

## Dialogue avec les parties prenantes de l'IFDD - Procès-verbal

Le 28 juin 2016, un dialogue s'est tenu entre l'IFDD et ses principales parties prenantes. Une telle consultation permet à l'IFDD d'entendre les avis et les attentes de nos parties prenantes et de pouvoir ainsi tester et éventuellement corriger la stratégie et la politique de notre organisation.

**Présents :** **Sophie Sokolowski** (cabinet de la Ministre du Développement durable), **Michel Amand** (SPW - Département du Développement durable), **Gert Vaneckhout** (Flandre – Département Travail & Economie sociale), **David Leyssens** (The Shift), **Veerle Geeraerts** (Chambre belge de Commerce), **Bernard Mazijn** (professeur « DD » à l'Université de Gand, Institut pour le Développement durable à Bruges), **Luc Lafosse** (Transitienetwerk Middenveld), Dieter Vander Beke (IFDD), Cédric van de Walle (IFDD), Liesbeth Viaene (IFDD), Hamida Idrissi (IFDD) et Katherina Wallyn (IFDD)

**Absents :** **Françoise Devleeschouwer** (SPF Economie), **Marielle Smeets** (DG Environnement), **Tim Bogaert** (SPF Affaires étrangères), **Alain Henry** (Task Force Développement Durable du BFP), **Bert Dewel** (CSC), **Koen Vanbrabant** (Sustenuto), **Antoinette Brouyaux** (Associations 21).

### But et déroulement du dialogue

**Le but du dialogue :** Comment l'IFDD peut-il accroître l'impact de son organisation et de ses projets et initiatives par rapport au développement durable ?

#### **Déroulement du dialogue:**

- Accueil et explication des objectifs stratégiques & quelques chiffres clés de l'IFDD.
- 1<sup>er</sup> volet du dialogue : Priorité à l'actuelle liste des points d'attention, éventuellement complétée par de nouveaux points d'attention et suivie par l'explication des priorités fixées.
- 2<sup>ème</sup> volet du dialogue : Un dialogue a été mené par défi de DD et sur base de plusieurs questions préparées à l'avance . On a choisi d'étudier les trois défis de l'IFDD suivants :
  - ATTEINDRE UNE ASSISE POLITIQUE PLUS LARGE
  - RENFORCER LA COLLABORATION AVEC D'AUTRES ACTEURS
  - PROPOSER UNE APPROCHE STRATÉGIQUE AUX SERVICES PUBLICS

Les résultats du dialogue seront analysés par l'IFDD. Les points d'action qui en découlent seront rassemblés dans le prochain rapport de durabilité.

