



BRUXELLES ENVIRONNEMENT: UN ACTEUR POUR LA TRANSITION

Mobiliser les compétences
et les volontés pour construire
le monde de demain



UNE BOUSSOLE POUR MAINTENIR LE CAP DE LA TRANSITION

Vous êtes un collaborateur, une collaboratrice ou un-e partenaire de Bruxelles Environnement et vous cherchez à mieux connaître notre administration, sa vision, ses objectifs, sa stratégie, ses valeurs ? Cette brochure est faite pour vous !

Il s'agit d'un cadre de référence élaboré selon le mode participatif. Pour le formaliser, nous avons fait appel au middle management et nous nous sommes appuyés sur les contributions de nombreux volontaires ayant participé à divers groupes de réflexion (Collège des jeunes, Vision 2050, nouvelle stratégie RH, stratégie digitale...). Le Conseil de direction tient à remercier toutes celles et ceux qui ont contribué à ces réflexions.

Ce cadre de référence se veut être notre boussole. Une boussole qui doit nous aider à maintenir le cap et à assurer la cohérence de nos actions pour réussir la transition environnementale et énergétique dont la Région a besoin.

Bonne lecture !



QUI SOMMES-NOUS ?



Le fait que tous ces domaines d'activité soient regroupés sous une seule et même coupole constitue une véritable plus-value.

Bruxelles Environnement - Leefmilieu Brussel en néerlandais - est l'administration qui s'occupe de l'environnement et de l'énergie pour la Région de Bruxelles-Capitale. Initialement connue sous l'appellation IBGE (Institut Bruxellois pour la Gestion de l'Environnement) lors de sa création en 1989, notre administration a progressivement vu ses domaines d'activité se développer pour couvrir, de nos jours :

- la qualité de l'air ;
- l'énergie ;
- la lutte contre le changement climatique ;
- les sols ;
- les nuisances sonores et vibratoires ;
- les ondes électromagnétiques ;
- l'amiante ;
- la planification de la gestion des déchets et l'économie circulaire ;
- la production, la construction et la consommation durables ;
- la nature et la biodiversité ;
- la gestion de la Forêt de Soignes, des espaces verts et zones naturelles ;
- la gestion des eaux de pluie et la lutte contre les inondations ;
- la gestion des cours d'eau non navigables ;
- l'alimentation durable et l'agriculture urbaine ;
- l'approche intégrée pour une ville durable ;
- le bien-être animal.

Le fait que tous ces domaines d'activité soient regroupés sous une seule et même coupole constitue une véritable plus-value : cela nous permet de les traiter de manière transversale et non segmentée, pour rassembler les compétences et créer des synergies afin d'assurer les missions dont notre administration est investie.





QUE FAISONS-NOUS ?



Notre administration exerce diverses fonctions qui touchent à l'ensemble de ses domaines d'activités :

LA SENSIBILISATION, LE CONSEIL ET LE SOUTIEN

Nous accompagnons les Bruxellois-es, les entreprises et les institutions publiques pour les aider à protéger l'environnement et à progresser vers la transition environnementale et énergétique.

- › **Sensibiliser, former et mobiliser** pour favoriser les changements de comportement nécessaires à la réussite des politiques environnementales et énergétiques.
- › **Conseiller et guider** pour orienter les choix et les comportements. Il s'agit aussi d'apporter une expertise et un appui technique au Gouvernement pour préparer la mise en œuvre et l'évolution des politiques publiques.
- › **Soutenir et stimuler** la concrétisation de projets innovants. Nous déployons des aides financières et développons des programmes d'impulsion, de stimulation et de mise en réseau des protagonistes, pour appuyer ou accélérer leur progression vers la transition environnementale et énergétique.

LES FONCTIONS OPÉRATIONNELLES ET DE TERRAIN

Nous **contribuons au développement de la nature à Bruxelles** en assurant l'aménagement et la gestion :

- des espaces verts
- des zones naturelles
- des forêts
- des cours d'eau.

