



# **Note de Politique Générale**

## **Budget 2023**

### Table des matières

1. Préambule .....	2
2. Les enjeux et défis du Hainaut .....	3
2.1. Le financement des zones de secours .....	3
2.2. L'indexation des salaires .....	3
2.3. La crise énergétique et l'inflation .....	4
2.4. L'évolution des pensions .....	5
2.5. La réforme de la fiscalité immobilière wallonne .....	6
2.6. L'évolution du Fonds des Provinces .....	6
2.7. L'héritage patrimonial .....	6
3. Comment faire face à la crise énergétique ? .....	7
3.1. Agir maintenant pour sauvegarder demain .....	8
4. Investissements .....	9
4.1. Un patrimoine provincial conséquent .....	10
4.2. Une politique d'investissements durables .....	10
4.3. Objectif « neutralité carbone » .....	11
4.4. Des projets spécifiques pour répondre au développement de politiques provinciales .....	11
5. Etat d'avancement de l' « Année créative » .....	12
5.1. Budget 2022 : Effet des mesures « Année créative » .....	12
5.2. Les dépenses de personnel .....	13
5.2.1. Des mesures structurelles .....	13
6. Les institutions au cœur des défis .....	14
6.1. Une Province proactive dans le développement durable .....	14

6.2.	Des institutions dynamiques .....	14
6.2.1.	Enseignement.....	14
6.2.2.	Formation : .....	18
6.2.3.	Action sociale .....	20
6.2.4.	Tourisme : .....	22
6.2.5.	Culture : .....	23
6.2.6.	Hainaut Développement : .....	24
6.2.7.	Hainaut Analyses .....	25
6.2.8.	Hainaut Ingénierie Technique .....	27
6.2.9.	Observatoire de la Santé.....	28
6.2.10.	Services financiers : .....	28
6.2.11.	Communication : .....	29
6.2.12.	HGP : .....	30
6.2.13.	IGRH : .....	32
6.2.14.	SIPPT : .....	35
6.2.15.	DGSI .....	35
6.2.16.	Audit Interne Provincial.....	37
6.2.17.	Service Stratégie.....	37

## 1. Préambule

**Les difficultés et les crises successives s’accumulent, pesant de plus en plus lourd sur les finances et la confection des budgets des pouvoirs locaux et singulièrement ceux des Provinces.**

**Sur fond de réformes, de crises économique et sanitaire, elles font face aujourd’hui à l’inflation, aux répercussions de la guerre en Ukraine et désormais à une crise énergétique sans précédent. Un contexte extrêmement défavorable qui s’ajoute aux efforts consentis – et à poursuivre ! – pour financer les zones de secours.**

**La Province de Hainaut a pris des mesures structurelles fortes ces dix dernières années pour retrouver des marges stables. Elle a initié un plan d’économie « 2021 Année créative », mobilisant l’ensemble de ses ressources pour répondre aux enjeux de la sécurité civile sans sacrifier l’emploi**

**Mais les perspectives financières sont peu réjouissantes et resteront incertaines tant qu’une réforme globale des pouvoirs locaux, précisant le champ d’action des Provinces, ne sera pas menée par la Wallonie.**

## 2. Les enjeux et défis du Hainaut

### 2.1. Le financement des zones de secours

Sans surprise, les efforts entamés pour répondre à la réforme du financement des zones de secours (soit la prise en charge de 65% des contributions communales d'ici 2024) impactent la trajectoire budgétaire du Hainaut.

Les mesures de l'« Année créative » adoptées fin 2021 ont d'ailleurs déjà commencé à influencer sur le budget 2022. Ces efforts menés collectivement par l'administration seront maintenus à l'avenir. Il y va de la pérennité de l'Institution.

Pour la confection des budgets 2023 et 2024, le financement des zones de secours représente un peu plus de **49 millions d'euros à inscrire au budget 2023**. 58 millions d'euros seront nécessaires à l'horizon 2024 (incluant les 10% du Fonds des Provinces).

C'est donc une **somme additionnelle de 9.331.667€** que la Province devra consacrer à la protection civile en 2023. Et ceci, en constatant que le soutien régional aux provinces lié au financement des zones de secours diminuera pour sa part en 2023 (-773.128€) pour disparaître à terme en 2025. En effet, à partir de 2025, la réforme prévoit une intervention provinciale qui se déclinera en pourcentage d'intervention en faveur des zones de secours et non plus comme actuellement en un montant en numéraire fixé. Ce qui laisse craindre le pire au vu des augmentations et des perspectives budgétaires des différentes zones.

### 2.2. L'indexation des salaires

Sans présager du contexte socio-économique actuel, le budget 2022 avait été construit en tablant prudemment sur deux indexations salariales.

La réalité de l'inflation nous amène finalement au terme de 2022 à de multiples indexations successives. En effet l'indice pivot a été dépassé en février, avril, juin, octobre et novembre.

Selon les dernières prévisions du Bureau du Plan, l'indice pivot devraient encore être dépassé en mai 2023 amenant de nouvelles indexations salariales (cfr. Bureau du Plan du 8/11).

En tenant compte de la politique de non-remplacement des départs à la retraite (1,7 millions €), les **dépenses de traitement** prévues pour 2023 seront de l'ordre de 573 millions €, soit près de **39 millions € de plus qu'en 2022**. Ces montants intègrent les traitements des enseignants.

Malgré tous les efforts de l'administration provinciale et une courbe du nombre d'emplois à la baisse, les coûts salariaux auront ainsi augmenté de 9,3% en 2022 et le bureau du Plan envisage une augmentation de 6,7% pour 2023.

En sachant que le personnel provincial représente près de 70% des dépenses, la poursuite du non-remplacement du personnel admis à la pension, le moratoire strict sur les recrutements, la révision des normes dans le social et l'enseignement, la lutte contre l'absentéisme et la mutualisation des ressources seront plus que jamais poursuivis en 2023.

### 2.3. La crise énergétique et l'inflation

Financièrement, l'impact de l'inflation et de la crise énergétique sera sans nul doute plus important que celui de la crise sanitaire.