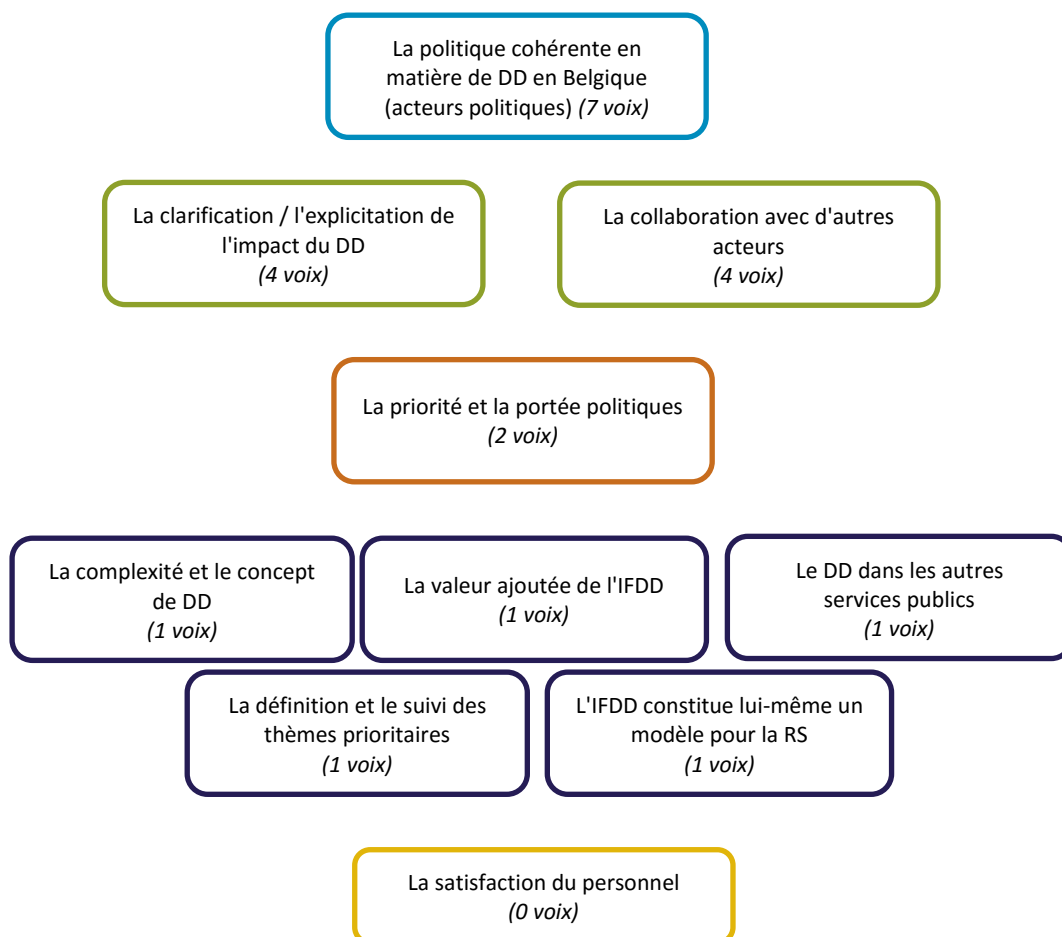
Voici d'ores et déjà un résumé du dialogue.

## 1) Priorité aux points d'attention

Il a été demandé aux parties prenantes :

- D'indiquer les trois points d'attention les plus pertinents parmi la liste qui en comporte dix.
- De compléter la liste avec les éventuels sujets manquants.

La première partie de l'exercice a fourni le classement suivant :



D'après les parties prenantes, les sujets suivants méritent aussi notre attention :

- Radar méga tendances
- Effets des Initiatives bottom-up
- Quid beyond DD
- Promotion des SDG en Belgique, coordination, exécution et apport d'expertise
- Ancrage durable de l'IFDD (ces dernières années, beaucoup de changement au niveau du ministre de tutelle, statut, etc.)
- Lien et promotion de l'innovation sociale, (actuellement uniquement au niveau régional)
- Intégration des SDG dans la politique et les KPI (points de mesure)

### **Les principaux points d'intervention et/ou de discussion des parties prenantes dans ce premier volet :**

- En 2017, l'organisation fédérale (SPP DD / IFDD) aura 15 ans. Plusieurs points d'attention actuels ont déjà été abordés il y a plusieurs années. Un sujet qui demande de l'attention depuis longtemps peut être considéré comme un « problème » (ex. l'IFDD en tant que modèle pour la RS, le DD dans d'autres services publics). De tels points d'attention n'ont pas été pris en compte pour l'exercice demandé.
- Il n'y a **pas d'équilibre entre les objectifs stratégiques et les dix points d'attention**. La plupart des points d'attention se rapprochent de l'objectif stratégique « l'IFDD sera le moteur de la politique en matière de DD en Belgique ». Les points d'attention sous l'objectif « orienter et concrétiser » sont moins présents.
- La description de plusieurs points d'attention est parfois trop vague (ex. la complexité et l'abstraction du concept de DD, la précision et l'explicitation de l'impact du DD).
- Le classement des quatre premiers sujets illustre que la cohésion (cohérence) est très pertinente et que la priorité/influence politique enregistre un score moins élevé. Notons que l'influence au niveau politique n'est pas simple. Soulignons aussi qu'une responsabilité politique est souvent déjà assumée, par exemple dans les notes politiques, mais aujourd'hui, la politique doit être concrétisée, mise en œuvre .
- La « clarification et l'explicitation de l'impact du DD » sont aussi importantes. Il convient de bien préciser en quoi consistent les défis. Bien cadrer l'impact.
- « La collaboration avec d'autres acteurs ». Il s'agit d'un thème important, mais des lignes directrices/limites sont nécessaires pour clairement délimiter la collaboration. Les lignes directrices possibles sont :
  - Les pouvoirs publics ont une responsabilité par rapport au DD, mais d'autres acteurs doivent aussi assumer des responsabilités. Il y a une responsabilité partagée dans le processus de transition. On ne peut plus uniquement se référer ou renvoyer aux autorités.
  - La collaboration (projets pilotes, soutien société civile, etc.) doit « pousser les murs », dépasser les cadres habituels et être innovante par rapport au développement durable.
  - Les pouvoirs publics peuvent faire office de « moteur » pour les initiatives privées, mais l'impact DD de l'initiative et le fait que les acteurs concernés assument leurs responsabilités doivent être bien présents dans le projet.
  - Il est également important d'accorder de l'attention à l'innovation sociale dans les partenariats futurs.
  - Outre les subventions, d'autres formes de collaboration sont possibles. La collaboration « sur le plan du contenu », où les organisations inscrivent ensemble des éléments, définissent des priorités ensemble, etc. On peut également penser dans ce cadre à une collaboration avec des « pionniers », des organisations qui veulent lancer/entreprendre un projet durable, mais qui sont freinées par la réglementation, les prescriptions politiques ou d'autres obstacles. Le rôle des autorités consiste alors à éliminer les points noirs pour un projet durable (cf. par exemple les « green deals » aux Pays-Bas).