Bruxelles Environnement intervient ainsi directement dans **la conception, l'aménagement et l'entretien du paysage urbain** bruxellois. Il assure également des **missions d'accueil, d'information et d'accompagnement** des différents publics fréquentant ces espaces.

LES FONCTIONS PROPRES À L'ADMINISTRATION

- › **Légiférer** : nous préparons et rédigeons les projets de réglementation selon les lignes directrices établies par le Gouvernement, et sous son autorité.
- › **Autoriser** : conformément au cadre réglementaire, nous délivrons divers types d'autorisations administratives en matière environnementale et énergétique (par exemple le permis d'environnement, le certificat PEB, les agréments, etc.).
- › **Contrôler/inspecter** : nous contrôlons le respect de la réglementation sur l'environnement et assurons le rôle de Police de l'Environnement à Bruxelles.

Bruxelles Environnement intervient notamment dans la conception, l'évolution et l'entretien du paysage urbain bruxellois.



LA COLLECTE DES DONNÉES SCIENTIFIQUES ENVIRONNEMENTALES

Pour assurer l'exercice et le développement de l'ensemble de ces fonctions et contribuer efficacement à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques, Bruxelles Environnement a pour mission de collecter des données scientifiques sur l'état de l'environnement en Région de Bruxelles-Capitale. Notre administration entretient **une expertise et une connaissance de pointe dans ses domaines d'activité** et assure :

- la veille et l'acquisition des données scientifiques ;
- la gestion de ces données ;
- le rapportage des données auprès des différentes instances.

Afin de maintenir et d'améliorer la qualité de ses services, Bruxelles Environnement entend développer une réflexion à plus long terme afin de se préparer aux enjeux du futur et de mieux anticiper les nouvelles compétences, les nouveaux savoir-faire et les attitudes au travail qui seront nécessaires pour préparer le monde de demain et pour s'y adapter.

Pour en savoir plus sur les missions réalisées par Bruxelles Environnement, consultez notre site web à environnement.brussels/bruxelles-environnement





QUE VOULONS-NOUS FAIRE ?



EN BREF

La transition d'une société carbonée vers une société décarbonée constitue un défi majeur pour la Région comme pour l'ensemble de l'humanité.

Pour relever ce défi, Bruxelles Environnement entend jouer un rôle actif de facilitateur auprès de tous les acteurs de notre ville.

Les changements climatiques sont un fait. Ils ont déjà et auront encore, au cours des prochaines décennies, des conséquences économiques, sociales et environnementales de plus en plus dommageables. Les accords de Paris et leur traduction au sein des politiques de l'Union européenne visent à limiter le réchauffement climatique à un maximum de 1,5°C.

Cet objectif appelle des transitions rapides et de grande envergure dans tous les domaines : l'aménagement du territoire, l'énergie, l'industrie, le bâtiment, le transport, l'urbanisme, l'agriculture, la gestion de l'eau, des déchets...

D'ici à 2030, les émissions régionales de gaz à effet de serre devront être réduites de 40 % minimum par rapport aux niveaux de 2005. Par ailleurs, la Région tout comme l'UE se sont fixés pour objectif de supprimer toute émission nette de CO₂ à partir de 2050, ce qui signifie la quasi-disparition du recours aux énergies fossiles (charbon, pétrole, gaz...).

Une telle ambition appelle des évolutions sociales qui doivent être mises en œuvre sans délai. Chaque dixième de degré compte. L'absence d'action résolue à l'échelle planétaire pendant les 5 prochaines années ne nous permettra pas de rester sous le seuil des 2°C.

Nous sommes à un moment décisif. Sans action immédiate, il sera beaucoup plus difficile et coûteux de s'adapter aux conséquences futures des changements climatiques.