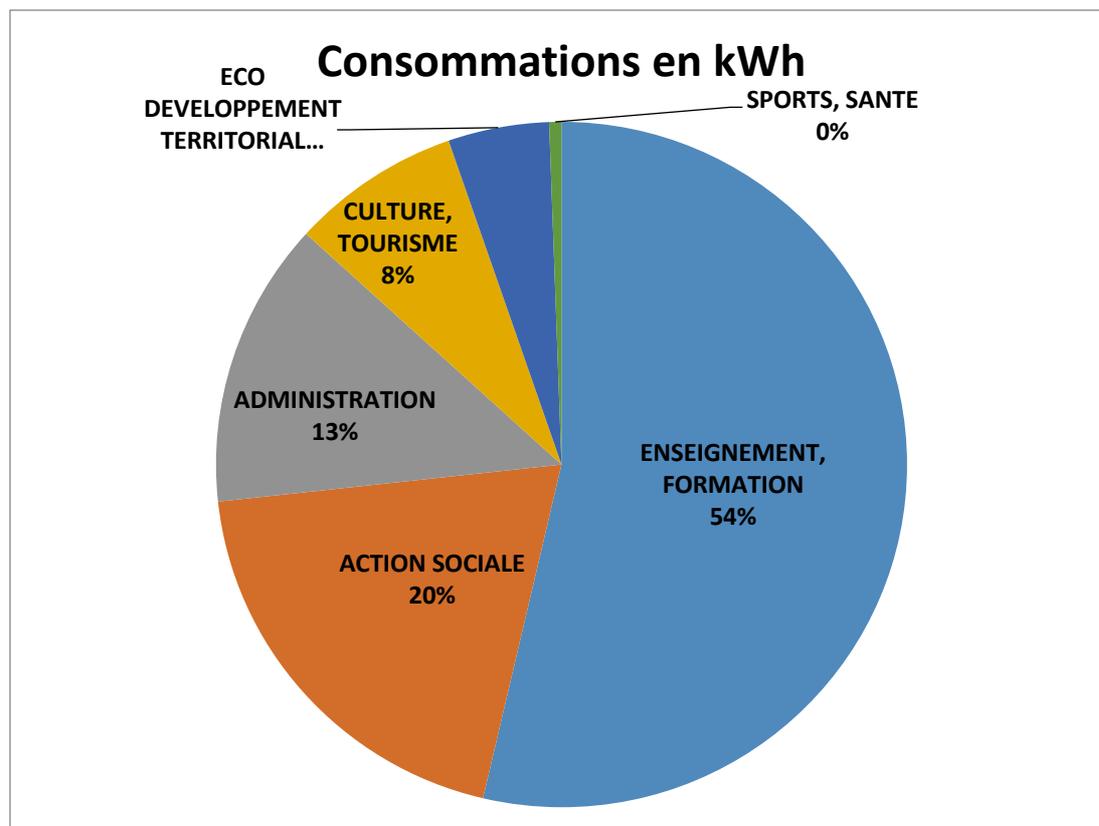
Outre l'augmentation des dépenses de personnel, la flambée des prix énergétique inquiète.

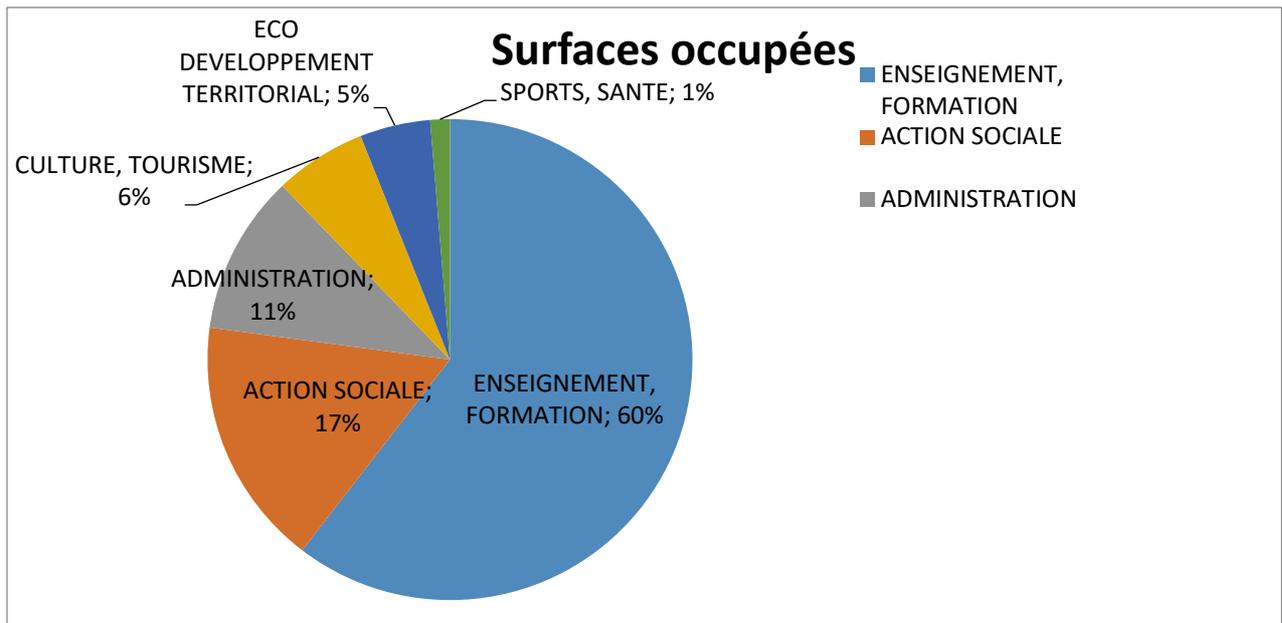
**En 2022**, les frais énergétiques représentaient **un coût de +/- 10 millions d'€**.

La hausse des prix de l'énergie et le renouvellement de marchés à prix variable pour les années à venir vont clairement impacter très lourdement les finances provinciales.

La facture énergétique provinciale est amenée à augmenter de +/- **8 millions d'€**.

Les dépenses énergétiques des véhicules accusent aussi une hausse de 300.000€.





Pour faire face à cette envolée des prix et amortir le choc, la Province de Hainaut a lancé **un Plan PEP'S – Plan Energies Positives** - qui vise à réduire fortement les consommations énergétiques, rationaliser le patrimoine provincial et tendre, par des investissements durables, vers la neutralité carbone exigée par l'Europe.

#### 2.4. L'évolution des pensions

A plus long terme, une autre inquiétude plane sur les pouvoirs locaux, celle du financement des pensions.