- L'intérêt de miser encore sur la collaboration est bien présent chez les parties prenantes. La concrétisation du rôle en tant qu'autorité peut être différente : en tant que promoteur, via le financement, en tant que facilitateur, etc.
  - A propos du classement relatif au « DD dans d'autres services publics » (*les personnes invitées pour ce groupe n'étaient pas présentes à la concertation*)
    - Tout commence par une politique cohérente
    - Pour mieux diffuser le message du DD (la RS est une opportunité pour chaque service – pas une nouvelle contrainte), on a :
      - Davantage besoin d'une stratégie pour promouvoir l'assise pour une politique cohérente.
      - Davantage besoin de DD « on top on mind » au niveau des collaborateurs dans les administrations.
- ➔ L'IFDD doit continuer à orienter ceux qui veulent avancer.

### **Explication des nouveaux points d'attention :**

- **Radar méga tendances (top down) + Effets bottom-up + Quid beyond DD**

Rapport Brundtland: la définition du DD a 30 ans et nous l'utilisons toujours. Et pourtant le DD évolue. La question que l'IFDD doit se poser est la suivante : adaptons-nous notre orientation ? Suivons-nous les **méga tendances**? Le suivi de ces tendances est un « must », elles peuvent apporter plus de matières et de là donner du contenu à l'objectif stratégique « orienter et concrétiser ».

**Initiatives bottom-up** : au niveau local (ex. dans les villes, etc.), de nombreuses initiatives sont prises où l'on part de l'économie classique et où l'on opte pour d'autres systèmes (économie collaborative, système monétaire alternatif). C'est un mouvement/une tendance clair(e). Les pouvoirs publics doivent plus répondre, réagir à ces mouvements (ex. financement sécurité sociale). Cela offre aussi de nouvelles perspectives pour la collaboration avec d'autres acteurs (éventuellement d'autres services publics).

- **Promotion des SDG en Belgique, coordination, exécution et apport d'expertise + intégration des SDG dans la politique et les KPI, etc.**

L'IFDD doit aussi fortement miser sur la promotion des SDG en Belgique. On peut penser à la reprise de indicateurs (KPI) dans les rapports de durabilité GRI, l'ancrage/intégration des SDG dans la politique, SDG sont une sorte de back casting à l'horizon 2030 qui permettent d'avancer dans la même direction.

Il est important pour l'IFDD de se profiler autour de cela, en particulier au niveau politique.

- **Ancrage durable de l'IFDD (ces dernières années, beaucoup de changement de statut au niveau des ministres de tutelle)**

Le monde extérieur n'a pas vraiment le sentiment que l'IFDD est déjà ancré dans l'administration fédérale. L'acquisition d'une place dans le paysage politique n'est pas encore terminée. La question que l'IFDD doit se poser est la suivante : comment pouvez-vous en tant qu'institut faire progresser le développement durable lorsque resurgit à chaque fois (*en cas de changement structurel de l'organisation - comme la conversion du SPP DD vers l'IFDD ainsi que le projet Redesign*) la discussion sur le niveau auquel l'institut se retrouvera.