Face à l'ampleur des transformations nécessaires et à l'urgence de les mettre en œuvre pour répondre aux défis climatiques, Bruxelles Environnement se veut être le facilitateur de la transition régionale vers une société décarbonée pour 2050 au plus tard.

Il s'agit de mettre en place, à brève échéance, une véritable ambition structurée au sein d'une **stratégie bas-carbone régionale** pour respecter les engagements en matière de lutte contre le changement climatique et pour préserver la qualité de vie des bruxellois-es.

La stratégie de Bruxelles Environnement poursuit trois grands objectifs :

1. réduire les émissions directes de gaz à effet de serre pour se conformer aux accords de Paris ;
2. réduire les émissions indirectes de gaz à effet de serre par souci d'efficacité globale et de solidarité avec le reste du monde ;
3. se préparer aux effets des changements climatiques ici et maintenant.



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

Les deux secteurs les plus émetteurs de gaz à effet de serre sur le territoire régional sont particulièrement visés : les bâtiments et le transport.

Pour le bâti, il s'agit notamment d'**améliorer significativement l'isolation des immeubles existant** pour à la fois, réduire leur consommation énergétique et viser un saut qualitatif en matière de confort et de durabilité.

Il s'agit également d'**opérer une transformation de la mobilité** pour diminuer l'usage de la voiture individuelle en favorisant la mobilité active et en orientant le parc automobile subsistant vers des véhicules partagés, plus légers et moins émissifs.



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

Se focaliser exclusivement sur les émissions directes ne suffira pas pour répondre au défi mondial. Nos modes de vie et de consommation génèrent en effet des émissions indirectes de gaz à effet de serre qui sont 5 fois supérieures aux émissions directes : la Région importe par exemple 92% de l'énergie consommée, sans parler de l'énergie grise (qui a été consommée pour produire nos biens de consommation et de notre alimentation). Mener des politiques territoriales qui réduiraient nos émissions directes tout en provoquant une hausse de nos émissions indirectes dans les régions ou Etats voisins (ex. : électrification importante du parc de véhicules ou délocalisation de la production) n'est pas une option soutenable : outre la délocalisation des émissions, elles pourraient aussi entraîner une délocalisation des activités et des emplois.

Il s'agit dès lors de réduire les émissions indirectes par le déploiement **d'une économie plus circulaire** et le développement d'un métabolisme basé sur des ressources disponibles localement, en particulier dans les trois secteurs clefs que sont l'alimentation, la gestion des déchets et la construction.