Entièrement responsable du financement des pensions de ses anciens agents statutaires, le mécanisme de pensions provinciales s'appuie sur une cotisation de base prélevée aux agents statutaires et une cotisation de responsabilisation qui ne cesse d'augmenter.

La **cotisation de responsabilisation** pour 2023 a été estimée par le Service des Pensions à 14.444.629 €, soit **près de 6 millions de plus qu'en 2022**.

Et à ceci s'ajoute le coût du second pilier pour les agents contractuels (en croissance de 334.063€) pour lequel **l'incitant régional vient d'être supprimé (-128.213€)**.

Le taux de responsabilisation (soit la prise en charge de la différence entre la cotisation de base et la charge des pensions) est fixé à **71,45% en 2023 (contre 50% auparavant)** et sera en croissance au cours des prochains exercices pour atteindre normalement 85% à partir de 2028.

Par circulaire de la Région wallonne de 2018, la cotisation de responsabilisation peut être inscrite, dans son intégralité, aux exercices antérieurs du service ordinaire.

En 2024, les cotisations dues pour cette année civile seront payées durant le même exercice.

La circulaire budgétaire 2023 confirme que **cette inscription aux exercices antérieurs sera supprimée à partir de l'exercice budgétaire 2025 (!) et la cotisation de responsabilisation participera à l'équilibre à l'exercice propre.**

## 2.5. La réforme de la fiscalité immobilière wallonne

Le Précompte des Revenus Immobiliers représente **50,77%** des recettes provinciales, un pourcentage non négligeable !

Le **rendement des additionnels au Précompte Immobilier** évolue favorablement chaque année et les Provinces y contribuent grandement ! Cette hausse s'explique en effet par le travail des indicateurs experts provinciaux effectué en concertation avec les communes. La mise à jour des données cadastrales des biens porte clairement ses fruits.

Mais la réforme de la fiscalité immobilière wallonne, actuellement dans les cartons du gouvernement, pourrait changer la donne.

Avec quelques changements à l'avenir et notamment une possible révision de la base taxable en matière de précompte immobilier.

A l'heure actuelle, nous rencontrons quelques soucis dans la perception des recettes relatives au précompte immobilier. En effet, l'on observe de gros retards dans l'enrôlement de cette taxe, et donc, par ricochet, de la rétrocession de la part provinciale.

Par ailleurs, dans le dernier courrier reçu de la Région wallonne avec les estimations des additionnels au PI pour les prochaines années, cette dernière nous informe que nous ne devons inscrire que 92% du montant au budget, à titre de coefficient correcteur.

## 2.6. L'évolution du Fonds des Provinces

En 2023, le Fonds des Provinces est inscrit en augmentation de 6.278.236€ dont 10% doivent être consacrés au financement des zones de secours.

Par contre, diverses compensations wallonnes sont en nette diminution :

- Complément régional « Plan Marshall » : -309.600€
- Compensation relative à la forfaitarisation des réductions du précompte immobilier : en diminution de 2.900.000€ (4,9 millions € au lieu de 7,8 millions € en 2022)

## 2.7. L'héritage patrimonial

Hainaut Gestion Patrimoine a la lourde responsabilité de gérer au quotidien un patrimoine provincial dont la surface bâtie avoisine les 940.000 m<sup>2</sup>, soit +/- 190 terrains de foot !

Une charge importante donc pour le budget provincial, tant à l'ordinaire qu'à l'extraordinaire.

La Province de Hainaut, dans sa politique d'investissement, travaille sur trois priorités essentielles et durables : les économies d'énergie, la mise en conformité de son patrimoine et le bien-être de ses usagers.

Avec le nouveau plan PEP'S, le Hainaut travaillera à réduire drastiquement les coûts énergétiques de ses bâtiments et à réduire le patrimoine provincial d'au moins 50% par une rationalisation et une meilleure occupation des espaces.

Les investissements consentis pour de futurs projets provinciaux devront également viser la neutralité budgétaire mais aussi énergétique pour satisfaire aux obligations européennes à l'horizon 2030-2050 et assumer une responsabilité sociétale au regard des enjeux climatiques

### 3. Comment faire face à la crise énergétique ?

**Comme dans toutes les organisations publiques ou privées, la rentrée provinciale a été marquée du sceau des économies d'énergie. Notre Province a lancé son plan PEP'S – pour Plan Energies PositiveS – dès la fin de l'été. Un dispositif aux allures de mobilisation générale pour que le coût du gaz et de l'électricité ne vienne plomber davantage encore les finances provinciales et pour que le Hainaut se montre exemplaire dans la construction d'un avenir durable.**

Sous la conduite du Comité de Direction générale, les services provinciaux principalement concernés par les économies d'énergie (HGP, IGRH, SIPPT, services financiers) ont défini ensemble les lignes d'un plan intégrant, à la fois, la poursuite d'actions sur le long terme pour tendre vers la neutralité carbone et la prise de mesures fortes, à effets immédiats, pour faire face aux enjeux budgétaires.

Ce double levier doit permettre à l'Institution provinciale de faire face à des coûts, comparables, voire supérieurs, à ceux du financement des zones de secours.

Les objectifs annoncés sont donc de diminuer- considérablement, pour 2023, les consommations énergétiques, de contribuer à l'évitement de pics de consommation durant l'hiver et de concrétiser la volonté politique de réduire le patrimoine provincial d'au moins 50% par une rationalisation et une meilleure occupation des espaces.

En ce sens, la crise actuelle peut être sources d'opportunités. Le plan PEP'S en induit trois :

- Donner un coup d'accélérateur à une gestion patrimoniale toujours soucieuse des enjeux environnementaux,
- Impliquer le personnel dans de bonnes pratiques au quotidien
- Inscire nos ressources humaines dans une culture de partage des lieux de travail.

### 3.1. Agir maintenant pour sauvegarder demain

Le plan PEP'S tient en 5 axes qui devront être adaptés aux réalités de terrain et à la grande diversité des métiers provinciaux.

Entre l'administration centrale, les écoles et les structures sociales d'hébergement, les enjeux diffèrent ou sont conditionnés par des prescrits légaux que la Province n'ignore pas. Mais PEP'S est une entreprise collective qui ne portera ses fruits que si toutes les institutions s'impliquent et sensibilisent à la fois leur personnel et leurs bénéficiaires.

