



FEUILLE DE ROUTE VERS LES OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE



Nom de l'organisation : ISOSL

Nom du coach : Stéphanie FELLEN, Smart2Circle

Date d'adoption : 14/02/2023

Par : Comité de direction ISoSL



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. METHODE – Notre façon de procéder

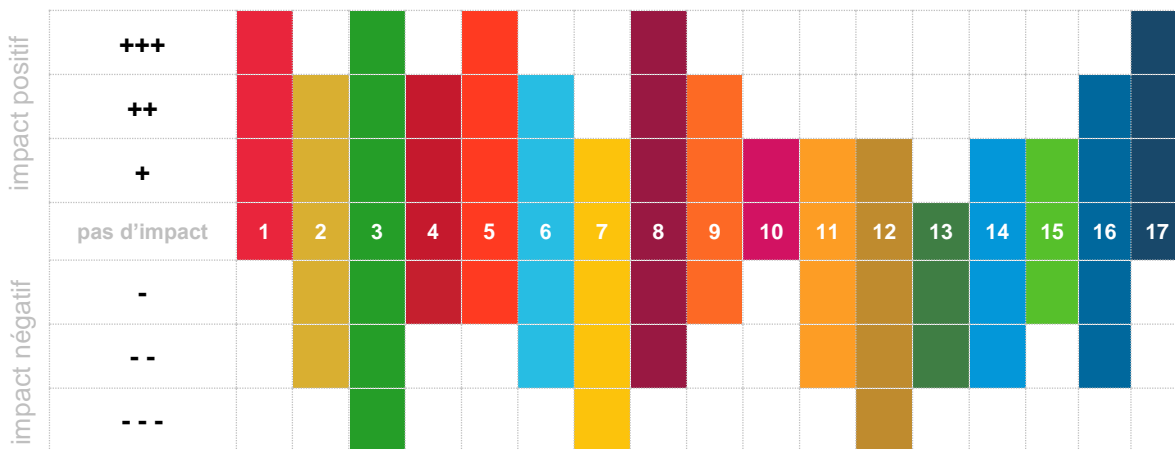
Cinq demi-journées d'accompagnement avec un coach ont été mises à notre disposition afin de faire un état des lieux de nos impacts (diagnostique) et d'identifier, avec l'aide de nos parties prenantes, les actions les plus pertinentes à mener pour contribuer aux 17 ODD (plan d'action).

La construction de notre feuille de route a été mise en place en avec une méthodologie répartie en 5 grandes étapes :



DESCRIPTION	OBJECTIFS
<p>Étape 1 : Sensibilisation, mise à niveau pour une bonne compréhension des ODD + SDG Assessment.</p> <p>Cette première étape consiste à comprendre les ODD, comment ils ont été établis, comment les entreprises peuvent les utiliser. Elle consiste aussi à souder le groupe de travail dans la durée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Souder le groupe de travail, identifier le rôle de chaque personne au sein du groupe de travail ✓ Aligner le groupe de travail sur la méthodologie qui sera appliquée lors de notre accompagnement ✓ Comprendre les ODD ✓ Démarrer l'analyse du SDG Assessment avec le groupe de travail
<p>Étape 2 : Diagnostic (SDG Assessment) et atelier « enjeux stratégiques et pertinents »</p> <p>Nous commençons à construire la matrice de matérialité de l'entreprise. Cette matrice de matérialité va servir de base à la création de la feuille de route ODD. Nous identifions les enjeux stratégiques et pertinents au regard du développement durable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Découvrir ensemble les résultats du SDG Assessment de l'entreprise ✓ Comprendre la notion de matrice de matérialité ✓ Identifier ensemble les enjeux stratégiques et pertinents au regard du développement durable
<p>Étape 3 : Consultation des parties prenantes</p> <p>Un engagement inclusif des parties prenantes internes et externes est primordial pour conduire les trois actions (cartographier la chaîne de valeur, sélectionner les indicateurs, définir les priorités).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprendre la notion de parties prenantes internes et externes ✓ Lister ensemble qui sont les parties prenantes externes et décider de la méthode d'engagement
<p>Étape 4 : Programmation : définition des indicateurs chiffrés de la feuille de route</p> <p>Cette séance a pour but de fixer un niveau d'ambition pour chacune des priorités stratégiques de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Décider d'objectifs chiffrés pour chaque enjeu ainsi qu'un horizon de temps
<p>Étape 5: Intégration et communication de la feuille de route</p> <p>L'intégration du développement durable dans les activités principales et sa déclinaison à l'ensemble des fonctions est essentielle pour atteindre les objectifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprendre que l'ancrage des ODD dans les activités de l'entreprise est clé ✓ Trouver des idées pour ancrer ces ODD dans l'entité accompagnée ✓ Finaliser la présentation de la feuille de route ✓ Conclusion de nos sessions de travail