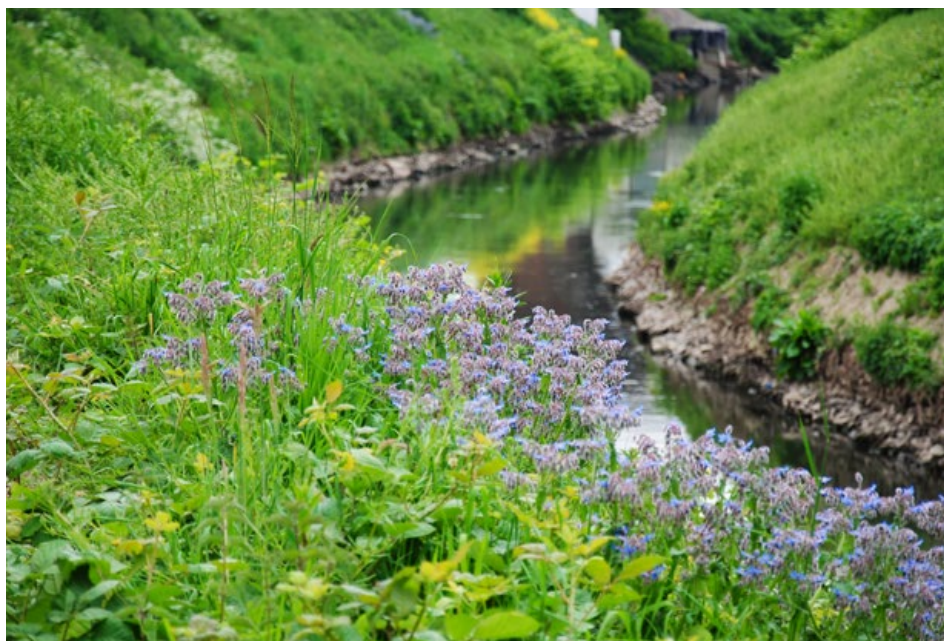


SE PRÉPARER AUX EFFETS DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES ICI ET MAINTENANT

Les conséquences du réchauffement climatique sont déjà visibles. Elles se marquent en particulier par des épisodes de chaleur et de précipitations extrêmes plus fréquents. Or, les modèles climatiques montrent que ces épisodes extrêmes vont progresser en nombre, en durée et en intensité. Les actions de Bruxelles Environnement visent donc principalement à :

- › **Limiter l'effet des canicules** : la végétation, les espaces verts et les pièces d'eau de surface (ruisseaux, marres, étangs, noues, ...) constituent des îlots de fraîcheur bien utiles pour limiter l'effet des épisodes de canicule, qui sont plus marqués en milieu urbain qu'en zone rurale (dans la ville, on a observé des températures de 3 à 7°C de plus qu'à la campagne). Le développement de ces îlots de fraîcheur est bénéfique aussi bien pour les personnes et leurs conditions de vie, que pour les plantes et les animaux.





- › **Réduire les risques d'inondations** : la végétation, les parcs, la gestion intégrée des eaux de pluie permettent non seulement de préserver la ressource mais également de limiter l'imperméabilisation des sols, de restaurer le cycle naturel de l'eau et par là, de réduire naturellement et à moindre coût, les risques d'inondation.
 - › **Préserver voire développer la biodiversité** : activité humaine intense, urbanisation peu respectueuse de la nature et réchauffement climatique sont des facteurs aggravants pour la préservation de la biodiversité. C'est en renouant avec la nature en ville que nous pourrons la préserver et bénéficier des nombreux services qu'elle procure pour notre bien-être et notre santé.
- Par ailleurs, l'essor démographique, signe de la vitalité régionale, constitue un défi environnemental majeur. En effet, l'inévitable densification de la ville a pour conséquence de concentrer les différentes fonctions urbaines, et requiert de renforcer la vigilance afin de limiter les diverses nuisances environnementales. Relever l'ensemble des défis environnementaux pour préserver la qualité de vie des bruxellois-es n'est possible que grâce à l'engagement de l'ensemble des services et des collaborateurs-trices de Bruxelles Environnement.





QUELLES VALEURS POUR GUIDER NOS ACTIONS ?



Nos actions sont guidées au quotidien par des valeurs fortes, partagées par l'ensemble des collaborateurs de Bruxelles Environnement. Ces valeurs ont été définies au terme d'une réflexion collective organisée en interne et chacun s'engage aujourd'hui à les respecter.

LE RESPECT

Le respect est une valeur que nous souhaitons insuffler à l'ensemble de nos interactions, qu'elles impliquent des citoyen-e-s, des partenaires ou des collègues. Nous entendons instaurer un cadre propice à l'écoute et au partage d'opinions, où le multilinguisme, la neutralité et l'intégrité occupent une place de choix, pour que chacun et chacune trouve sa place et se sente considéré-e de manière équitable. Le respect d'autrui passe également par le respect des législations, des procédures, des budgets et des délais. Il fluidifie les échanges interpersonnels. Enfin, il va de soi que le respect de l'environnement, du vivant et de notre planète s'inscrit dans l'ADN de notre administration.

