Adoption du 2<sup>e</sup> Contrat d'administration permettant de concrétiser une vision commune aux entités du SPW
- Méthodologie commune de gestion de projet et centralisation des données via un logiciel de gestion de projets P4
- Nombreux groupes de travail ad hoc inter-DG et nomination de référents/correspondants sur diverses thématiques
- Mise en place de communautés de pratique SPW-UAP (notamment pour les RH)
- Implémentation de la solution SPW365 dès l'automne 2019 avec de nombreux ateliers 365 organisés dans chaque entité SPW pour familiariser les agents à cette solution
- Offre de supports digitaux communs à l'ensemble du SPW (plateforme aides financières, plateforme sanctions, etc.)

### CHIFFRES CLÉS

#### OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS TRANSVERSAUX

- 5 objectifs stratégiques transversaux dans le Contrat d'administration 2020-2025
  - Sur les 199 projets/programmes contribuant aux 5 objectifs transversaux du SPW, 89 % sont en cours ou clôturés.
  - L'ensemble des entités du SPW contribuent aux objectifs transversaux. On observe toutefois que le Secrétariat général est le principal contributeur, en raison du caractère transversal de ses missions.
- 18 objectifs opérationnels transversaux dans le Contrat d'administration 2020-2025

#### GROUPES TRANSVERSAUX

- 64 GT (ou équivalent) transversaux à l'ensemble du SPW répertoriés en 2020 contre 37 en 2016
- 39 GT (ou équivalent) identifiés en 2020 comme regroupant au moins deux entités du SPW

#### OUTILS COLLABORATIFS

- Appels journaliers en Teams: en 2021, l'usage des outils collaboratifs s'est encore intensifié en 2021, avec une progression de 15 % des appels journaliers en Teams. En 2022, malgré la forte reprise des activités en présentiel en 2022, l'usage de Teams, pour les appels journaliers et les réunions virtuelles, s'est consolidé en restant à des volumes presque similaires à l'année 2021
- Espace de stockage SharePoint: en 2021, l'espace de stockage utilisé dans SharePoint a plus que doublé. L'usage de SharePoint s'est intensifié en 2022. Cette intensification se traduit par une progression de 75 % de l'usage de l'espace de stockage (5,64 Tb fin 2022)

### MARGES DE PROGRESSION

- Formation des animateurs de communautés de pratiques, de réseaux et de groupes de travail ad hoc aux principes et outils de l'intelligence collective, à la gestion de projets complexes, à géométrie variable et à la gestion de communautés de pratiques
- Mise à disposition des animateurs de communautés de pratiques, de réseaux et de GT ad hoc des outils techniques favorisant l'échange d'informations au sein de l'écosystème public wallon, avec formation à la gestion des accès

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Améliorer la transversalité entre les Directions générales en clarifiant les modalités de gouvernance de tout dispositif ou projet à caractère transversal	Lancement d'une étude sur le renforcement de la transversalité au sein du SPW OUI/NON	OUI	2023
Poursuivre le développement de plateformes collaboratives digitales (SAMPO, SCARA, autres)	Plateforme SAMPO (aides financières): intégration d'autres dispositifs d'aide	+25 pour la plateforme SAMPO	Décembre 2024
	Plateforme SCARA (sanctions administratives): intégration progressive de nouvelles fonctionnalités	Nouvelles fonctionnalités pour la plateforme SCARA	Décembre 2024

ENGAGEMENT 5

FAVORISER LA COLLABORATION

ENJEU 5.2

# Développer des partenariats inclusifs et engager le dialogue avec les citoyen.ne.s

### AVANCÉES

- Inventaire des exercices participatifs dans lesquels le SPW a été en tout ou en partie impliqué depuis 2001
- Partenariat d'un type nouveau avec l'implication du Réseau wallon de lutte contre la pauvreté, intervenant en cheville avec les équipes SPW de 1<sup>re</sup> ligne pour informer et orienter les publics vulnérables
- Variété des techniques d'intelligence collective pour soutenir les concertations et consultations diverses
- 123 Espaces publics numériques en Wallonie

### CHIFFRES CLÉS

#### GETUP WALLONIA!

- 8.807 participants actifs sur la plateforme web de consultation
- 6.110 propositions citoyennes traitées
- 3.Task forces
- 208 participants dans les Task forces
- 94 réunions des Task forces + 11 réunions transversales inter-Task force

### MARGES DE PROGRESSION

- Généraliser l'implication de parties prenantes dans la gouvernance d'un plan ou d'une stratégie au-delà de sa phase de co-construction, de façon à établir de véritables dynamiques partenariales dans la durée
- Assurer un devoir de suite en prévoyant une réunion annuelle de suivi entre les citoyens mobilisés lors d'exercices délibératifs et les représentants de l'administration et du politique pour dresser le bilan des propositions émises et de leurs impacts concrets sur la prise de décision.