Des inconforts surviendront inévitablement mais chacun devra les comparer à la hauteur du défi énergétique de notre société et aux efforts qu'il consent lui-même dans sa vie privée.

#### ➤ Optimiser les heures de chauffage

A l'instar des autres pouvoirs locaux et pour s'inscrire dans les recommandations wallonne et fédérale, la Province de Hainaut a décrété une **diminution générale de la température dans ses locaux**. 19 degrés est devenu la règle dans les bureaux et les classes. Cette température est portée à 21 dans les structures sociales accueillant des publics fragilisés. Elle est de 18 degrés dans les espaces où se déroulent des travaux légers (labos, ateliers, etc.) et de 15 degrés dans les salles de sport, les couloirs et les cages d'escaliers.

Mais cette mesure linéaire ne suffit pas. Elle est renforcée par une **réduction des heures de chauffe** : des dispositions particulières sont prises, notamment, pour adapter les horaires des techniciennes de surface et rationaliser certaines occupations liées à l'enseignement de promotion sociale.

Le Collège provincial a souhaité que celles-ci soient adaptées à la réalité du terrain et optimisées :

- Chauffage de 8h à 16h30 dans les bâtiments administratifs, en ce compris les bâtiments scolaires.
- Réduction de chauffage 1h avant la fermeture des lieux culturels (bibliothèques, musées, théâtres, etc.)
- Réduction de chauffage à 21h dans les chambres des internats.

La Province de Hainaut veut également profiter des nouveaux rythmes scolaires pour organiser une fermeture complète de ses sites majoritairement occupés par les écoles durant les périodes de congés. Plusieurs écoles ont déjà pu être complètement fermées durant ce congé d'automne. Des solutions ont été trouvées pour le personnel et les services administratifs cohabitant avec le scolaire. Cette tendance se renforcera durant les prochaines périodes de congé car une fermeture de deux semaines permet une mise hors gel : une réelle opportunité d'économies !

#### ➤ Limiter le nombre de bâtiments à chauffer

Le patrimoine provincial pèse lourd : 800 bâtiments. La rationalisation de ces espaces s'impose.

Afin de pouvoir mettre rapidement un certain nombre de bâtiments « hors gel », la Province de Hainaut entame un **processus général de partage des espaces**. Cela passera par une augmentation du nombre d'agents par local, la suppression des bureaux individuels et la création de zones dites « calmes ». Des espaces de co-working ou bureaux partagés seront proposés et équipés pour permettre un travail « nomade » et connecté.

➤ Revoir la politique d'occupation par des tiers

➤ Optimiser les installations techniques

La diminution de la température dans les locaux implique que sa vérification et sa mise en œuvre deviennent les **priorités des contrôleurs énergie** de HGP (600 chaudières), dans le cadre notamment du suivi des interventions des sociétés de maintenance.

Ceux-ci interviendront également dans le **contrôle de l'eau chaude (coupure de l'eau chaude dans les sanitaires, salles de sport et kitchenettes)** Le contrôle de la consommation d'eau sera facilité par l'installation des compteurs d'eau intelligents du programme « easy-conso » permettant une meilleure détection de fuites.

➤ Sensibiliser le personnel à la chasse aux gaspis

Les économies d'énergie sont l'affaire de toutes et tous. La ligne hiérarchique est invitée à y porter une attention prioritaire. Elle est sollicitée pour sensibiliser son personnel aux « **bons gestes quotidiens** » à l'aide d'outils conçus conjointement par HGP et le service de communication.

Elle est également invitée à mettre en œuvre une organisation visant à signaler à HGP les problèmes rencontrés sur le terrain ainsi que les pistes d'amélioration possibles. Des **relais « énergie »** seront désignés dans les institutions : ils seront les personnes de références des districts de HGP.

C'est au niveau des institutions et en fonction des réalités de terrain (et des impératifs de sécurité) que seront menées des opérations telles que :

- La limitation des ascenseurs aux seules PMR ;
- L'extinction des parkings ou enseignes ;
- La diminution des arrosages et le recours à l'eau de pluie ;
- La coupure des chambres froides et frigos en périodes de congés.

## 4. Investissements

#### 4.1. Un patrimoine provincial conséquent

Dans le contexte actuel de crise, faire des économies, revoir sa politique d'investissements, tendre vers un avenir plus durable sont autant de contraintes qui deviennent désormais inévitables.

Hainaut Gestion du Patrimoine en a pris la mesure il y a déjà bien longtemps et ne part pas de zéro.

Pour gérer durablement les 179 sites que compte le patrimoine provincial, un objectif bien défini guide le service du patrimoine : mettre à disposition un patrimoine provincial conforme, sécurisé, agréable à vivre et adéquat afin de permettre le développement optimal des activités provinciales.

Et la tâche est immense ! Entre les normes, les lois, les conditions de subsidiation, les enjeux climatiques, les besoins spécifiques des services, l'inflation sur les matériaux de construction, une enveloppe budgétaire à respecter, des choix stratégiques se sont imposés au fil des années.

Pour rappel, en 2010, le Collège provincial a décidé de limiter le budget extraordinaire de HGP à une enveloppe annuelle fermée de 10.000.000 € auxquels se sont ajoutés depuis 2020, et jusqu'en 2024, 4 millions complémentaires destinés à des investissements prioritaires dans les domaines de l'Utilisation Rationnelle de l'Énergie, du respect de l'environnement (enjeux 2030 et 2050), des mises en conformité, ...

En 2022, l'augmentation des prix des matériaux a eu un sérieux impact sur les chantiers provinciaux. La révision des prix et les surcoûts entraînent une hausse des dépenses d'investissements de +/- 6 millions d'€. Pour absorber ces surcoûts et ne pas dépasser l'enveloppe budgétaire initiale de 14 millions d'euros, le Collège provincial n'a pas d'autres choix que celui de reporter à plus tard certains dossiers de travaux du plan pluriannuel.

Les mesures de l'« Année créative » permettront également de rapprocher les services Hainaut Gestion du Patrimoine et Hainaut Ingénierie Technique avec une mise en commun des budgets qui iront notamment dans les investissements URE programmés.

#### 4.2. Une politique d'investissements durables

Depuis plusieurs années, Hainaut Gestion du Patrimoine est pleinement engagé dans une politique d'investissements durables. ± 70 % des investissements annuels sont consentis dans des travaux d'Utilisation Rationnelle de l'Énergie et de mise en conformité.