L'INNOVATION

Bruxelles Environnement est porteur d'audace et d'ambition. Cette dynamique constante d'exploration nous invite, par la créativité et l'imagination, à accompagner, à anticiper les évolutions et à faire face aux

changements pour un futur désirable. Nous nous appuyons notamment sur une attention constante à l'évolution des besoins de la société, sur la mise en commun des expertises et la recherche collaborative de solutions. Bruxelles Environnement veut être une organisation apprenante qui encourage la créativité, favorise l'expérimentation et n'hésite pas à se remettre en question.

LA RESPONSABILITÉ

Nous voulons encourager l'engagement et la prise de responsabilités, avec le souci constant de satisfaire pleinement l'exercice de nos missions de service public. Notre approche du management entend donner à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs un espace d'autonomie et d'initiative qui favorise l'expression des talents et la révélation des potentiels. La responsabilité de chacun se traduit également par l'entraide, la coopération autour de causes communes et par des valeurs partagées dans l'intérêt général de l'institution.

Notre responsabilité sociétale est de porter une transition juste, ambitieuse et solidaire de la Région bruxelloise. L'approche vis-à-vis de nos partenaires est d'élargir nos réseaux et de s'appuyer sur les mécanismes de l'intelligence collective pour rassembler le plus grand nombre autour d'une vision et de projets communs.

EN BREF

Nos trois valeurs essentielles sont :

- le respect des collaborateurs et des bénéficiaires de nos services ;
- l'innovation ;
- la responsabilité.





QUELS SONT NOS OBJECTIFS ?



Notre vision s'inscrit sur le long terme. Pour la concrétiser, il s'agit de définir des **choix directeurs cohérents** et de formuler des **objectifs stratégiques clairs, ambitieux et atteignables** afin de relever les défis de notre région, tels qu'ils ont été précisés par le Gouvernement.

Les orientations données par le Gouvernement sont explicitées dans les notes d'orientation de nos ministres de tutelle pour la législature 2019 – 2024.





COMMENT VOULONS NOUS ÉVOLUER ?



EN BREF

Bruxelles Environnement doit, aujourd'hui, réaliser la transition écologique et sociale, dans un contexte marqué par de profondes mutations (technologiques, sociales, culturelles, ...). Pour ce faire, il doit relever trois défis majeurs :

- devenir agile pour apporter des réponses adaptées aux enjeux multiples et à leur évolution incertaine ;
- réussir sa transformation digitale pour améliorer la qualité de ses services et faciliter ses relations avec les usagers et usagères ;
- déployer une politique d'inclusion pour renforcer notre cohésion interne et apporter des solutions adaptées à toutes et tous.

NOS PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

Bruxelles Environnement souhaite faire évoluer ses principes de fonctionnement interne et ses modes d'action vers l'extérieur pour s'adapter aux évolutions en cours et mieux répondre aux objectifs ambitieux qui sont les siens pour les années à venir. Ces évolutions s'exercent à travers un lien professionnel entre collègues qui développent une conscience collective intégrant la cohésion et le partage d'objectifs, unifiant ainsi l'institution. Ces évolutions s'articulent autour des principes suivants :

- l'agilité ;
- la transformation digitale ;
- l'inclusion.

L'AGILITÉ

Nous vivons dans un monde complexe, en constante mutation où les changements sont fréquents et rapides. Dans un contexte aussi incertain et ambigu, l'anticipation et l'adaptabilité sont des facteurs clés pour faire face aux défis qui se profilent à l'horizon.

Réagir vite et mieux, adapter notre organisation et nos services pour mieux répondre aux besoins et attentes aussi bien des Bruxellois-es et du gouvernement que des collabo-

rateur-trice-s de Bruxelles Environnement et anticiper l'évolution de ces besoins : voilà ce qui se cache derrière ce principe d'agilité.

