SYLVIE MARIQUE,
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE
NATACHA ZUINEN,
COORDINATRICE DE LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE SERVICE PUBLIC DE WALLONIE

« AVEC LE RAPPORT DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE, NOUS ALLONS PLUS LOIN QUE LE CONTRAT D'ADMINISTRATION »

Alain DEPRET,
Secrétaire de rédaction

Wallonie service public SPW

En septembre 2023, le SPW a officiellement sorti son deuxième rapport de responsabilité sociétale. Il couvre la période du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022 et constitue un rapport de transparence sur les impacts environnementaux, sociaux, de gouvernance et de progrès sur les engagements pris par le Service public de Wallonie en 2019. Ce document a été élaboré en conformité avec les standards du Global Reporting Initiative (GRI 2021) et se fonde sur une deuxième consultation des parties prenantes internes et externes.

Au travers de ce rapport, le SPW s'engage au travers de six thèmes essentiels. Son originalité consiste à la fois dans la précision des engagements et dans la promesse faite aux parties prenantes d'un rendez-vous annuel destiné à analyser collectivement les progrès entrepris. La désignation de jeunes ambassadeurs de la responsabilité sociétale constitue également une nouveauté.

Mais ce n'est pas tout : le rapport a été transmis à l'Institut des réviseurs d'entreprise qui organise les « Awards for best sustainability reports ». Pour son premier rapport, le SPW avait ainsi remporté l'«Award for best first sustainability report». Rencontre avec Sylvie Marique, Secrétaire générale et Natacha Zuinen, Coordinatrice de la Direction du Développement durable, à ce propos.

Madame la Secrétaire générale, pouvez-vous nous retracer l'historique de votre démarche, débutée en décembre 2019 ?

Sylvie Marique : En 2019, le Service public de Wallonie a en effet déposé son premier rapport de responsabilité sociétale. Nous étions dans un processus d'amélioration continue. Notre volonté était d'encore mieux écouter nos usagers et de se positionner dans une optique d'amélioration des services que nous rendions à tous nos usagers. Avec le contrat d'administration, le Gouvernement nous fixe déjà des objectifs, mais on a voulu aller plus loin en s'inscrivant dans une démarche de responsabilité sociétale. Le 14 septembre 2023, nous avons déposé notre deuxième rapport de responsabilité sociétale. L'idée est, dans le contexte de

crise actuel, de mieux maîtriser les conséquences économiques, sociales et environnementales liées à nos missions et à la réalisation de nos métiers, mais aussi à la gestion interne.

L'idée était-elle, notamment, d'y intégrer le concept de développement durable ?

Sylvie Marique : Effectivement, ce que nous souhaitions, c'était d'intégrer de manière volontaire, systématique et cohérente les considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion de notre organisation et ainsi contribuer à un développement plus durable de la Wallonie. Pour le service public, cette démarche n'est pas obligatoire, mais nous l'avons fait avec beaucoup de volonté et de professionnalisme, parce que nous voulons nous remettre en question en permanence. Nous aimons être originaux et innovants. Au-delà, c'est aussi une manière de communiquer sur ce que nous faisons correctement dans notre organisation, ce qui n'est pas nécessairement connu du grand public.

Le rapport 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 : Le SPW et la Wallonie ont en effet traversé des crises successives. On songe à la crise sanitaire de la COVID-19, à la sortie effective du Royaume-Uni de l'Union européenne au 1er 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. Il a fallu mettre en œuvre des solutions constamment adaptées à chaque étape de la crise. Nous avions pris l'engagement, dans le tout premier rapport de responsabilité sociétale, 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-il d'assurer la continuité du service public, coûte que coûte ?

Natacha Zuinen : 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. L'idée était d'impliquer toutes les équipes et offrir du sens au travail des 10 522 collaborateurs. Mais aussi d'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.

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

Natacha Zuinen : Effectivement, le programme de consultation 2022 s'est déroulé entre septembre et décembre 2022, rendant possibles 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. Il a été élargi pour y intégrer la voix des citoyens via un sondage distribué par le biais de dix « Espaces Wallonie » et de deux 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. Des propositions d'amélioration ont alors été recueillies.

Vous avez également été particulièrement attentifs à consulter vos collaborateurs plus jeunes, il me semble…

Natacha Zuinen : Oui, en effet, parce que les jeunes qui arrivent aujourd'hui dans les entreprises ou dans les organisations ont des exigences nouvelles. Ils s'attendent à ce que leur organisation soit responsable. Nous avons donc sollicité le regard de certains de nos jeunes, au sein du SPW. Ils ont pu émettre leur avis pendant la période de consultation et travailler en petits groupes. Et nous continuerons à voir, avec eux, comment ils peuvent nous challenger.

Sylvie Marique : Dans toute organisation, on a besoin de transparence pour s'y identifier. À titre personnel, j'ai trouvé cela très vivifiant comme exercice. Les plus jeunes ont remis en cause des choix et des processus. Ils sont allés très loin dans la perception qu'ils ont du Service public de Wallonie.

Ce deuxième rapport s'inscrit-il dans la continuité du premier ?