En plus du travail minutieux des contrôleurs énergie, chargés de veiller aux consommations énergétiques, de belles économies d'énergie sont réalisées en agissant sur les consignes de températures de chauffage et sur les périodes de chauffe, grâce au contrat HVAC et son principe de tiers-investissement.

A cela s'ajoute une stratégie de recherche de subsides UREBA pour agir en priorité sur les menuiseries extérieures, les toitures et façades. De 2018 à 2022, Hainaut Gestion du Patrimoine a réussi à capter 1.384.252 € sur 24.596.663 € de travaux URE commandés.

Le Plan PEP'S viendra renforcer cette dynamique d'économies d'énergie.

#### 4.3. Objectif « neutralité carbone »

Si la crise énergétique impose des mesures immédiates, la Province de Hainaut entend poursuivre, et accélérer, sa politique d'investissement et de rationalisation pour atteindre à long terme le niveau **Q-Zen** (Quasi zéro Energie) et satisfaire au plus vite aux obligations européennes fixées à 2050.

Mais Hainaut Gestion du Patrimoine vise déjà une première échéance qui reprend les engagements climatiques de la stratégie wallonne pour 2030.

En ligne de mire : parvenir à un parc de bâtiments neufs et existants à énergie positive, grâce notamment au photovoltaïque, au besoin de chauffage, à l'isolation des parois...

Pour y parvenir, le Collège provincial mandate Hainaut Gestion du Patrimoine pour finaliser un cadastre des bâtiments à conserver et dont il faut se séparer. L'objectif est d'arriver à une réduction globale de 50% du patrimoine tout en limitant drastiquement l'acquisition ou la construction de nouveaux bâtiments. Chaque nouveau projet doit rencontrer l'assurance d'une neutralité financière.

Tout projet immobilier devra par ailleurs intégrer les Objectifs du Développement Durable en termes de durabilité des matériaux et de recours aux énergies renouvelables.

#### 4.4. Des projets spécifiques pour répondre au développement de politiques provinciales

A l'instar des projets dits « de législature » développés sur la législature précédente, un certain nombre de projets « spécifiques » répartis sur la Province de Hainaut ont été identifiés.

Ceux-ci font l'objet actuellement de groupes de travail spécifiques qui se réunissent régulièrement pour en vérifier et en mesurer, à court et à long termes, leurs impacts financiers et fonctionnels mais aussi leur adéquation aux enjeux écologiques 2030 et 2050.

Ces nouveaux projets font l'objet de recherche de financement, sans quoi, la Province de Hainaut serait incapable de les porter seule. Le Plan de reprise et de résilience européen, le FWB – Fonds des Bâtiments Scolaires, l'AVIQ et le Plan de Relance de la Wallonie sont autant de pistes concrètes pour subsidier ces nouvelles infrastructures à venir.

Parmi les projets spécifiques, voici ceux qui ont fait l'objet de choix stratégiques et qui sont étudiés par les groupes de travail :

- La relocalisation de **l'École du Futur** au sein d'un Pôle Scolaire **sur Mons**
- La démolition / reconstruction de l'ancien internat sur le site de la **SAMARITAINE à Charleroi**
- La construction d'un **Pôle d'Excellence à ATH**, rue de la Sucrierie
- **COLOMBIE** – Relocalisation de l'École d'Horticulture
- **Centre Arthur Regnier** – Relocalisation des locations sur site du Relais de la Haute Sambre (ETA) et un Master plan pour le Centre Arthur Regnier
- Charleroi – Campus social et pédagogique de la **Haute Ecole Condorcet sur le site de la Garenne**

Ces six projets « spécifiques » représentent un coût global de +/- 105 millions € dont +/- 40 millions € de subventions négociées ou à négocier.

Malgré le contexte financier plus qu'incertain qui impacte la Province de Hainaut, ces projets sont mûrement réfléchis, étudiés par et pour les institutions provinciales et pour améliorer leur efficience. Ils sont la preuve de la dynamique volontariste qui anime l'Institution provinciale.

## 5. Etat d'avancement de l' « Année créative »

**Dès 2021, les Autorités provinciales ont eu recours à l'intelligence collective et à la mobilisation générale au sein de leur administration, par le biais d'un processus innovant baptisé « 2021, Année créative ». L'objectif était de trouver des pistes d'économies et de recettes nouvelles à tous les étages de la Province de Hainaut.**

### 5.1. Budget 2022 : Effet des mesures « Année créative »

En ne prenant pas en compte les mesures concernant le personnel, pour le budget 2022, ce travail a permis :

- De dégager 2.233.969 € dans le cadre de mesures « one shot »
- De dégager 1.989.514 € dans le cadre de mesures récurrentes
- De dégager 167.000 € à l'extraordinaire.

Notons également que l'Imprimerie provinciale, Hainaut Concept Impression, a cessé ses activités et que le personnel a été reclassé grâce au travail de la cellule interne de reconversion mise sur pied au sein de l'IGRH. Le matériel prochainement vendu via un marché public de mise aux enchères. Seule une cellule transversale d'infographie a été préservée pour assurer un soutien aux institutions désormais tenues de passées par des marchés publics.

Teralis a recentré son activité sur les institutions provinciales (principalement en faveur des écoles et des structures d'accueil aux personnes en situation de handicap) et sur les domaines de Collonges et de Baratier. Au sujet de ces deux domaines, un groupe de travail a été mis en place pour analyser leur viabilité financière. A l'issue de ce travail, s'ils n'atteignent pas l'autonomie financière, ils seront mis en vente.

La cellule interne de reconversion a par ailleurs été activée pour le personnel de Hainaut Sports.

Par ailleurs le processus de rattachement du Département du Tourisme à HDT est en cours. Un groupe de travail relatif à la dissolution de l'ASBL Fédération du Tourisme du Hainaut a été mis en œuvre. L'objectif est que la dissolution soit effective au 30 juin 2023.

## 5.2. Les dépenses de personnel

Le personnel représentant près de 2/3 des dépenses dans le budget provincial, de nombreuses mesures de l'« Année créative » concernaient – et concernent toujours – ce poste de dépenses.

La mesure phare est le non-remplacement des retraités. Cette mesure, appliquée de manière stricte (excepté des situations dûment justifiées) et couplée à une gestion prévisionnelle des indexations de salaire, a permis d'encaisser le choc des deux premières indexations.