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



CONCLUSION DE L'ANALYSE :

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

Afin de construire notre SDG Assessment, nous avons passé en revue chacun des 17 ODD en nous posant la question suivante : “ Dans quelle mesure notre activité génère-t-elle un impact positif ou négatif pour l’atteinte de cet ODD ? “. Cette analyse démontre que nous avons 7 ODD prioritaires et 7 ODD importants.

NOS ODD PRIORITAIRES



NOS ODD IMPORTANTS



2. Enjeux stratégiques et pertinents sur lesquels agir prioritairement

Dans un premier temps, nous avons listé en interne quels étaient nos enjeux stratégiques et pertinents au regard du développement durable.

Ensuite, grâce à la consultation des parties prenantes internes et externes, nous avons pu affiner nos enjeux, en supprimer certains et en renommer d'autres.

À propos de la consultation des parties prenantes :

Nous avons consulté nos parties **prenantes internes**, grâce à un questionnaire en ligne envoyé à notre personnel. Nous avons comptabilisé 385 répondant-e-s. Quelques éléments clés récoltés grâce à cette consultation des parties prenantes internes :

- 596 commentaires reçus
- 104 idées, recommandations, commentaires sur le projet
- Les 3 priorités pour les répondants sont les enjeux suivants :
 1. le bien-être au travail
 2. l'offre de soins
 3. le recrutement, l'attractivité et l'ancrage

Nous avons également consulté nos **parties prenantes externes** le 12/10/2022, grâce à l'organisation d'une table ronde en présentiel, réunissant nos parties prenantes les plus représentatives et impactées par nos activités. Composition de notre table ronde : 10 personnes – 2 secteur bancaire, 1 membre du comité patient santé mentale, 1 représentant d'usagers à Fusion Liège, 1 médecin coordinateur, 1 médecin généraliste, 1 fournisseur (entretien), 1 fournisseur (construction), 1 fournisseur (informatique), 1 personne du groupe de travail développement durable de l'hôpital de la Citadelle de Liège (médecin).



Il résulte de notre analyse et de la consultation des parties prenantes la matrice de matérialité suivante ci-dessous, laissant apparaître nos enjeux stratégiques les plus importants pour ISOSL.



Nos enjeux stratégiques et pertinents

Offre de soins



Il est essentiel pour l'institution de répondre à son objet social : des soins de qualité en garantissant la diversité, l'accessibilité, la sécurité et la satisfaction des patients dans le respect de sa spécificité (soins aux personnes âgées, santé mentale, etc.). Le tout en collaboration avec les réseaux loco-régionaux.

Bien-être au travail



Tendre vers une stratégie des ressources humaines comprenant le bien-être au travail, la gestion des compétences, une communication interne efficiente.

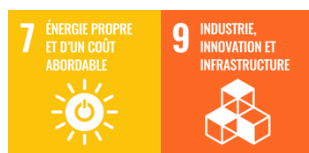


Recrutement, attractivité et ancrage



Mettre en place une stratégie RH axée sur le recrutement et l'attractivité au sein de nos différents secteurs et nos spécificités. Donner de la visibilité à notre offre de soins et de services. Une rétention des talents.

Efficiences technologiques



Tendre à utiliser le plus efficacement possible les ressources techniques et technologiques et exploiter les innovations disponibles dans le but de maximiser la qualité de la prise en charge et aussi le fonctionnement de l'institution en tant que tel. Inclure les notions d'usages et de durabilité au sein des choix posés.

