

Bruxelles, 10 juin 2021

Note à la Présidente et aux membres  
du Comité de direction

**Objet : revue de direction 2020 (complément d'information)**

<b>votre avis du</b>	Selon le règlement européen EMAS, une revue de direction du système de management de l'environnement (SME) doit être réalisée à intervalles planifiés
<b>votre référence</b>	(rythme annuel dans notre système) par « <i>la direction de l'organisation à son plus haut niveau</i> ». Cette revue a pour but de « <i>s'assurer que le système de management environnemental est toujours approprié et efficient</i> ».
<b>notre référence</b> S2/	
<b>Annexes 3</b>	<p>Suite au dernier audit EMAS du mois de février 2021, différentes mesures ont été entreprises pour répondre aux non-conformités constatées. La présente revue de direction a comme objectif de mettre la Présidente et les membres du Comité de Direction au courant de l'état de notre système de management environnemental et des actions en cours et futures pour rendre notre SME plus efficient.</p> <p>Afin de mieux informer la Direction, je propose de réaliser la revue de direction trois fois pendant l'année en fonction des thèmes et cela sur base du calendrier ci-dessous :</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1<sup>er</sup> quadrimestre : les changements apportés au SME, le suivi de la planification des audits internes.</li><li>2<sup>ème</sup> quadrimestre : la réalisation des objectifs environnementaux et les informations relatives aux performance environnementales, les résultats d'audits, l'adéquation des ressources.</li><li>3<sup>ème</sup> quadrimestre: l'état d'avancement du programme environnemental et les ajustements à prévoir pour l'année suivante, l'état des informations provenant des parties intéressées, l'analyse des possibilités d'amélioration continue.</li></ol>

**Personne de contact : Maria Eugenia BARDARO – Coordinatrice EMAS**  
Service d'encadrement Budget et Contrôle de Gestion - Project Management

Ce calendrier est donné à titre informatif et peut évoluer en fonction de l'évolution de notre système de management et de l'importance d'informer la Direction.

## 1. L'ÉTAT D'AVANCEMENT DES MESURES DÉCIDÉES LORS DES BILANS PRÉCÉDENTS

<b>Actions décidées lors des revues de direction précédentes</b>  CD : Comité de direction	<b>Etats d'avancement de ces actions</b>
CD approuve le plan de communication 2021-2022	<p>Les derniers audits en 2019 et 2020 ont fait état d'une communication interne insuffisante et inefficace concernant EMAS. Les actions du plan sont en cours.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les pages de l'intranet ont été actualisées.</li> <li>- Une communication spécifique sur les objectifs EMAS 2021-2024 est prévue dans l'EcoNews du mois de juin 2021.</li> <li>- Une réflexion concernant les autres campagnes est en cours y compris la réalisation d'une vidéo pour informer les nouveaux collaborateurs.</li> <li>- Des nouvelles procédures concernant la communication interne et externe ont été rédigées et approuvées par la Direction Communication.</li> <li>- La dynamique entre le CEMAS et la Direction Communication est positive et la collaboration est bonne.</li> </ul>
CD approuve le programme des audits internes 2021-2023.	<p>L'exécution du programme précédent (2019-2020) n'a pas été suivie. Le nouveau programme d'audit a été approuvé en mars 2021. Malheureusement, en raison du COVID et du manque d'auditeurs internes nous n'avons pas pu réaliser les audits prévus en avril 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des audits internes sont programmés pour les 22, 23 et 24 juin 2021. Ils auront lieu grâce à l'aide des collègues du SPF certifiés ISO 9001.</li> <li>- Une formation pour auditeurs ISO 14001/EMAS sera organisée dès septembre. Former une équipe d'auditeurs interne est la seule solution durable pour pouvoir mener à bien EMAS.</li> <li>- Le réseau fédéral EMAS qui englobe plusieurs institutions fédérales organise des audits croisés entre institutions. Ces audits sont organisés sur base d'un échange. Pour la première fois, nous avons demandé de pouvoir être audité et le CEMAS, une fois formé, pourra réaliser un audit d'une autre institution. Cela sera également l'occasion de voir en interne le fonctionnement d'un autre SME et de s'enrichir mutuellement.</li> </ul>

CD approuve les objectifs 2021-2024	Les objectifs ont été traduits en un programme environnemental 2021-2024 (annexe 1).
-------------------------------------	--

## 2. LES CHANGEMENTS APPORTÉS AU SME

### a) Analyse du contexte et des enjeux

Outre l'identification des aspects environnementaux, l'analyse environnementale vise aussi à déterminer et recenser : le contexte organisationnel, c'est-à-dire les éléments internes et externes du SPF qui sont susceptibles d'avoir une incidence positive ou négative sur sa capacité à atteindre ses objectifs environnementaux ; les attentes des parties prenantes et pertinentes par rapport à notre système de management environnemental ; les risques et possibilités liés aux éléments de l'analyse environnementale et qui doivent être pris en compte pour assurer le bon fonctionnement de notre système de management environnemental.