Un principe qui va continuer à guider notre administration, son organisation, ses processus, ses pratiques et sa gouvernance, s'immisçant jusqu'au cœur même des services : le cadre hiérarchique va s'assouplir et les coordinations transversales seront renforcées pour faciliter les échanges horizontaux. L'organisation tendra vers davantage de transversalité grâce à un fonctionnement en mode « gestion de projets » basé sur l'autonomie et la responsabilisation de chacune d'entre nous. Cette dynamique permettra d'affecter à un projet donné, toutes les compétences et les ressources humaines nécessaires quels que soient les services dans lesquelles elles se trouvent.

L'agilité vise également à multiplier les interactions avec l'extérieur pour une meilleure réactivité au monde, à ses évolutions et pour apporter des réponses à la hauteur des attentes. Face à la complexité des enjeux, elle ne peut se réaliser sans une approche pluridisciplinaire et une mobilisation résolue de l'ensemble des protagonistes régionaux publics et privés ainsi que des citoyen-ne-s.



Renforcer la coopération de Bruxelles Environnement avec l'ensemble de ses partenaires, voire promouvoir une gouvernance partagée, facilite non seulement la mobilisation de l'ensemble des acteurs et actrices concerné-e-s par les politiques environnementales mais permet aussi de renforcer la cohérence avec les autres stratégies régionales.

Enfin, avec l'économie du partage, l'économie de la fonctionnalité, la gouvernance collaborative..., de plus en plus de citoyens et de citoyennes souhaitent devenir acteurs ou actrices de changement et participer à la mise en œuvre de solutions. Leur demande pour plus d'autonomie appelle une transformation de leurs relations avec les administrations pour davantage d'horizontalité et de partenariat. Cela induit donc une transformation de nos modes de fonctionnement vers un fonctionnement davantage transversal, s'appuyant sur la collaboration avec tous les partenaires concernés afin de mobiliser l'ensemble des compétences et des moyens d'action, pour davantage de cohérence et d'efficacité.

La stratégie RH «**People in Action**», lancée en 2019, a pour objectif d'aider les collaboratrices et les collaborateurs de Bruxelles Environnement à amorcer ce changement de pratiques. Elle vise à **favoriser le bien-être et la performance des collaborateurs et collaboratrices via l'autonomie et la responsabilité**. La communauté managériale a collaboré à son élaboration et l'ensemble du personnel est impliqué dans sa mise en œuvre.

Elle se déploie via 6 axes :

- Anticiper et accompagner l'évolution des métiers
- Ouvrir Bruxelles Environnement au monde extérieur
- Simplifier et digitaliser la gestion des ressources humaines
- Favoriser la flexibilité de l'organisation
- Soutenir le développement des managers de demain
- Développer les Talents & les « Communautés »

Cette profonde transformation interne nous permettra de rester un employeur dynamique, attrayant et innovant, en mesure de répondre de manière efficace à l'évolution des besoins des Bruxellois-es.

People in Action a pour objectif d'améliorer le quotidien de tous les travailleurs et travailleuses de Bruxelles Environnement, quel que soit leur fonction ou leur métier. Pour cela, nous suscitons leur participation dans la réflexion et l'élaboration d'outils RH, pour que les solutions mises en place soient le reflet des attentes des collaboratrices et des collaborateurs de Bruxelles Environnement et des besoins de l'organisation qui a de nombreux défis à relever. Pour chaque projet de People in Action, nous faisons appel à des volontaires qui s'investissent activement dans toutes les étapes de création de solutions RH. Le nom People in Action a donc tout son sens !



LA TRANSFORMATION DIGITALE

Internet, réseaux sociaux, contenu à la demande, algorithmes, big data, objets connectés, smartcity, cloud computing, ... En à peine deux décennies, les 'nouvelles' technologies de l'information et de la communication, et les usages qu'elles ont induits, ont radicalement transformé notre monde d'un point de vue culturel, structurel et organisationnel. Nous avons accès à un volume d'informations et à des services d'une diversité, qualité et rapidité sans commune mesure avec le passé. Les habitudes des citoyennes et des citoyens ont quant à elles rapidement évolué, créant de nouvelles exigences en terme d'accès aux données et une demande forte pour des interactions plus rapides.