Au moment de la confection du budget 2022, personne n'aurait pu prévoir l'inflation galopante, les hausses de prix continues et l'application de 4 indexations de salaire en seulement 12 mois.

Certaines mesures adoptées en matière de personnel nécessitent une analyse plus fine et plus détaillée, pour pouvoir porter leurs fruits de manière efficace sans mettre à mal le fonctionnement intrinsèque des institutions. Citons entre autre la révision des normes d'encadrement dans les secteurs sociaux, de l'enseignement et de la culture.

Par ailleurs, une autre mesure découlant de l'année créative est la création d'une plateforme de partage temporaire de travailleurs développée par l'IGRH. Ce point est explicité plus bas dans les perspectives 2023 des institutions.

### 5.2.1. Des mesures structurelles

L'« Année créative » a permis d'identifier de nombreuses mesures plus structurelles, qui devraient permettre de diminuer les dépenses ou augmenter les recettes. Néanmoins, pour être efficaces et efficientes, ces mesures doivent faire l'objet d'une analyse plus fine et plus poussée, sous peine – si elles étaient appliquées sans étude préalable – d'avoir l'effet contraire.

Il s'agit des mesures qui concernent, entre autre, la rationalisation du patrimoine mais également la mutualisation renforcée entre les services. Dans ces mesures l'on retrouve également les éventuelles fusions entre institutions provinciales. Des groupes de travail ont été mis sur pied pour examiner de manière approfondie la situation actuelle, les objectifs à atteindre mais également la méthodologie à appliquer pour que ces regroupements puissent avoir lieu de manière fluide et efficace.

## 6. Les institutions au cœur des défis...

### 6.1. Une Province proactive dans le développement durable

Dans le cadre de l'appel à projet « Vers des organisations durables » lancé par le SPW, la Province de Hainaut bénéficie d'un coaching qui a déjà permis d'identifier les 9 objectifs de développement durable prioritaires qui vont guider les Institutions provinciales.

Par ordre d'importance, les ODD 4 « Education de qualité », 12 « Consommation de production responsable », 2 « Faim Zéro », 13 « mesures relatives à lutte contre les changements climatiques », 16 « Paix, justice et institutions efficaces », 5 « Egalité entre les sexes », 11 « Villes et communautés durables », 8 « Travail décent et croissances économique » et 3 « Bonne santé et bien-être » seront autant d'objectifs que les services provinciaux tenteront d'atteindre au travers d'une feuille de route collective.

A côté de cette nouvelle feuille de route qui est coordonnée par la Cellule Développement Durable de la Province de Hainaut, les services provinciaux contribuent au quotidien à tendre vers le développement durable dans leurs pratiques et projets.

### 6.2. Des institutions dynamiques

#### 6.2.1. Enseignement

- Ecole durable

L'enseignement provincial à son échelle apporte des réponses aux enjeux du développement durable depuis plus de deux décennies [en Mai 2023, l'IESPP (nursing) de Mons fêtera les 20 ans de sa labellisation « Ecole durable »]. Nos élèves et enseignants sont régulièrement invités à réfléchir et à agir à travers une diversité étendue d'actions couvrant la plupart des **objectifs de développement durable**. Plusieurs dynamiques ont vu le jour au sein de Hainaut Enseignement pour ensuite inspirer d'autres provinces ou PO d'enseignement tels que **PROXIAL** ou **l'Assemblée des Jeunes**. Notre PO est également celui qui compte le plus haut pourcentage d'écoles labellisées en matière de développement durable que ce soit dans le cadre des **Ecoles Durables** (secondaire [IJJ, LPST, IPES ATH, LPETH, IESPP Mons]), **Eco-School** (primaire EPAM), **Réseau UNESCO** [EDF, LPST], certification **BIO** [APJA] ou encore **Green Deal**

[APJA]. Plusieurs dynamiques **d'école du dehors** touchent également nos plus jeunes élèves [EPAM, EDF, LPST, ?].

Nos écoles hôtelières se démarquent également avec des projets ambitieux :

- ✓ Comme une production maraîchère en **permaculture** qui alimente le restaurant pédagogique [collaboration entre le secondaire et la Promotion sociale au Petit Granit, à Ecaussinnes [LPST Soignies]]
- ✓ Et un projet d'**économie circulaire** via un composteur électromécanique d'une capacité de 10T qui valorise l'ensemble des déchets organiques du site. Ces déchets sont alors valorisés comme matière première pour enrichir les potagers et parcs de nos écoles.

De nouveaux projets prennent formes pour répondre aux défis actuels. On peut mettre en avant :

- ✓ Le nouveau salon socio-coiffure de l'APM (Mons) qui a pour ambition d'accueillir un public précarisé, handicapé ou dans un processus de guérison qui nécessite des soins très particuliers recourant à des produits naturels.
  - ✓ Le projet UPlab qui a pour volonté d'appréhender le développement durable sous l'angle du recyclage, par une approche positive en alliant art, ingénierie et nouvelles technologies.
- Le chantier de l'UT : une réponse à la pénurie hainuyère de diplômés de l'enseignement supérieur

La Province de Hainaut (via la Haute École Condorcet et l'ISlps - UT), l'ULB, l'UMONS et l'Université Ouverte, avec le soutien de la Ville de Charleroi, se sont associées en 2017 pour créer et mettre en avant, sur le plateau de l'UT à Charleroi, un pôle d'activités d'enseignement supérieur et universitaire, de recherche et de diffusion de la culture scientifique, ainsi que de sensibilisation aux métiers scientifiques et techniques.

Au-delà des collaborations dans les domaines de l'enseignement et de la recherche, notamment au travers de projets FEDER communs, ce projet se fonde essentiellement sur la rénovation des bâtiments provinciaux (le « Gramme », la « Maçonnerie » et le « Solvay »), acquis en copropriété par les partenaires ou mis à disposition via un bail emphytéotique.

L'ouverture du bâtiment Gramme est prévue pour la rentrée 2023 et dévoilera 29 salles de cours, 4 auditorios, 7 salles informatiques et près de 1500m<sup>2</sup> dédiés à la recherche. Le bâtiment Solvay voit se terminer la dernière phase de travaux : un espace de 5000m<sup>2</sup>, soit 450 places de laboratoire, y a été reconfiguré pour accueillir des labos destinés à l'apprentissage des sciences numériques, informatiques, de l'ingénieur et du vivant. Le bâtiment « Maçonnerie » sera équipé d'un auditoire de 240 places, de salles de cours et de réunion, d'un espace informatique et d'un forum à l'attention des étudiants.