Afin de définir le contexte de l'organisation, en d'autres termes les enjeux externes et internes tant positifs que négatifs, nous avons utilisé l'analyse PESTEL. Cette analyse offre un regard holistique sur les composantes de notre environnement ; les enjeux Politiques – Economiques – Sociaux – Technologiques – Environnementaux – Légaux sont listés pour ensuite déterminer ceux qui ont un impact sur notre système EMAS (ENV).

Ce qui se dégage de cet exercice est que le SPF évolue dans un cadre administratif et financier caractérisé par des contraintes d'ordre budgétaire liées à la volonté d'optimiser le fonctionnement des administrations fédérales et d'en réduire les coûts. Le risque existe de prioriser l'aspect budgétaire face à l'aspect durabilité.

**Au niveau politique**, le morcellement des compétences entre l'Etat fédéral et les entités fédérées a des conséquences sur la nécessité d'une plus grande coordination des différents acteurs et décideurs et donc impose souvent de nombreux déplacements.

Au niveau européen et international, le SPF joue un rôle important via ses compétences clés.

Quant à la dimension **économique**, la diminution des budgets de fonctionnement (ressources humaines et matérielles) a un impact sur les moyens alloués.

Au niveau **social**, l'emploi à distance est de plus en plus courant dans le contexte lié à la crise sanitaire. Cela comporte également de repenser nos espaces et nos modes de travail. Le télétravail comporte la réduction des interactions humaines et engendre plus de difficulté à maintenir la nécessaire coordination entre les équipes.

Au **niveau technologique**, la digitalisation des administrations fédérales et les nouveaux modes de fonctionnement y compris le futur projet EWow participent à la simplification administrative, à la réduction de la consommation de papier et du stockage qui y est lié et également à l'augmentation du bien-être des collaborateurs. Cela a également des conséquences négatives liées à la diminution de l'interaction entre les collaborateurs et la consommation d'électricité dû au stockage électronique.

En ce qui concerne la **dimension environnementale**, le changement climatique est une priorité pour bon nombre de nos stakeholders. Le gouvernement actuel entend agir avec dynamisme en faveur du climat.

Il exige de l'administration une meilleure prise en compte de l'impact environnemental. Une analyse des outils et actions de gestion du développement durable dans toute l'administration est actuellement en cours. Nous avons dû analyser nos propres outils et actions de gestion dans le cadre de notre politique de durabilité. Dans une deuxième phase, ces analyses seront utilisées pour élaborer une sorte de méthode des "meilleures pratiques". Ces analyses doivent montrer quelles méthodes et actions fonctionnent et lesquelles peuvent être révisées, en collaboration ou non avec d'autres services gouvernementaux.

Enfin, au niveau **légal**, la Région de Bruxelles capitale a au cours des dernières années entrepris des actions visant l'amélioration de la performance environnementale, la réduction de l'empreinte CO2, l'amélioration de la qualité de l'air et le renforcement de la responsabilité environnementale. Nous avons l'obligation de nous conformer à cette législation. Elle représente aussi une opportunité de mieux agir pour améliorer notre performance environnementale.

#### **b) Analyse des parties intéressées et de leurs besoins**

Afin d'avoir une vue globale, nous avons rédigé une revue des attentes et besoins des parties prenantes. Il s'agit de déterminer quelles parties intéressées internes et externes sont pertinentes pour le système de management environnemental (SME), quels sont les besoins et attentes de ces parties intéressées et, parmi ces besoins et attentes, ceux auxquels elle doit répondre.

Cet exercice a permis de dégager les actions à réaliser par le SPF pour répondre aux besoins/attentes des parties prenantes pertinentes.

##### Concernant la direction :

- Prévoir deux entretiens par cycle pour la direction, la première et la dernière année du cycle.
- Sensibiliser les départements à l'importance de l'impact indirect.
- Sensibiliser les chefs de service à l'importance d'EMAS et au rôle que les DG peuvent jouer.
- Se donner l'objectif de faire du SPF Economie un exemple en matière de développement durable.
- Octroyer les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs EMAS.

##### Concernant le personnel :

- Renforcer les actions de sensibilisation et d'information.

##### Concernant la Cellule EMAS :

- Prise en compte et reconnaissance de cette mission par la direction et par le chef de service.
- Prise en compte de la nécessité d'avoir des facilitateurs EMAS dans chaque service.

##### Concernant les sous-traitants et fournisseurs :

- Rappeler aux chefs de service l'intérêt de soutenir la durabilité dans nos marchés publics.
- Renforcer le recours à l'avis du CMAS pour les marchés publics.