- **Lien innovation sociale, encourager l'innovation sociale (actuellement uniquement au niveau régional) ➔** Il faut que l'innovation sociale occupe une place plus solide dans l'agenda fédéral.

L'innovation est encore trop peu présente dans les priorités actuelles. L'innovation sociale s'inscrit clairement dans le cadre de la responsabilité sociétale. Il est important qu'il y ait toujours un lien vers le développement durable. En effet, il existe des projets qui utilisent le terme « innovation sociale » mais qui ne sont pas forcément durables. Il est important de mettre clairement l'accent dans les projets dans le contexte du DD (innovation sociale, économie circulaire, etc.).

## 2) L'impact des trois défis de l'IFDD

### a) **DEFI 1 : ATTEINDRE UNE ASSISE POLITIQUE PLUS LARGE**

Après une explication sur le plan d'approche actuel et plusieurs initiatives récentes ou des exemples qui s'inscrivent dans le cadre de ce plan, les questions suivantes ont été posées :

1. Que pensent les parties prenantes du plan d'approche et peuvent-elles donner leur avis sur l'efficacité de l'approche proposée ?
2. Comment mieux impliquer les parties prenantes dans la préparation politique relative au DD ?

#### **Les principales conclusions des parties prenantes sont :**

- Tous les acteurs en matière de DD au niveau politique ont un rôle à jouer. La performance de chaque partie concernée (comme la Task Force DD, le CFDD, etc.) influence le résultat des autres aussi. Un avis/rapport bien étayé d'un point de vue critique du CFDD ou de la Task Force, par exemple, aide à développer une assise plus large. Examiner l'efficacité de l'ensemble (toutes les parties intéressées avec leur propre rôle). Aller plus loin que les actuelles parties intéressées (« usual suspects ») : comment répandre plus clairement le message parmi les services moins convaincus (en ce qui concerne la nécessité de reprendre la RS dans la politique quotidienne). Si cela fonctionne, l'assise sera plus large.
- L'agenda des SDG (fruit d'un consensus et un processus de suivi est mis en place) permet d'attirer à nouveau l'attention sur le développement durable. Il s'agit d'une opportunité d'étendre l'assise, non seulement au sein des services publics fédéraux, mais aussi certainement au niveau politique. Une opportunité que l'IFDD doit saisir !

Bien qu'un processus (concernant les SDG) ait été esquissée, il existe pour l'instant quelques incertitudes sur sa concrétisation en Belgique (ex. le contenu par ministre). Entre-temps, un débat politique a été lancé. Des questions comme « qu'allons-nous faire » ou « what is beyond » sont posées. D'autre part, les structures concernées sont bien connues en Belgique. Par ailleurs, il est également nécessaire de suivre le plan d'approche au sein de l'Union européenne et voir si la Belgique peut se baser dessus.

D'autre part, l'IFDD doit aussi oser avoir un regard critique sur les SDG. Il faut aussi tenir compte du fait que les SDG représentent un consensus politique au niveau international. Oser comparer avec la RS propre à l'organisation, évaluer à l'aide des critères ISO26000, etc.

Cela vaut aussi lorsque l'on utilise le « mapping » pour les SDG.

Les SDG ne sont pas simplement « transposables » à une entreprise. Il faut avoir une préférence pour aborder les SDG à partir de son propre contexte.

En ce qui concerne l'impact, il ne peut être mesuré que s'il y a du changement. Les SDG représentent-ils un véritable programme de changement sociétal ou est-ce que cela reste plutôt une « mode » ?

## b) DEFI 2 : RENFORCER LA COLLABORATION AVEC D'AUTRES ACTEURS

Après une explication sur le plan d'approche actuel et plusieurs initiatives récentes ou des exemples qui s'inscrivent dans le cadre de ce plan, les questions suivantes ont été posées :

1. Comment l'IFDD peut-il continuer à encourager les partenariats ?
2. Quels sont les domaines dans lesquels les partenariats sont pertinents ou prioritaires ?