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Capitaliser sur les expériences de concertations, de dynamiques partenariales, consultations et délibérations avec les citoyens	Edition et diffusion d'un catalogue d'outils participatifs à la disposition des agents du SPW OUI/NON	OUI	2024
Renforcer au sein du SPW le savoir-faire en matière de participation	Constitution d'une communauté d'experts au sein du SPW OUI/NON	OUI	2024
Outils des agents du SPW impliqués dans des concertations et consultations	Création d'une base de données avec consultants spécialisés dans les outils participatifs OUI/NON	OUI	2024

ENGAGEMENT 5

FAVORISER LA COLLABORATION

ENJEU 5.3

## Mieux représenter la Wallonie aux niveaux supra-régionaux

### AVANCÉES

→ Adoption de stratégies internationales à l'échelle de 2 entités du SPW

### CHIFFRES CLÉS

- Recrutement de personnel ad hoc au sein du SPW pour la préparation de la Présidence belge du Conseil de l'Union européenne du 1<sup>er</sup> semestre 2024 : + 14 gestionnaires en relations extérieures
- Formation des agents référents UE à la langue anglaise : une première série de 16 agents ont été formés

### MARGES DE PROGRESSION

→ Désignation d'un coordinateur par entité SPW en charge des relations avec les niveaux supra-régionaux

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Définir un trajet de formation ad hoc pour les gestionnaires en relations extérieures et les agents référents UE	Conception d'un trajet de formation OUI/NON	OUI	2024
Organisation de séances d'information vers l'ensemble des agents sur le fonctionnement des institutions européennes dans le cadre de la Présidence belge de l'UE	Nombre de séances d'information organisées	6	2023 et 2024

# PROMOUVOIR LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

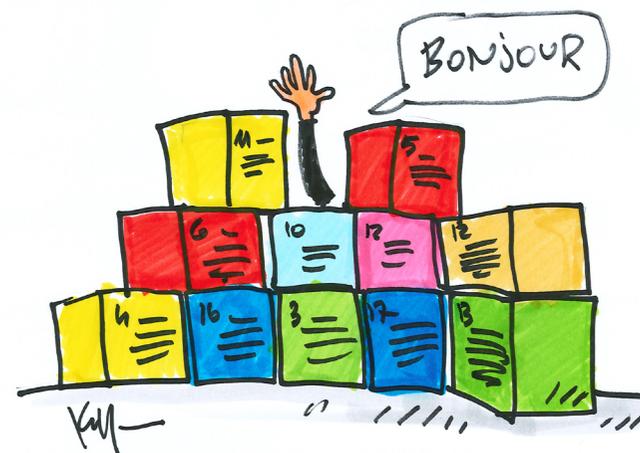
L'engagement n° 6 couvre un périmètre plus large que le seul SPW car il s'agit de mobiliser l'ensemble des acteurs publics et privés en vue d'accélérer l'atteinte des Objectifs de développement durable. Quels sont les leviers dont dispose le SPW pour enclencher le cercle vertueux de la transition juste et durable de la région?

Seront précisés ci-après les efforts entrepris par le SPW en matière de :

Commande publique durable ;

Renforcement des capacités et des engagements des acteurs publics et privés en matière de responsabilité sociétale ;

Reporting sur les efforts wallons dans l'atteinte des Objectifs de développement durable.