#### **c) Analyse des impacts environnementaux**

L'analyse environnementale a identifié les aspects environnementaux les plus significatifs de notre activité, ainsi que pour chacun de ces aspects, l'incidence environnementale liée à l'activité du SPF Economie.

Les impacts environnementaux sont classés comme étant directs ou indirects, en fonction de la maîtrise directe ou indirecte de l'institution sur ces impacts.

Lors des audits précédents, des remarques concernant le manque de cotation ont été émises. J'ai donc procédé à une amélioration du document sur base des constats des audits.

Dans le cadre de l'analyse environnementale, les critères d'évaluation suivants ont été utilisés, dans le but d'identifier les aspects environnementaux significatifs :

1. Fréquence (occurrence) ;
2. Gravité ;
3. Maîtrise.

L'analyse des résultats du dernier cycle EMAS couplé à une revue de l'analyse des impacts directs et une évaluation du fonctionnement du système a montré qu'il existe une marge de progression encore importante tant sur les objectifs que sur la gestion elle-même du système.

#### **d) Analyse des risques et des opportunités**

En parallèle de l'analyse du contexte de l'organisation, une analyse des forces et faiblesses du SPF ainsi que des menaces et opportunités, communément appelé analyse SWOT, a été entreprise.

Menée dans la continuité et en complémentarité de l'analyse PESTEL, la matrice SWOT permet d'avoir un premier document de synthèse clair quant aux risques et opportunités auxquels le SPF Economie fait face.

De manière plus détaillée, des risques principaux ont été identifiés sur quatre plans. Le premier est au niveau des prises de décisions sur lesquelles le SPF n'a pas d'emprise comme les décisions budgétaires du gouvernement. Le second est lié à contexte sanitaire et au COVID et les défis de repenser nos modes de travail. Le troisième a trait à l'évolution de notre secteur d'activité, l'évolution technologique et des connaissances. Le dernier plan est intrinsèque à notre organisation comme une pyramide des âges vieillissante.

Cependant, les opportunités pour un développement et un rayonnement du SPF ne manquent pas. Le changement climatique est, à l'heure actuelle, une sérieuse préoccupation pour un grand nombre d'acteurs. Chacun essayant au mieux de prévoir et d'anticiper. Pour répondre à ces préoccupations, le SPF Economie a bien entendu un rôle central avec son expertise en matière énergétique, ses compétences fondamentales liées au développement durable, à l'économie durable et à la réglementation du marché.

Nos missions ont également un impact environnemental lié à l'information que nous fournissons à nos parties prenantes afin qu'elles puissent décider de manière éclairée (PME, consommateurs etc.).

Enfin, nous avons un rôle important à jouer en adoptant une approche « EMAS » lors de la rédaction de toute réglementation. C'est ainsi qu'en mettant en place une stratégie globale visant à l'intégration de la composante environnementale dans notre *core business*, nous pourrions contribuer à faire du SPF Economie un acteur exemplaire en matière de développement durable. Par ailleurs, cette stratégie répond aux attentes de plusieurs parties prenantes prioritaires, des membres du personnel ainsi que d'un certain nombre de partenaires privilégiés.

Parallèlement et dans le même esprit, tant du point de vue des impacts directs qu'indirects, l'amélioration du système de management offrira un effet multiplicateur à notre contribution sur

l'environnement par l'intégration du concept d'amélioration continue dans l'ensemble de nos activités et nos missions.

Amélioration continue dans nos activités quotidiennes de gestion allant de l'économat à la gestion des infrastructures en passant par l'énergie et la mobilité.

Amélioration continue des services que le SPF fournit tel le soutien à nos parties prenantes pour la mise en place d'outils ou de réglementations encourageant la transition vers une économie durable.

### 3. LE NIVEAU DE RÉALISATION DES OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

Dans la précédente revue de direction, nous avons fait état de la réalisation des objectifs environnementaux.

Néanmoins, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

#### Papier

Nous avons constaté une augmentation de la consommation en papier par ETP par rapport à 2018 au City Atrium et une diminution aux NGII et NGIII. Toutefois, plusieurs facteurs ne nous permettent pas de nous prononcer de façon objective sur la consommation de papier :

- Nous ne disposons pas des données relatives à l'indicateur « Pourcentage de papier imprimé en recto-verso ».
- Nous nous sommes basés uniquement sur les données relatives à l'achat de papier par S2 et sur celles communiquées par l'Imprimerie.
- Dans le passé, les données relatives aux impressions ont été prises en considération dans la déclaration environnementale. Cela rend aujourd'hui la comparaison difficile.