Ce thème a déjà été partiellement abordé dans le premier volet de ce rapport. Nous reprenons ici les principales conclusions et les principaux compléments.

- Les parties prenantes ont formulé plusieurs conditions connexes pour les partenariats.
  - o Innovants.
  - o Transformateurs (en référence aux méga tendances).
  - o Les partenariats qui débouchent sur d'autres leviers (ex. budget mobilité et exemples fiscaux voitures de société).
  - o Renforcer les partenariats en allant plus loin que le volet financier, par exemple en approfondissant le contenu, les aspects pratiques d'un partenariat, etc.
- Concernant les domaines prioritaires dans lesquels les partenariats doivent être lancés, les remarques suivantes ont été formulées:
  - o Difficile suite aux différents niveaux de compétence en Belgique.
  - o Evaluer si nous ne devons pas reprendre des exigences de base (comme les organisations disposent d'un rapport de durabilité). Les exigences de base ne peuvent pas entraver les vrais projets durables. Un critère plus important peut être « l'enthousiasme » par rapport au partenariat. Uniquement opter pour des partenariats proposant une véritable « co-création ».
  - o Chercher les partenaires actuels avec qui il y a eu une bonne collaboration et éventuellement miser encore là-dessus.
  - o Etudier où l'on veut encore orienter.
  - o Combinaison de questions des partenaires clés & priorités propres.

## c) DEFI 3 : VERS UNE APPROCHE STRATÉGIQUE POUR LES SERVICES PUBLICS

Après une explication sur le plan d'approche actuel et plusieurs initiatives récentes ou des exemples qui s'inscrivent dans le cadre de ce plan, les questions suivantes ont été posées :

1. Que pensez-vous du choix visant à traduire une vision du développement durable en une approche stratégique ?
2. Comment l'IFDD peut-il encore plus ancrer son approche stratégique ? Quelles initiatives?

Ce thème a déjà été partiellement abordé dans le premier volet de ce rapport. Nous reprenons ici les principales conclusions et les principaux compléments.

- Evaluer la collaboration avec d'autres institutions fédérales ?
- Dans le cadre des méga tendances, rencontrer les directions.
- Certainement collaborer encore avec les « pionniers » (administrations qui mettent le DD en œuvre aux niveaux stratégique et opérationnel).
- Communiquer sur les meilleures pratiques, rapporter les histoires positives.
- Prévoir des revues par les pairs avec des services similaires à l'étranger.

### **3. Questions supplémentaires**

#### 3.1. Comment faire passer (encore plus) la perception relative à la Responsabilité sociétale ou au Développement durable au sein des autorités fédérales d'une charge vers une opportunité?

Les avis des parties prenantes :

- Le recours aux histoires positives pour plus de durabilité : chercher ou copier des histoires positives et communiquer à ce propos. L'accent sur l'impact est important à ce niveau. Les lecteurs doivent comprendre à quoi cela peut mener (pas uniquement des chiffres, des tableaux, des indicateurs, etc.). Egalement communiquer ce message positif via les formations.
  - Les méga tendances liées aux domaines politiques des administrations peuvent pour ainsi dire être un miroir pour ces administrations. Il peut s'agir d'une première impulsion. Il s'agit d'interagir avec l'identité de l'administration. Cela concerne le rôle de chaque administration et du niveau auquel elle appartient (versus) la responsabilité sociétale. Ensuite, miser sur cette identité pour la durabilité.
  - Convaincre la hiérarchie des administrations de la plus-value de la RS, les inciter à y croire. L'IFDD doit s'adresser aux présidents. Etudier ensemble les défis sociaux auxquels sont confrontées les administrations. Un à un avec la direction. Se préparer (analyse SWOT par rapport aux méga tendances, défis sociaux : impact sur le SPF correspondant, etc.).
  - Moins rapporter sur les résultats obtenus (le passé), mais plus décrire l'avenir (comment allons-nous aborder les défis).
- 3.2. Dans le cadre des SDG : quels sont les thèmes que l'IFDD doit traiter les prochaines années
- Ne pas simplement associer l'IFDD à des thèmes. Bien réfléchir. Une analyse approfondie s'impose (par exemple à l'aide de la matrice sur laquelle nous travaillons déjà et sur laquelle nous devons plus miser).