Ces trois bâtiments, équipés en techniques spéciales novatrices, efficaces et durables, offriront des espaces favorables aux pédagogies actives, un Learning Center ainsi que des espaces d'études et de travail en groupes.

Ces nouvelles perspectives ont boosté les enseignements provinciaux de plein exercice et de promotion sociale. Les cursus d'ingénieur de la HEPH-Condorcet viennent d'obtenir la reconnaissance internationale « CTI » par la commission française des titres d'ingénieurs. La Haute École a aussi obtenu de nouvelles habilitations dans le domaine de la biopharmacie, des jeux vidéo, de l'architecture transmédia, de l'agriculture durable et de l'écodesign. L'ISlps propose un certificat en pilotage et maintenance de drones, en collaboration avec la HE, et va organiser des cours préparatoires aux filières scientifiques à l'attention des rhétoriciens, et ce en collaboration avec l'UMONS et l'ULB.

En amont de ces filières, l'enseignement secondaire de plein exercice et de promotion sociale, au travers du projet de la Cité des Métiers et de la rénovation du bâtiment Roullier, offrira progressivement de nouveaux espaces d'apprentissage des métiers techniques avant une ouverture complète des espaces

- L'approche orientante, un levier pour l'accrochage scolaire

L'approche orientante a été initiée dans nos établissements d'enseignement secondaire ordinaire dès 2009 suite à une collaboration avec l'UMons.

Cette démarche permet à l'élève :

- ✓ De mieux se connaître et de développer son estime de soi ;
- ✓ D'être sensibilisé à la diversité des mondes professionnels ;
- ✓ D'être mieux armé pour choisir une orientation scolaire puis professionnelle qui soit d'une part en adéquation avec ses aspirations mais qui tient également compte de ses forces et faiblesses.

Bref, l'approche orientante est une démarche qui, développée dès le premier degré de l'enseignement secondaire et systématisée au sein de nos établissements, permet de donner du sens aux apprentissages et donc d'aider chaque élève à s'engager dans sa scolarité, d'être davantage motivé par les contenus scolaires.

Pratiquer l'approche orientante, c'est donc travailler sur l'accrochage scolaire et contribuer à limiter les risques de redoublement.

C'est également lutter contre l'orientation scolaire négative par défaut ou par relégation en veillant à ce que chaque élève suive la filière d'enseignement qui lui convient et non en la subissant à cause de ses résultats scolaires.

De ce fait, cette démarche participe à rendre le système éducatif plus équitable et à revaloriser l'enseignement qualifiant.

Concrètement, chaque enseignant est invité à intégrer dans ses contenus disciplinaires des références aux métiers.

Il contextualise son enseignement en établissant des liens entre la matière enseignée et le monde du travail. C'est ce qu'on appelle le principe d'infusion. Ces liens peuvent être faits dans toutes les disciplines enseignées et, élément essentiel, peuvent parfaitement trouver leur place dans les référentiels et les programmes disciplinaires.

Ensuite, il est essentiel que les enseignants collaborent pour mettre en place les conditions nécessaires à l'infusion et éviter les répétitions qui lasseraient les élèves.

Enfin, les élèves mobilisent et développent des compétences et participent activement à la construction de leur projet personnel d'orientation. Ce cheminement réflexif peut être consigné dans un portfolio orientant.

Pour développer cette approche positive de l'orientation nos établissements collaborent avec nos CPMS qui, vu leur pluridisciplinarité et leur regard global sur les jeunes, sont des partenaires privilégiés.

Les pilotes du pacte pour un enseignement d'excellence se sont largement inspirés de l'expérience du Hainaut en faisant de l'approche orientante une composante prioritaire du tronc commun, mais également de la réforme annoncée du qualifiant.

- Le Projet Chromebook

Soucieuse de préparer au mieux les élèves des institutions provinciales aux enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle et de leur donner les moyens d'exercer leur rôle citoyen, la Province de Hainaut a initié un ambitieux programme d'équipement et d'infrastructure afin de doter chaque élève d'un chrome book. Cet équipement, voisin du PC, mais moins onéreux et plus résistant, offre des opportunités en matière d'apprentissage, de gestion du parcours scolaire et d'individualisation du parcours des élèves.

Au-delà de cet aspect utilitaire, l'usage, en classe, de l'outil informatique est également le meilleur moyen de sensibiliser les élèves aux risques et aux dangers que représente internet et les réseaux sociaux : il s'agit là d'une compétence transversale qui devient indispensable dans le monde d'aujourd'hui.

La mise en œuvre de ce projet s'accompagne d'un vaste programme d'infrastructures, mais également de programmes de formation continue des enseignants et du personnel administratif.

Il représente également un investissement pour les familles qui peuvent, soit louer, soit faire l'acquisition d'un chromebook, en profitant d'une aide de 75 euros par élève. Un fonds de solidarité est également mis en place pour permettre l'équipement des élèves dont les parents connaissent des difficultés financières.

- La transition vers le tronc commun

Le pacte pour un enseignement d'excellence prévoit l'instauration d'un tronc commun depuis la 3e maternelle jusqu'à la 3e secondaire.

Pour un pouvoir organisateur tel que le nôtre, qui n'organise qu'une école fondamentale, la mise en place d'un tel continuum pédagogique est un véritable défi.

Dans un article du 18 novembre 2022 paru sur le site de la RTBF, le professeur Marc ROMAINVILLE, de l'UNamur, un des principaux acteurs du Pacte d'excellence, s'exprime ainsi : « Pour le moment, malheureusement, les trois années secondaires d'un établissement secondaire, (...) sont quand même colorées par ce qu'il y a après dans l'établissement. »

En effet, comment améliorer la transition entre le primaire et le secondaire, comment garantir une orientation objective et « désintéressée », indépendante des options organisées dans les années supérieures dans les organisations actuelles de notre enseignement ?