La mise en place d'un nouveau système de monitoring des imprimantes par S3 est la seule solution permettant d'évaluer les consommables des imprimantes. Cette information est primordiale pour estimer l'atteinte de nos objectifs en termes de papier. Une proposition de la part de S3 pour répondre à cette problématique est nécessaire.

#### Déchets

Comme nous l'avons constaté lors dernier bilan de la direction du mois de mars 2021, les données pour 2019 et 2020 montrent une augmentation des quantités de déchets. Nous avons eu la confirmation que les données ne sont pas fiables et qu'il s'agit d'une quantité "forfaitaire".

Nous avons mis en place depuis le mois de juin un monitoring mensuel avec le décompte manuel du nombre de sac (PMC), comme recommandé par l'auditeur. Mais ce système n'est pas optimal et engendre beaucoup de travail supplémentaire. Un monitoring d'enlèvement avec jour et nombre de conteneurs pour les autres déchets (tout venant, papier et carton, verre) est également en cours depuis plusieurs mois. Force est de constater que ce système ne nous permet pas d'avoir une vision suffisamment claire des quantités et empêche toute comparaison avec les années précédentes.

La seule solution durable est la modification du contrat pour y inscrire une clause spécifique relative au pesage des déchets. L'analyse des contrats est actuellement en cours.

Afin de renforcer notre **politique de prévention**, nous avons inscrit plusieurs actions dans le programme environnemental EMAS : renforcer les procédures et les archives sans support papier ; assurer la durabilité des équipements et des fournitures, renforcer la réutilisation du mobilier et des équipements de bureau, remplacer les verres à usage unique par des verres réutilisables.

Enfin, avec la récente réouverture de notre cantine et les discussions qui vont avoir lieu dans le cadre du prochain contrat, une réflexion globale sur nos services de restauration devra être entamée pour qu'ils puissent répondre à nos objectifs de durabilité. La mise en place d'une politique de lutte contre le gaspillage alimentaire et la réduction des déchets alimentaires doivent être de toute évidence l'élément clé de notre future gestion de ces services.

#### 4. LES INFORMATIONS RELATIVES AUX PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES

##### a) Non-conformité et mesures correctives

À la suite des 5 non-conformités détectées lors du dernier audit, des actions correctives ont été mises en place et validées par l'auditeur. Toutes les actions correctives visant à solutionner les non-conformités du dernier audit sont finalisées. Le tableau ci-dessous résume les actions entreprises.

Description		Action	Responsable	Deadline	Etat d'avancement
1	Le dernier PV de revue de direction date du 8/10/2019	revue de direction en annexe.	CEMAS	16-mars	Validé par le CD le 30/3/2021
2	Aucun objectif n'est fixé pour la période 2021-2024	Proposition de nouveaux objectifs en annexe.	CEMAS	16-mars	Validé par le CD le 30/3/2021
3	Les bâtiments NGII et III n'ont pas de permis valide.	La procédure est en cours Une procédure a été mise en place pour éviter que cela ne puisse se reproduire.	Facility Manager	22-mars	Le PE a été renouvelé le 18/3/2021
4	L'évaluation de la conformité réglementaire est incomplète.	Ajouter la législation EU et finaliser l'analyse de conformité (colonne conformité).	CEMAS	fin avril	Complétée en avril 2021
	Permis d'environnement pas disponible pour le CEMAS	Le permis pour le City Atrium a été ajouté dans le SharePoint	CEMAS	28-févr	Le PE a été mis à disposition du CEMAS et ajouté dans le SharePoint.

Le "registre des non-conformités, des points d'attention, des opportunités d'amélioration et des plaintes" du SME comporte actuellement d'autres "actions non clôturées" pour des non-conformités et des points d'attention détectés lors des précédents audits et pour lesquels il n'y avait pas eu d'avancement lors de l'audit de février 2021.

Le tableau ci-dessous reprend les détails liés à l'avancement de toutes les actions entreprises pour répondre à 6 non-conformités non-clôturées de l'audit précédent.