Achats durables et responsables



Mettre l'accent sur la responsabilisation au moment de l'achat en ce qui concerne la durabilité environnementale, le cycle de vie, les conditions de production (énergie grise) et l'utilisation.

Alimentation locale et durable



Mettre en place un système qui assure la sécurité alimentaire et nutritionnelle de tous en qualité et quantité suffisante aujourd'hui et demain, dans le respect de l'environnement et en étant accessible économiquement, tout en garantissant une juste rémunération de la chaîne alimentaire.

Réduction du gaspillage



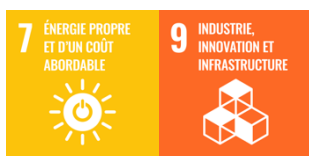
Identifier, maîtriser, quantifier le gaspillage issu des productions des cuisines. Identifier les sources de gaspillage dans les autres domaines/secteur de l'intercommunale.

Gestion des déchets



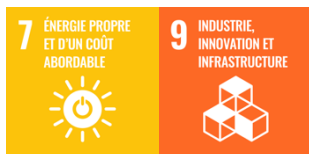
Identifier les multiples sources de sur-consommation entraînant une production de déchets conséquente (via des indicateurs notamment), ce compris la sensibilisation et la communication. Mettre un point d'attention sur un tri efficace/efficient des divers déchets et/ou une valorisation de ceux-ci. Inclure la gestion/le flux des déchets dans le choix du matériel ou tout autres supports/produits nécessaires au bon fonctionnement de l'intercommunale.

Éco-conception des bâtiments



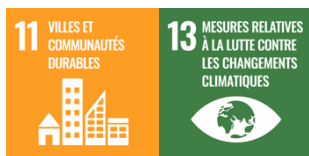
Mettre en équilibre l'usage des bâtiments et les besoins avec une politique de maintenance (ressources humaines et financières) efficiente. Davantage prendre en compte une perspective à long terme (dans ses versants techniques et métiers – implication des utilisateurs –, chacun dans ses compétences propres) tant pour la construction que pour la rénovation aux moments des phases de conception. Trouver l'équilibre entre l'écoconception et le financier. Mettre en place des retours d'expériences formalisés suite aux constructions/rénovations pour apprendre des bonnes pratiques et/ou des problématiques rencontrées.

Gestion de l'énergie



Mettre en place une politique énergétique globale et structurée, en incluant une communication claire des objectifs poursuivis vers les agents.

Empreinte carbone



Envisager un audit de l'impact carbone ISoSL.

Mobilité



Analyser les flux de mobilités au sein de l'intercommunale tant au niveau du personnel que des flottes de véhicules. Mener une réflexion globale sur la gestion des flottes ISOsL.

Envisager un panel d'offres de mobilité participant à l'attractivité de l'intercommunale.

Gouvernance



Dynamiser la gouvernance Isosélienne via un management de qualité offrant une culture et une identité d'entreprise lisible et à promouvoir à l'ensemble des agents.

Équilibre financier



L'équilibre financier consiste avant tout à être sensibilisé.e aux aspects financiers (budgets des moyens financiers - BMF -, subsides, coûts de fonctionnement, etc.) qui permettent d'assurer un équilibre entre nos dépenses et nos recettes pour assurer la continuité de nos offres de soins et de services.

4. PLAN D'ACTION - Nos actions prioritaires pour renforcer notre contribution aux Objectifs de Développement durable



objectif opérationnel

Alimentation locale et durable : Mettre en place un système qui assure la sécurité alimentaire et nutritionnelle de tous en qualité et quantité suffisante aujourd’hui et demain, dans le respect de l’environnement et en étant accessible économiquement, tout en garantissant une juste rémunération de la chaîne alimentaire.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Continuer le projet Bien Manger.	ISOSL	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.b, 2.c	80% de nos marchés d'achats alimentaires sont durables	fin 2024 : Ecoles/crèches



				objectif opérationnel
Bien-être au travail : Tendre vers une stratégie des ressources humaines comprenant le bien-être au travail, la gestion des compétences, une communication interne efficace.				
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Identifier les priorités des soignants, valoriser le travail fait (pas que au niveau financier, mais aussi "symboliquement"). Aboutir à un plan d'action lié à l'absentéisme pour ISOSL (tous métiers confondus).	ISOSL	3.4	Maintenir le taux d'absentéisme au niveau actuel (taux fin 31/12/2022)	fin 2025