Avec la stratégie de transformation digitale, nous voulons être une administration ouverte, accessible, innovante, et orientée utilisateur·trice·s par le biais de services simples, immédiats et « digitaux par défaut ». Cela tant vis-à-vis des usagers et des usagères de nos services que vis-à-vis de nos collaboratrices et collaborateurs dans leurs relations entre eux et avec leur employeur.

C'est dans ce contexte que Bruxelles Environnement a entamé sa transformation digitale, qui se poursuivra dans les prochaines

années. Pour qu'elle porte pleinement ses fruits, la transformation digitale doit s'accompagner d'une transformation de notre organisation, de nos habitudes et de nos modes de fonctionnement.

La stratégie de transformation digitale s'articule autour de cinq objectifs :

- 1. Améliorer les services** au moyen de la numérisation pour qu'ils deviennent plus simples, pertinents et accessibles.
- 2. Favoriser l'innovation** et permettre à tous les collaborateur·trice·s d'exploiter au mieux leur créativité.
- 3. Etre un acteur régional proactif**, pour davantage d'efficacité.
- 4. Améliorer l'organisation interne** et renforcer les collaborations transversales pour dégager un maximum de valeur ajoutée des différents projets numériques.
- 5. Assurer une gouvernance de l'information** et offrir des sources d'information fiables, facilement accessibles pour améliorer les échanges non seulement en interne mais aussi avec les partenaires régionaux.

La stratégie digitale doit, par ailleurs, prendre en compte les questions de la sobriété énergétique et de l'accessibilité pour tous aux données publiques.



L'INCLUSION

Que ce soit en terme de handicap, de genre, d'origine culturelle, d'orientation sexuelle, de conviction ou d'âge, nous voulons devenir une administration exemplaire en terme d'inclusion et de lutte contre les discriminations. Nous sommes en outre convaincus que notre politique de gestion des ressources humaines peut contribuer à corriger des inégalités sociétales existantes.

Par ailleurs, en tant qu'administration, nous sommes au service de l'ensemble de la population. Dans cette optique, nous veillons

à ce que les services que nous fournissons soient accessibles et bénéficient à toutes et tous, quels que soient leur genre, leur origine sociale et culturelle, leur orientation sexuelle, leur handicap, ou autre.

Bruxelles Environnement accorde beaucoup d'importance au respect et à la promotion de la diversité d'une part, afin de représenter valablement l'ensemble de la population bruxelloise mais aussi pour que l'entièreté de ses actions bénéficie à toutes et tous de manière égalitaire.





INFO



bruxelles
environnement
.brussels ♡

02 775 75 75 · ENVIRONNEMENT.BRUSSELS

Rédaction : F. Fontaine & B. Dewulf

Layout : Association d'Idées

Coordination : Annelies Wouters, Isabelle Degraeve

Dépôt légal : D/2019/5762/15

Editeurs responsables : F. Fontaine & B. Dewulf - Avenue du Port 86C/3000 - 1000 Bruxelles

Copyright (©) : Photos : Balseiro Sollano Elena : p. 15 · Beke Elise : p. 8 · Boccara Bernard : p. 7

Bruxelles Environnement : p. 7, 9 · Claes Xavier : p. 1, 3, 4, 6, 12

Coomans de Brachène Yvonnice : p. 12 · Demeuse Frédéric : p. 3, 4, 11 · Getty Images : p. 14

Ghys Arnaud : p. 1, 4, 5, 7, 10, 11, 12 · Glavie Yvan : p. 6, 10, 13 · Libert Dominique : p. 1, 11

Maindiaux Bénédicte : p. 2, 3, 4, 6, 7, 16 · Mannaerts Pascal : p. 1 · Ruelle Julien : p. 9

© Bruxelles Environnement • Octobre 2019