	Description	Actions correctives proposées en 2019	Responsable	Deadline (initialement prévue)	Etat d'avancement
1	Les actions à mener suite aux constats d'audits internes et externes n'ont pas pu être montrées. Le dernier plan d'actions n'avait pas été mis à jour depuis avril 2018. Or les derniers rapports d'audit mentionnent des actions à prendre impérativement et des points d'attention nécessitant un suivi.	Inscrire dans le plan d'actions, toutes les actions à prendre préconisées dans les derniers rapports d'audit et les points d'attention mentionnés dans le dernier rapport d'audit externe.	CEMAS	29/5/2020	Un programme environnemental 2021-2024 reprenant toutes les actions a été établi en concertation avec tous les départements. Il inclut également les points d'attention et les opportunités d'amélioration. Il sera présent à l'audit du 2 juillet 2021.
2	Le registre des obligations légales est incomplet.	Mettre à jour le registre des obligations légales.	CEMAS	31/7/2020	Un registre a été mis à jour en juillet 2020, il a été ensuite complété sur base également des commentaires du dernier audit du mois de février (ajout de la colonne « conformité » et de la réglementation européenne).
3	L'analyse environnementale n'a pas été revue/actualisée depuis 3 ans (E3)	Revoir et actualiser l'analyse environnementale de E3.  Actualiser les missions et revoir le score de l'incidence sur l'environnement.  Rappeler le rôle important, auprès des DG, d'actualiser leur analyse environnementale.	CEMAS	30/4/2020	L'analyse environnementale a été actualisée par les différents départements y compris E3 lors du dernier audit de février 2021. Néanmoins le Template actuel n'est pas clair pour tous les correspondants EMAS. Une grande disparité dans la manière de mener l'analyse a été constatée. Le CEMAS a revu le template et actualisé l'analyse avec certains départements. Elle sera complétée dans les prochains mois pour y inclure également le service achat et T.

4	Pas de plan d'action documenté pour l'objectif papier (ICT)	<p>Mettre en place un plan d'actions « papier » avec des objectifs annuels de consommation chiffrés et désigner les personnes qui devront en assumer le suivi.</p> <p>Mettre en place un monitoring avec le suivi du stock de papier dans les copyrooms pour disposer des statistiques les plus fiables pour nos impressions.</p>	CEMAS	31/8/2020	<p>Un objectif papier a été fixé et approuvé par le CD le 30/3/2021.</p> <p>Il a été traduit dans un plan d'action (annexe 1).</p> <p>Un monitoring a été mis en place depuis le mois de juin 2021. Le CEMAS va recevoir chaque mois le nombre de commande d'achat de papier, le nombre de papier se trouvant dans le stock ainsi que les statistiques de notre imprimerie. Néanmoins, pour disposer de chiffres fiables, ce monitoring doit être complété par la mise en place d'un outil de suivi centralisé de gestions de nos imprimantes.</p>
5	Manque de maîtrise du référentiel EMAS et du système de management par le CEMAS manque de temps disponible pour assurer les responsabilités liées aux SME.	<p>Formations sur le référentiel EMAS</p> <p>Rechercher un support via les vacances d'emploi « Talent Exchange » en mars 2020.</p>	Facility Manager	31/8/2020	<p>Une personne a été engagée en juin 2020 via le programme Talent Exchange sans maîtrise EMAS. Il est depuis le mois de mars retourné au SPF Finances.</p> <p>Une formation a été engagée en décembre 2020 pour tous les correspondants EMAS.</p> <p>Un nouveau coordinateur EMAS a été nommé en février 2021.</p> <p>Un coaching pour le CEMAS d'une demi-journée a été organisé en juin.</p>
6	Le contexte n'a pas été complètement évalué.	Lors des prochaines revues de direction, le comité de direction doit mettre l'accent sur tout élément de contexte majeur pouvant influencer les objectifs.	CD + CEMAS	31/8/2020	Une note sur l'analyse du contexte a été réalisée par le CEMAS en mai 2021. Un résumé de la note est repris dans cette revue de direction.

#### **a) Résultats du suivi et des mesures**

Les registres des contrôles techniques et des entretiens pour le City Atrium et pour le North Gate II et III sont en ordre.

#### **b) Respect des obligations de conformité**

Le SPF Economie est tenu de se conformer à diverses réglementations environnementales applicables aux niveaux local, national et européen. Celles-ci établissent les exigences légales contraignantes que le SPF Economie s'est engagé à respecter dans le cadre du SME.

Pour satisfaire à ces prescriptions et compte tenu des remarques des derniers audits, le CEMAS a mis à jour en un registre global des règlements environnementaux.

Ce registre reprend– sans cependant s'y limiter– les éléments suivants :

- les permis environnementaux;
- les règlements relatifs au recyclage, au tri et à l'élimination des déchets ;
- les règlements relatifs aux émissions de polluants atmosphériques ;
- les règlements relatifs à l'efficacité énergétique, à la gestion de l'énergie, à l'entretien des bâtiments et à l'utilisation de réfrigérants.

Pour chaque réglementation, des fiches récapitulatives ont été créées. Suite aux remarques de l'audit de février 2021, il a été complété avec les exigences européennes et l'audit exhaustif de conformité aux exigences applicables a été effectué comme prévu au courant du mois d'avril 2021.

Jusqu'à présent nous avons bénéficié du soutien du réseau fédéral EMAS pour la compilation du registre. Chaque trimestre les collègues du SPF Justice étaient chargés bénévolement d'envoyer la liste des législations en matière environnementale. Malheureusement, suite au départ de plusieurs collaborateurs, pour l'instant il n'y a plus de compilation de la législation. Aucune solution n'a été trouvée pour l'instant au niveau du réseau EMAS.