## Utiliser le levier de la commande publique responsable

### AVANCÉES

- Animation dynamique de réseaux impliquant les pouvoirs adjudicataires régionaux en matière d'achats publics responsables: tenue du Rendez-vous annuel des acheteurs publics responsables en 2021 et 2022 et rencontre annuelle entre acheteurs et fournisseurs dans le cadre du Green deal achats circulaires
- Edition d'études réalisées par le nouvel Observatoire de la commande publique

### CHIFFRES CLÉS

- 346 membres du réseau Achats publics responsables
- 20 UAP signataires de la charte Achats publics responsables
- 28 demandes au helpdesk Achats publics responsables en 2022
- 5 newsletters parues pour le réseau Achats publics responsables en 2020-2021-2022

### MARGES DE PROGRESSION

- Adoption et opérationnalisation d'une stratégie régionale de la commande publique visant à amplifier le recours aux clauses sociales, environnementales, éthiques, de genre dans les marchés publics régionaux et tenant compte de l'accès pour les PME/TPE aux marchés publics, sans fausser la concurrence
- Développement et opérationnalisation au SPW d'un outil intégré de gestion des marchés publics (Oméga). Oméga permettra de dématérialiser l'ensemble du cycle de vie des marchés publics du SPW de leur lancement, à leur attribution, jusqu'à la fin de leur exécution. Cet outil vise à simplifier la vie des acheteurs tout en accroissant la transparence relative à leurs marchés (reporting plus complet). Oméga est actuellement en phase de test et utilisé par un groupe restreint d'agents du SPW Mobilité et Infrastructures. Son utilisation sera progressivement élargie à l'ensemble du SPW courant 2024

## OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Pour le SPW: mise en place d'un reporting sur l'insertion de clauses durables dans les marchés publics passés par le SPW (via Omega) et fixation d'un objectif	Reporting sur l'intégration des clauses durables dans les marchés publics passés par le SPW (via Omega)	1 reporting/an	Décembre 2024
	Définition de l'objectif, et suivi mis en place	Objectif défini	
Pour la Wallonie: développer des outils concrets pour insérer des clauses environnementales dans les marchés de travaux et auteurs de projets, en application du principe Do no significant harm <sup>1</sup> , et en assurer le suivi dans le cadre du Plan de relance de la Wallonie	Nombre de clauses-types développées	12 clauses-types	Décembre 2024
	Nombre de demandes de soutien au helpdesk Achats publics responsables et au réseau des facilitateurs en construction durable	50 demandes/an	
	Rapport annuel de mise en œuvre des clauses environnementales dans les marchés publics de travaux du Plan de relance de la Wallonie	1 rapport/an	

- 1 Le principe du « Do not significant harm », prévoit de ne pas causer directement ou indirectement, et sur l'ensemble du cycle de vie, de préjudice important aux six objectifs environnementaux suivants:
- L'atténuation du changement climatique
  - L'adaptation au changement climatique
  - L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines
  - L'économie circulaire
  - La prévention et la réduction de la pollution
  - La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes
- Ce principe est prévu par le Règlement européen 2020/8521.

## Renforcer les capacités et engagements RSE de l'ensemble des acteurs wallons

### AVANCÉES

- Co-construction de la 3<sup>e</sup> Stratégie wallonne de développement durable avec le Partenariat pour un développement durable rassemblant 25 partenaires
- Implication de ces 25 partenaires dans la communication, l'implémentation, le suivi et l'évaluation de cette stratégie
- Structuration des échanges avec les principaux publics cibles: entreprises, Unités d'administration publique, pouvoirs locaux, jeunes, via mise en réseau, appels à projets, tenue de colloques et webinaires
- Recensement des formations au développement durable sur le site [www.developpementdurable.wallonie.be](http://www.developpementdurable.wallonie.be): la 3<sup>e</sup> Stratégie wallonne de développement durable prévoit de renforcer l'offre de formations à l'Agenda 2030 (Académie ODD), de même que sa visibilité (action 8). Dans cette optique est né ce répertoire de formations, alimenté par les membres du Partenariat wallon pour le développement durable. Il reprend des formations visant à transmettre des connaissances théoriques ou pratiques et/ou des outils relatifs au développement durable, dans sa dimension transversale et systémique.