Offre de soins : Il est essentiel pour l'institution de répondre à son objet social : des soins de qualité en garantissant la diversité, l'accessibilité, la sécurité et la satisfaction des patients dans le respect de sa spécificité (soins aux personnes âgées, santé mentale, etc.). Le tout en collaboration avec les réseaux loco-régionaux.

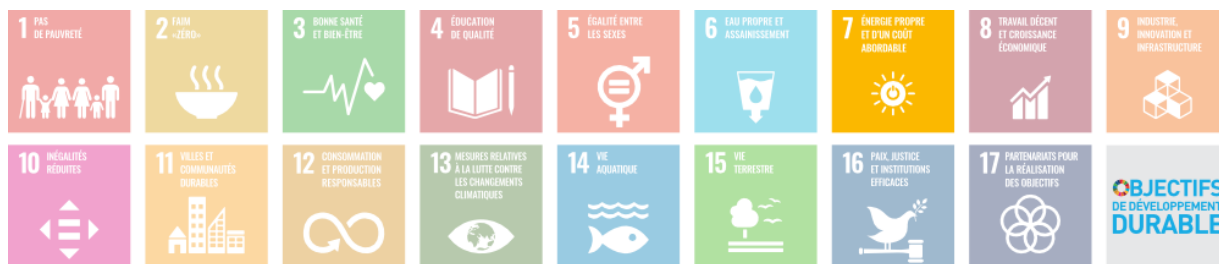
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Poursuivre la dynamique de mise en réseau, recruter, avoir une gestion proactive des polycliniques, envisager les consultations psychologiques/psychiatriques plus étendues, avoir un numéro ISoSL global de prise de rendez-vous (maximiser les offres multi secteurs et réorganiser) ainsi qu'une prise de rendez-vous en ligne.	ISOSL	3.4 – 3.5 – 3.8	Parvenir à ce que des consultations existent dans 80% des disciplines après 16h ou le samedi matin	Fin 2025
Adapter l'organisation de la policlinique (personnel, agent d'accueil, infirmier, etc.). Définir un seuil de rentabilité (médical, personnel administratif, entretien, etc.).	ISOSL	3.4 – 3.5 – 3.8	Parvenir à ce que des consultations existent dans 80% des disciplines après 16h ou le samedi matin	fin 2025



objectif opérationnel

Bien-être au travail : Tendre vers une stratégie des ressources humaines comprenant le bien-être au travail, la gestion des compétences, une communication interne efficace.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Augmenter le nombre de formations en e-learning.	ISOSL	4.4 – 4.5	Augmenter chaque année le nombre de formation dans notre catalogue dont 2 e-learning par an	Fin 2023