Pour l'instant, le CEMAS est donc chargé du suivi de la législation environnementale, de l'analyse de celle-ci et de la mise à jour du registre.

Une non-conformité a été constatée concernant le suivi de la circulaire du 16 mai 2014. Intégration du développement durable, en ce compris les clauses sociales et les mesures favorisant les petites et moyennes entreprises, dans le cadre de marchés publics passés par les autorités adjudicatrices fédérales. Elle prévoit à sa section 9 que « la Cellule de Développement durable joue un rôle consultatif important pour l'organisation interne et le contrôle systématique des marchés publics durables. Elle est ponctuellement informée des projets relatifs aux marchés publics passés par son service public fédéral ».

Une procédure existe et, en collaboration avec notre service Achat, elle sera revue pour définir le rôle du CEMAS et le rattachement à la cellule de développement durable.

Le « registre des non-conformités, des points d'attention, des opportunités d'amélioration et des plaintes » est complété et mis à jour.

La certification de la Performance Énergétique des Bâtiments (PEB) pour nos bâtiments est en ordre.

Le Permis d'environnement pour le City Atrium est en ordre, il a été renouvelé le 2 mai 2016). Les permis du NGII et NGIII ont été renouvelés le 22 mars 2021. Ils arriveront donc à expiration le 22 mars 2036.

Contrairement à ce que j'avais noté dans la revue de direction précédente, lors de l'audit du mois de février, les bâtiments NG II et III avaient bénéficié d'une prolongation. En effet, la date du 22 septembre 2020 a été prolongée pour une durée de 3 mois en application de l'arrêté de pouvoirs spéciaux

n.2020/001 du 2 avril 2020 et ses prolongations de 6 mois en application de l'arrêté de pouvoirs spéciaux n.2020/038 du 10 juin 2020.

Cela prouve qu'un meilleur suivi des permis est nécessaire de notre part. Un système d'alerte a été mis en place pour nous permettre de suivre la procédure de prolongation qui devra être introduite par le propriétaire 12 mois avant l'échéance. Par ailleurs, une action spécifique est prévue dans le plan d'action EMAS.

### **c) Résultats d'audits**

#### Audits internes

Nous n'avons pas pu procéder à l'organisation d'un audit interne en avril 2021 et cela en raison du contexte sanitaire. Néanmoins, des audits sont programmés pour le 22 juin (audit du CEMAS), 23 et le 24 juin (audit du Facility Management).

Dès le mois de septembre, nous organiserons des formations spécifiques pour recréer un pool d'auditeurs EMAS.

## **5. PROGRAMME ENVIRONNEMENTAL 2021-2024**

Le programme environnemental EMAS est un instrument qui sert à structurer la planification et le suivi de toutes les actions indispensables pour remplir les objectifs environnementaux du SPF Economie. A partir des recommandations stratégiques de la revue de direction, de l'analyse environnementale et des recommandations des audits, le plan d'action EMAS 2021-2024 définit les activités qui devront être mises en œuvre et énumère les enjeux stratégiques liés à l'amélioration constante des performances environnementales du SPF Economie, conformément au règlement EMAS.

Le correspondant EMAS a déterminé, en étroite collaboration avec tous les services concernés, les actions nécessaires pour atteindre un objectif donné, notamment le pilote du projet, les ressources nécessaires et la date d'échéance. Chaque année, ce plan sera revu et réadapté, le cas échéant.

Les activités comprises dans le plan d'action doivent préparer la poursuite de l'amélioration des performances environnementales du SPF Economie et contribuer à la réalisation des nouveaux objectifs dans les domaines suivants :

- Améliorer la gestion environnementale ;
- Réduction des déchets ;
- Réduction des consommations de gaz, d'électricité, de papier et d'eau,
- Encourager la mobilité durable ;
- Favoriser les achats durables et les marchés publics écologiques ;
- Former et sensibiliser les collaborateurs au développement durable.

### **Priorités pour 2021 :**

#### **1. Gestion environnementale**

Nous sommes en train de mettre à jour notre système de management environnemental. Le SPF s'est doté de nouveaux objectifs environnementaux plus ambitieux par rapport au passé. Nous avons établi une nouvelle cartographie des parties prenantes de l'EMAS et une nouvelle analyse des risques et des opportunités. Les procédures EMAS sont en cours de révision et les préparations nécessaires ont été effectuées en vue d'améliorer notre système de gestion environnemental.

Afin d'améliorer ses performances environnementales, tel que le requiert le règlement EMAS, le SPF Economie doit améliorer la collecte et le monitoring de ses données et se donner les moyens de réaliser les actions nécessaires à la réalisation des objectifs EMAS.