Sylvie Marique : Six engagements structurent en effet la stratégie de responsabilité sociétale du SPW, et ce, depuis 2019. Ils permettent de répondre aux attentes exprimées par les parties prenantes : renforcer notre résilience, garantir l'écoute des usagers, attirer les talents et valoriser nos agents, pratiquer la sobriété pour une transition durable, favoriser la collaboration et promouvoir les objectifs de développement durable. Nos engagements sont rassemblés autour de ces six grands engagements et se structurent systématiquement en trois sous engagements. Derrière cela, on retrouve des fiches détaillées avec des chiffres clés, des marges de progression, des objectifs précis et une trajectoire à suivre.

Cela dit, vous avez, cette fois, décidé d'opter pour la résilience comme premier engagement…

Natacha Zuinen : Oui, c'était pour faire écho à l'ensemble des initiatives et à la réactivité dont le pays a fait preuve pendant les trois dernières années. Notre but, c'est la pérennité de l'administration et le fait que les agents se sentent investis d'une mission de service public. Et en cas de crise, on a pu démontrer qu'ils sont disponibles pour aider et faire face.

Sylvie Marique : Il nous semblait important d'affirmer le principe de la résilience qui, de toute façon, dans le contexte actuel, doit faire partie naturellement de notre ADN, il s'agit d'anticiper les crises, d'avoir la capacité de les prévenir et de s'y adapter, mais aussi de pouvoir les gérer. Le deuxième engagement prévoit de garantir l'écoute des usagers en rendant notre service beaucoup plus accessible et en simplifiant encore plus nos processus. Pour réaliser ces deux premiers engagements, il nous faut attirer des talents, mais aussi les valoriser et les retenir. Il nous faut donc être créatifs, nous devons veiller au bien-être de nos collaborateurs et à un management qui encadre les équipes, qui soit soutenant et bienveillant.

En quoi consistent les autres engagements ?

Sylvie Marique : Le quatrième engagement concerne la sobriété pour une transition durable. Il faut s'engager dans l'économie circulaire, dans une mobilité différente pour nos collaborateurs. On est, par exemple, en train de rationaliser le nombre de bâtiments du SPW. On passera à huit ou neuf grosses implantations, sans compter les cabinets ministériels. On a des bâtiments plus performants au niveau énergétique et on change le mode de déplacement de nos collaborateurs. Avec le cinquième engagement, nous tentons de renforcer notre transversalité. Nous devons être plus créatifs sur des partenariats et aussi dialoguer plus avec les citoyens et tous nos usagers. Enfin, dans le dernier engagement, il nous semblait logique, dans une volonté d'exemplarité et de congruence, de promouvoir les objectifs de développement durable. Avec les pouvoirs locaux, nous re-

présentons une force de commande publique importante, nous devons donc travailler sur la durabilité dans ce cadre.

Pouvez-vous déjà nous commenter quelques bonnes pratiques, en lien avec le rapport, concernant les villes et communes ?

Sylvie Marique : On a notamment développé une stratégie de communication multicanale vers les usagers. Pour les citoyens, il y a les numéros de téléphone standards, mais on a aussi créé des espaces Wallonie pour les recevoir un peu partout sur le territoire. On a développé une stratégie dématérialisée pour tous nos publics via le web. Concernant les pouvoirs locaux, mon but, en tant que secrétaire générale du SPW, a toujours été de réconcilier leur réalité avec celle de la Région wallonne. Je tiens donc à mettre en avant le Guichet des pouvoirs locaux, qui permet aux villes et communes de centraliser tous leurs dossiers. On y a récemment ajouté de nouvelles fonctionnalités, comme Nemo, qui permet la notification électronique via l'utilisation d'une boîte et la création d'une adresse officielle par chaque pouvoir local. Parce qu'il ne suffit pas d'écouter les usagers, il faut aussi pouvoir les entendre.

Et en ce qui concerne les marchés publics ?

Natacha Zuinen : C'est plus en lien avec la commande publique responsable. Le rapport de responsabilité sociétale a prévu l'existence d'une boîte à outils comprenant l'ensemble des clauses types que les pouvoirs publics locaux peuvent utiliser et qui sont en lien avec leurs marchés. Nous organisons aussi pas mal d'ateliers à destination des acheteurs publics afin de les rendre plus responsables. Avec ces outils, les pouvoirs publics, régionaux et locaux, travaillent désormais ensemble et adoptent un langage commun auprès de toutes les entreprises wallonnes.

Quel sera votre mot de conclusion ?

Sylvie Marique : J'aurais envie de dire aux villes et communes de s'engager dans ce type de démarche, comme nous l'avons fait avec notre rapport de responsabilité sociétale. C'est une manière formidable d'obtenir un miroir sur sa propre activité. Mais je leur dirais, de toute façon, de s'engager dans une démarche d'amélioration continue et de ne pas hésiter à communiquer sur leur action afin que les citoyens connaissent mieux le travail des pouvoirs publics.

Natacha Zuinen : En tant qu'administration voulant accompagner les villes et communes, nous sommes en effet ouverts à la discussion. Non seulement avec l'UVCW, mais aussi avec tous ceux qui ont envie de se mettre autour de la table pour envisager une démarche d'amélioration continue. On peut, par exemple, organiser des présentations particulières aux communes qui veulent s'engager - ou à celles qui le sont déjà - dans la démarche des ODD.