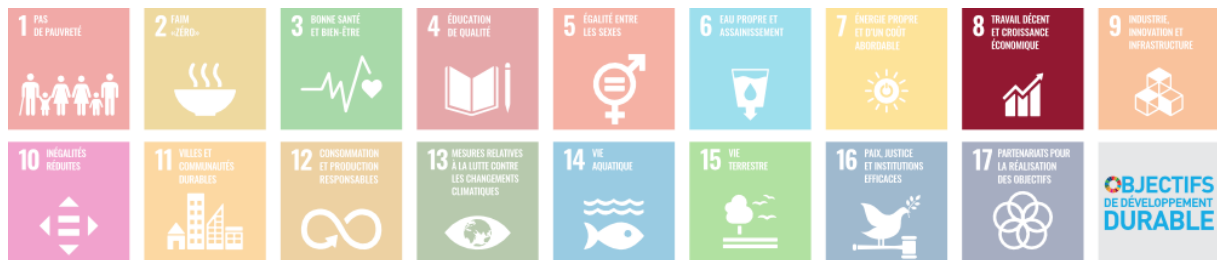


objectif opérationnel

Eco-conception des bâtiments : Mettre en équilibre l’usage des bâtiments et les besoins avec une politique de maintenance (ressources humaines et financières) efficiente. Davantage prendre en compte une perspective à long terme (dans ses versants techniques et métiers – implication des utilisateurs –, chacun dans ses compétences propres) tant pour la construction que pour la rénovation aux moments des phases de conception. Trouver l’équilibre entre l’écoconception et le financier. Mettre en place des retours d’expériences formalisés suite aux constructions/rénovations pour apprendre des bonnes pratiques et/ou des problématiques rencontrées.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Définir un plan d’investissement à long terme sur base des résultats du cadastre énergétique et suivant les recommandations de la Région Wallonne (Objectifs 2030, Objectifs 2035, Objectifs 2050,...).</p> <p>Utiliser les moyens mis en place (Europe, Fédéral, Région) pour obtenir des subsides en vue de la rénovation profonde des bâtiments.</p>	ISOSL	7.3, 7b	100% de nos bâtiments existants ont une meilleure performance énergétique par rapport à une année de référence	50% fin 2025 et 100% fin 2027

objectif opérationnel				
<p>Gestion de l'énergie : Mettre en place une politique énergétique globale et structurée, en incluant une communication claire des objectifs poursuivis vers les agents.</p>				
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Réaliser l'audit énergétique de chacun de nos bâtiments.</p> <p>Définir une feuille de route structurée pour chacun de nos bâtiments existants, permettant la mise en place de mesures visant à la réduction des consommations d'énergie.</p> <p>Mettre en place une équipe pluridisciplinaire pour instaurer une dynamique d'ensemble liée aux économies d'énergie.</p> <p>Améliorer la gestion des installations de régulation HVAC/Electricité.</p>	ISOSL	7.3, 7b	100% de nos bâtiments existants ont une meilleure performance énergétique par rapport à une année de référence	fin 2023

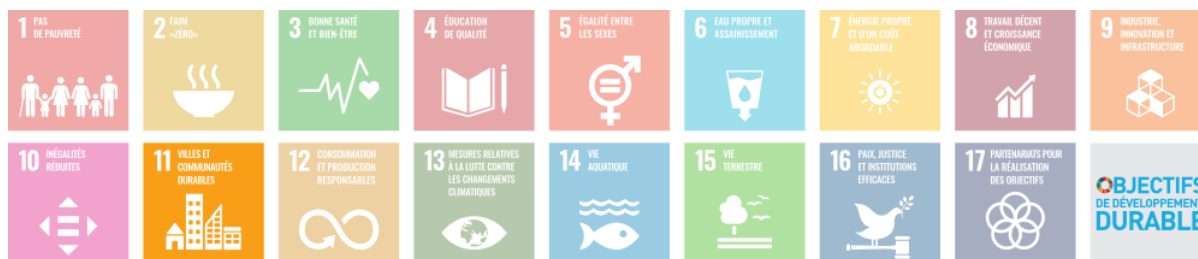


objectif opérationnel				
<p>Équilibre financier : L'équilibre financier consiste avant tout à être sensibilisé.e aux aspects financiers (budgets des moyens financiers - BMF -, subsides, coûts de fonctionnement, etc.) qui permettent d'assurer un équilibre entre nos dépenses et nos recettes pour assurer la continuité de nos offres de soins et de services.</p>				
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Mise en place et diffusion des tableaux de bord.</p>	ISOSL	8.3	50% des cadres/médecins ont accès à des Tableaux de Bords financiers	fin 2024