### CHIFFRES CLÉS

INDICATEURS	2020	2021	2022
Nombre de partenaires impliqués dans l'élaboration et l'implémentation de la 3 <sup>e</sup> Stratégie wallonne de développement durable			25
Accompagnement des organisations dans l'élaboration de leur feuille de route « Objectifs de développement durable »	28	36	32
Participants au colloque SDGs entreprises coorganisé avec l'Union wallonne des entreprises, et la collaboration de l'Agence wallonne à l'exportation, les Chambres de commerce et d'industrie et l'ex-SOWALFIN		120	151
Participants à l'appel à projets Jeunes et ODD		7 unités de mouvements de jeunesse (1.763 membres)	5 unités de mouvements de jeunesse et 17 maisons de jeunes (5.726 membres)
Nombre d'Unités d'administration publique (UAP) participant au réseau UAP & ODD	16	18	20

### MARGES DE PROGRESSION

- Renforcement des formations au développement durable et aux Objectifs de développement durable pour l'ensemble des agents du SPW
- Préparation des acteurs wallons aux exigences liées aux nouvelles directives européennes en lien avec le reporting extra financier, le principe du Do not significant Harm (DNSH), la Due diligence

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
A l'échelle du SPW : former chaque Comité de direction élargi du SPW aux ODD	Nombre de comités de direction élargis formés aux ODD	6	Fin 2024
A l'échelle de la Wallonie : organiser annuellement un événement de sensibilisation/mise en capacité aux ODD pour les parties prenantes externes au SPW	Nombre d'évènements	1 par an	Chaque année

ENGAGEMENT 6

PROMOUVOIR LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE

ENJEU 6.3

# Rendre compte des efforts de tous les acteurs wallons dans l'atteinte des ODD

### AVANCÉES

- Déclinaison régionale d'objectifs chiffrés relatifs à 61 cibles considérées comme prioritaires pour la Wallonie
- Implication prévue des 25 membres du Partenariat pour un développement durable dans le suivi et l'évaluation de la 3<sup>e</sup> Stratégie wallonne de développement durable, en ce compris la réalisation de bilans réguliers des progrès de la Wallonie vers les Objectifs de développement durable

### CHIFFRES CLÉS

- 89 objectifs chiffrés relatifs à 61 cibles considérées comme prioritaires pour la Wallonie
- Actualisation en 2022 des indicateurs du Bilan des progrès de la Wallonie vers les Objectifs de développement durable
- 91 indicateurs pour établir le Bilan des progrès de la Wallonie vers les Objectifs de développement durable
- 36 % des indicateurs présentant une évolution favorable significative
- 14 % des indicateurs présentant une évolution défavorable significative
- 14 % des indicateurs montrant une évolution défavorable modérée

### MARGES DE PROGRESSION

- Augmentation des indicateurs présentant une évolution favorable significative ou modérée

### OBJECTIFS & TRAJECTOIRE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES	ÉCHEANCE
Actualiser le Bilan des progrès de la Wallonie vers les Objectifs de développement durable	Parution de la nouvelle édition OUI/NON	OUI	2023
Décliner les indicateurs wallons liés aux Objectifs de développement durable pour les entreprises et pour les pouvoirs locaux	Déclinaison des indicateurs wallons liés aux ODD		
	Pour les entreprises OUI/NON	OUI	Fin 2024
	Pour les pouvoirs locaux OUI/NON	OUI	Fin 2024

---

Édité en juin 2023

---

Service public de Wallonie  
Place Joséphine Charlotte, 2  
B-5100 JAMBES  
N° entreprise: 0316381138

---

Éditeur responsable: Sylvie MARIQUE

---

Secrétaire générale  
Place Joséphine Charlotte, 2  
B-5100 JAMBES

---

ISSN: 2983-6107 (N)

---

Crédits photos © SPW  
Dessins de Pierre KROLL réalisés lors de la Rencontre du Management  
du SPW du 25 novembre 2022

---

Portail SPW : <https://spw.wallonie.be/>

---

Portail recrutement SPW : <https://talents.wallonie.be>

---

Portail Wallonie : <https://www.wallonie.be/fr>

---

Portail législation Wallonie : <https://wallex.wallonie.be/index.php>

---

Portail marchés publics wallons : <https://marchespublics.wallonie.be/home.html>

---

LinkedIn : <http://fr.linkedin.com/company/service-public-de-wallonie>

---

Facebook : <https://www.facebook.com/lawallonie/>

---

Instagram : <https://www.instagram.com/wallonie.be/>

---

Twitter : <https://twitter.com/WallonieBE> et [https://twitter.com/wallonie\\_spw](https://twitter.com/wallonie_spw)

---

YouTube : <https://www.youtube.com/user/mawallonie>

---

1718 – Appel gratuit

---

1719 – Kostenlose Rufnummer

---

N'hésitez pas également à franchir les portes d'un Espace Wallonie.