## **2. Gestion des déchets**

Le SPF continuera son action visant à la réduction de la production de déchets. Par ailleurs, les déchets inévitables ou irréductibles doivent être réutilisés, recyclés ou compostés.

La révision des contrats est essentielle pour pouvoir mettre en place un monitoring. Les initiatives visant à réduire les gobelets à usage unique pour les fontaines à eau et les machines à café sont une priorité. Des actions de sensibilisation, notamment concernant les mégots, sont prévues ainsi que notre participation à la Semaine européenne de réduction des déchets.

## **3. Lutte contre le changement climatique**

Le programme de travail prévoit la mise en œuvre de la deuxième phase du PLAGE qui concerne non seulement le bâtiment City Atrium C et le NG II et III mais également le bâtiment situé à Haren. Notre objectif est de pouvoir mettre en œuvre des progrès concrets afin d'accroître l'efficacité énergétique de ces bâtiments.

Un audit énergétique vient d'être réalisé pour les bâtiments NGII et III dans le cadre du renouvellement du permis d'environnement. Toutes les recommandations seront analysées avec le propriétaire et la Régie des bâtiments afin de réaliser les investissements nécessaires pour améliorer la performance énergétique. Quant au City Atrium, dans les prochains mois, je propose d'organiser un audit énergétique pour pouvoir disposer de recommandations spécifiques en la matière.

Par ailleurs, je propose au SPF d'étudier la possibilité de procéder à un bilan carbone et de mettre en œuvre des projets de réductions d'émissions.

## **4. Mobilité durable**

Afin de réduire davantage les incidences environnementales du transport des personnes, plusieurs actions ont été réalisées et notamment l'augmentation du nombre de voitures électriques. Une analyse des déplacements professionnel (livraison, déplacements de service) en véhicule (via par exemple le projet des balises gps) est essentiel pour cartographier les déplacements et pouvoir mettre en place toute stratégie visant à la réduction des émissions et à une efficacité de la flotte. (covoiturage, logistique inverse, minimisation des Kms parcourus lors de livraison, combinaison livraison, etc.).

Le changement de nos modes de travail et l'augmentation du télétravail auront aussi un impact important sur la diminution des émissions générées. D'autres actions méritent aussi d'être étudiées: augmentation du nombre des vélos électriques, et l'amélioration des infrastructures pour les cyclistes mais aussi une meilleure attention à nos infrastructures liées au télétravail. Je propose également une réflexion sur la réduction des voyages à l'étranger et la mise en place d'une compensation carbone.

## **5. Réduction de la consommation de papier**

L'introduction progressive de méthodes de travail dématérialisées et de flux de travail électroniques a contribué à développer une approche efficace, génératrice d'économies moderne et écologiquement rationnelle dans notre SPF. Il convient que les informations soient de plus en plus diffusées dans un format numérique, en vue de réduire l'impression de documents pour les réunions. Il convient également de renforcer les outils existants (signature électronique, etc.) pour réduire la consommation de papier. La réflexion sur la réduction de la consommation de papier doit aussi se poursuivre dans nos missions. Dès lors, il est important de soutenir nos stakeholders dans la digitalisation au travers de la mise en place d'outils spécifiques ou via des campagnes de sensibilisation. Des projets spécifiques sont actuellement en cours (cf. programme environnemental).

## **6. Former et sensibiliser**

Enfin, pour continuer à progresser dans la réalisation de ces objectifs environnementaux, il est indispensable que l'ensemble des collaborateurs à tous les niveaux reste mobilisé à la cause de l'environnement dans toutes les activités et missions du SPF Economie.

## **6. L'ADÉQUATION DES RESSOURCES**

Le point 7.1 de la norme ISO 14001-2015, stipule ce qui suit : « L'organisme doit identifier et fournir les ressources nécessaires à l'établissement, la mise en œuvre, la tenue à jour et l'amélioration continue du système de management environnemental ».

### **6.1 Cellule EMAS**

Pour renforcer la gestion du SME, nous avons mis en place une cellule EMAS.

Elle se compose comme suit :

- Le coordinateur EMAS ;
- Un correspondant EMAS pour chaque département.
- Vu l'importance du rôle du Service Achat dans le cadre du SME, je propose de nommer un correspondant EMAS supplémentaire ;
- Le coordinateur de la Cellule de développement durable (CDD) ;
- Le coordinateur du Réseau Qualité.

Cela pour répondre aux opportunités d'amélioration soulignées lors des audits précédents :

- « Il pourrait être intéressant, productif et efficient de renforcer la collaboration avec le CEMAS et la cellule de développement durable ».
- « Lors de l'audit, la direction E6 nous a fait part d'un projet d'intégration des démarches Environnement et Qualité : il convient de s'assurer d'une bonne concertation et synergie entre les équipes de coordination des deux démarches afin de mettre en place un système performant et répondant aux exigences des divers référentiels.