objectif opérationnel

Efficiéce technologique : Tendre à utiliser le plus efficacement possible les ressources techniques et technologiques et exploiter les innovations disponibles dans le but de maximiser la qualité de la prise en charge et aussi le fonctionnement de l'institution en tant que tel. Inclure les notions d'usages et de durabilité au sein des choix posés.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Vérifier si la nouveauté technologique (achetée) est rentable sur le terrain tant d'un point de vue financier que d'un point de vue métier.</p> <p>Avoir ces évaluations avant de racheter la même chose, coupler la technologique avec l'acte qui est fait (cardio/kinés/entretien, etc.).</p> <p>Prévoir le suivi en termes de budget, informations, formation lors de l'implémentation d'une nouvelle technologie.</p>	ISOSL	9.4	75% des achats technologiques dont la somme dépasse 50.000€ font l'objet d'une analyse ROI (qualitative et quantitative)	2024



objectif opérationnel

Mobilité : Analyser les flux de mobilités au sein de l’intercommunale tant au niveau du personnel que des flottes de véhicules. Mener une réflexion globale sur la gestion des flottes ISoSL. Envisager un panel d’offres de mobilité participant à l’attractivité de l’intercommunale.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Mettre en place un système de covoiturage.</p> <p>Encourager l’utilisation du vélo via une campagne régulière.</p> <p>Désigner un responsable mobilité.</p> <p>Installer des bornes électriques pour voiture et vélo.</p>	ISOSL	11.6	Augmenter de 10 % des agents utilisant la mobilité douce ou partagée pour leur déplacement (vélo, transport en commun, covoiturage)	fin 2025



objectif opérationnel

Achats durables et responsables : Mettre l’accent sur la responsabilisation au moment de l’achat en ce qui concerne la durabilité environnementale, le cycle de vie, les conditions de production (énergie grise) et l’utilisation.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Etablir un inventaire des critères de durabilité figurant dans les cahiers des charges. Modification des cahiers des charges (critères, modes de livraison).	ISOSL	12.6 – 12.7	Augmenter de 10% le nombre de nos cahiers des charges comprenant au moins un critère de durabilité	fin 2025

objectif opérationnel

Réduction du gaspillage : Identifier, maîtriser, quantifier le gaspillage issu des productions des cuisines. Identifier les sources de gaspillage dans les autres domaines/secteur de l’intercommunale.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Analyser l'utilisation desposables et réduire leur utilisation.	ISOSL	12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.7, 12.8	réduire de 10% l'utilisation desposables au sein de l'intercommunale	fin 2025
Analyser les flux de production cuisine et limiter le gaspillage.	ISOSL	12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.7, 12.8	Réduire de 10% la quantité de déchets alimentaires	fin 2025
Analyser l'utilisation du papier et réduire son utilisation.	ISOSL	12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.7, 12.8	Réduire de 25% la quantité d'impressions sur chaque imprimante	fin 2025

objectif opérationnel				
<p>Gestion des déchets: Identifier les multiples sources de sur-consommation entraînant une production de déchets conséquente (via des indicateurs notamment), ce compris la sensibilisation et la communication. Mettre un point d'attention sur un tri efficace/efficient des divers déchets et/ou une valorisation de ceux-ci.</p> <p>Inclure la gestion/le flux des déchets dans le choix du matériel ou tout autres supports/produits nécessaires au bon fonctionnement de l'intercommunale.</p>				
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
<p>Augmentation de la fraction PMC / instauration d'un circuit "verre", poubelles de tri extérieures.</p> <p>Campagne d'information pour tous, et sensibilisation plus accrue pour le personnel d'entretien.</p>	ISOSL	12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.7, 12.8	15% de nos déchets recyclés dans les filières papier/carton et PMC	fin 2024



objectif opérationnel				
<p>Empreinte carbone : Envisager un audit de l'impact carbone ISO SL.</p>				
Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Calculer notre bilan carbone	ISOSL	13.3	Réduire notre empreinte carbone de 20%	2030



objectif opérationnel

Gouvernance : Dynamiser la gouvernance Isosélienne via un management de qualité offrant une culture et une identité d’entreprise lisible et à promouvoir à l’ensemble des agents.

Actions à mettre en place	Périmètre / ancrage	Cibles ODD concernées	Indicateurs	Échéance
Journée des cadres, partage des réussites, etc.	ISOSL	16.6, 16.7, 16b	Augmentation du nombre de moments d’échange sectoriels et intersectoriels	2024