Pour la plupart des DG et services, la même collaborateur participe et représente son département au sein de la CDD et de la Cellule EMAS. Afin de renforcer la coopération entre les deux cellules tout en respectant leurs spécificités et d'améliorer notre efficacité interne, nous proposons que le même collaborateur puisse représenter son département au sein des deux réseaux.

## 6.2 Compétences et supports nécessaires

La coordination du système de management de l'environnement est assurée par une seule personne de niveau A. Les correspondants des différents départements chargés des questions environnementales réalisent ce qui est demandé en surplus de leurs tâches quotidiennes.

Au cours des derniers mois, j'ai essayé de revoir les différents templates et les procédures pour faciliter leur travail. Il est important de valoriser le rôle des correspondants pour renforcer l'adhésion au SME.

Par ailleurs, suite aux changements de plusieurs correspondants, il est nécessaire de prévoir des formations supplémentaires pour les correspondants EMAS. Afin de pallier au manque d'auditeurs EMAS et de respecter nos obligations en termes d'audits internes, je propose de prévoir une formation spécifique dès septembre.

Les détails des formations sont repris dans le programme environnemental 2021-2024.

Enfin, certaines directions ont nommé un facilitateur. Cette fonction consiste essentiellement à :

- participer aux activités EMAS, notamment pour déterminer les actions à mener en vue d'atteindre les objectifs en matière d'impact environnemental fixés par le comité de direction
- informer les collègues sur les mesures développées par le SPF
- initier des mesures, actions de promotion propres à E4
- être associé aux démarches d'audit

Aujourd'hui, dans certains départements le correspondant EMAS recouvre les deux rôles, dans d'autres des facilitateurs ont été nommés. Force est de constater que le système n'est pas géré de manière identique dans tous les départements. Par ailleurs, lors de l'absence du correspondant cela peut causer des difficultés pour la gestion du SME. Pour palier à cela, je propose donc de nommer un facilitateur EMAS dans tous les départements et cela pour assurer un back-up et de l'aide aux correspondants lors des audits.

## 7. LES COMMUNICATIONS PERTINENTES PROVENANT DES PARTIES INTÉRESSÉES, Y COMPRIS LES PLAINTES

Nous n'avons enregistré aucune plainte des parties intéressées à caractère environnemental concernant les missions du SPF ou les bâtiments City Atrium et les NG.

## 8. LES OPPORTUNITÉS D'AMÉLIORATION CONTINUE

Actuellement, les aspects liés aux métiers ne sont pas pris en compte comme des aspects directs au sein du système de management de l'environnement (SME) mais bien comme des aspects indirects.

Or, le champ d'application défini au sein de la déclaration environnementale est actuellement décrit comme suit : « Actuellement, la certification ISO 14001-2015 et l'enregistrement EMAS concernent :

- la gestion de l'ensemble des missions du SPF Economie ;
- la gestion logistique des bâtiments City Atrium C et North Gate II et III situés à Bruxelles »

De plus, le règlement EMAS définit les aspects directs et indirects comme suit :

« Aspects environnementaux directs : Les aspects environnementaux directs sont liés aux activités, aux produits et aux services de l'organisation sur lesquels elle exerce un contrôle opérationnel direct. »

« Aspects environnementaux indirects : Les aspects environnementaux indirects peuvent être le résultat d'une interaction entre l'organisation et des tiers sur laquelle l'organisation qui demande l'enregistrement EMAS est susceptible d'influer dans une mesure raisonnable. »

Pour améliorer notre SME, il est donc important de considérer les activités de nos services sur lesquelles SPF exerce un contrôle opérationnel direct (y compris les activités en lien avec le métier et pour lesquelles nous disposons d'une maîtrise suffisante comme des aspects directs).

Sous l'impulsion du Comité de Direction, une réflexion doit être menée avec tous les chefs de service et les correspondants EMAS pour mieux intégrer cet aspect dans notre SME.

### **8.1 Communication**

La communication est un facteur critique de succès de nos performances environnementales. L'audit externe a permis de constater que la communication sur les résultats des indicateurs/objectifs de l'année écoulée et des indicateurs/objectifs encours peut être améliorée. Un plan de communication avec plusieurs actions est établi et mis en œuvre.

Les actions en cours sont les suivantes :

- Mise à jour des pages de l'intranet
- Affiche pour les objectifs –banner
- Econews programmé pour informer des objectifs EMAS

Nous travaillons également à la réalisation d'une courte vidéo à destination des nouveaux collaborateurs. L'objectif étant de mieux informer chaque nouvel agent des principes EMAS et de notre SME.

Réginald Massant  
Directeur Service d'encadrement  
Budget et Contrôle de Gestion

Nombre d'annexes : 3