D'ici 2026, date à laquelle la première génération d'élèves du tronc commun entamera l'enseignement secondaire, il nous faudra réfléchir à diverses formules pour relever le défi du tronc commun. Trois pistes sont actuellement en réflexion ou en projet :

1. Réfléchir à une réorganisation de notre enseignement sur le plateau de Morlanwelz, en privilégiant l'articulation entre notre école fondamentale et le lycée provincial, afin de créer une école du tronc commun au sein même du PO;
2. Procéder à une réorganisation de l'enseignement officiel subventionné sur le territoire de Charleroi, où la Ville de Charleroi récupérera les 3 années du secondaire organisées par la Province qui, quant à elle, récupérera les options qualifiantes organisées par la Ville. La négociation est en cours ;
3. Créer un nouveau pôle scolaire à Mons, qui sur un même site, intégrera de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire, accompagné d'un service de crèche. Ce nouveau pôle permettra également d'accueillir l'école du futur de Mons, dont l'infrastructure est vieillissante.

Ce projet entre partenaires locaux aura la volonté d'insérer cette modification pédagogique et structurelle pour coller au mieux aux apprentissages et au développement intellectuel et social des élèves.

L'arrivée du tronc commun nécessite en effet de repenser l'offre d'enseignement afin d'assurer fluidité et continuité des apprentissages, sur un même lieu, facilement accessible en transport en commun et via des accès de mobilité douce.

#### 6.2.2. Formation :

- Projet TICE : développement par l'Ecole provinciale du Feu d'une cellule pilote en Blended-Learning.

Le Blended Learning ou apprentissage hybride est une formule pédagogique qui résulte d'une alternance entre des séquences d'apprentissage en présentiel et des activités à distance durant lesquelles l'étudiant poursuit son apprentissage.

L'Ecole provinciale du Feu s'est positionnée en leader wallon en la matière depuis la crise sanitaire.

C'est donc assez naturellement que le Centre de Connaissance du Ministère de l'Intérieur (KCCE) s'est tourné vers notre Province et lui a confié le développement de cours en E-learning à destination du personnel de la Sécurité civile.

Avec son équipe de quatre « experts métier » et bientôt un studio de tournage de séquences et de capsules vidéo, la cellule TICE pourra de la sorte permettre à notre Ecole du Feu, d'assurer le rôle de référent en matière d'enseignement à distance pour le rôle linguistique francophone du pays.

Un accompagnement technologique et pédagogique des autres Ecoles du feu du Pays sera également proposé.

Un exemple de synergie et de transversalité dont notre Province sera le pilote et dont l'incidence financière est nulle puisque le projet (matériel et RH) est entièrement financé par le KCCE.

- [Le site d'exercices pratiques de l'IPFH de Ghlin](#)

Le site de Ghlin de l'IPFH, en constante évolution, disposera à partir de janvier 2023 de huit classes entièrement équipées et réhabilitées permettant à l'académie provinciale de Police d'y dispenser ses cours pour les aspirants policiers.

En outre, plusieurs conventions et partenariats sont en cours de négociation et devraient aboutir au cours du premier semestre 2023.

Il s'agit notamment, de l'occupation d'un bâtiment destiné à accueillir les pièces à conviction du Ministère de la Justice et d'une collaboration avec la Zone de Secours d'Hainaut-Centre pour les entrainements cynophiles.

- [Le Centre provincial en gestion de crise du Hainaut](#)

Le 20 octobre 2021 le CPIGECH organisait à l'attention du Corps Opérationnel de la Gestion de Crise, un exercice grandeur nature « APJEX » sur le site de l'Athénée Provincial Jean d'Avesnes.

Celui-ci met en lumière, l'intérêt pédagogique de former aussi, lors d'un prochain exercice les stagiaires pompiers, secouristes-ambulanciers ainsi que les aspirants policiers de l'Institut Provincial de Formation du Hainaut.

Cet évènement, dont l'objectif est la coordination des premières actions urgentes en interdisciplinarité, se déroulera sur le site de Ghlin les 14 avril et 15 octobre prochain.

A noter que Les psychologues de l'Appui Psychologique aux Intervenants seront également présents pour tester leur procédure de travail.

Concrètement, 2 mises en situation sont prévues :

1 effondrement de bâtiment suite à une explosion et 1 Accident sur la voie publique.

Cet évènement coordonné par le CPIGECH de l'IPFH a un caractère innovant à 2 titres :

- La création des scénarii, « fruit » d'une synergie et collaboration très étroites entre l'Ecole du Feu, l'Ecole des Secouristes-Ambulanciers, l'Académie de Police et l'Appui Psychologique aux Intervenants du Hainaut

- Un exercice de grande envergure qui sera organisé annuellement et intégrant dès à présent la formation de base de nos stagiaires pompiers, secouristes-ambulanciers ainsi que des aspirants policiers.

- L'Ecole provinciale d'Administration

A partir de janvier 2023, l'IPFH-Ecole d'administration dispensera, en collaboration, avec la DGSI des formations bureautiques en E-Learning.

Les « grands classiques » des formations bureautiques seront toujours dispensés, toutefois, des nouveautés comme un « parcours formation bureautique », unique, propre à chaque participant, (selon les besoins spécifiques de chacun : « à un moment donné » - ou à venir dans sa carrière) sera proposé. Des ateliers spécifiques seront également accessibles, dès janvier, afin de maîtriser « en un coup » une matière pointue.

L'IPFH-EA organisera également une dizaine de nouvelles formations en management : dont le B.A.BA du jeune manager, le télétravail (2 thématiques : le management à distance / bien travailler ensemble à distance), pratiquer le management bienveillant au quotidien, le management intergénérationnel, orchestrer l'intelligence collective, gérer ses émotions au travail, etc...

Pour rappel, le catalogue de l'Ecole d'Administration propose un panel de 180 formations et d'autres cycles « sur mesure » viendront bientôt étoffer la liste.

### 6.2.3. Action sociale

- La création des pôles territoriaux : nouvelle étape importante dans l'intégration vers l'inclusion

Les 3 pôles provinciaux composés chacun d'une école siège, d'une ou plusieurs écoles partenaires de l'enseignement spécialisé peuvent accompagner et soutenir, grâce à leur expertise, les écoles d'enseignement ordinaire, dites « écoles coopérantes ».

Voici ce qu'organise la DGAS afin de répondre aux besoins spécifiques de tous les élèves.

En effet, les équipes pluridisciplinaires œuvrent afin de favoriser les liens entre l'enseignement spécialisé et ordinaire, de manière à permettre la mise en pratique d'aménagements nécessaires pour les élèves éprouvant des difficultés ou ayant une particularité.

Les missions des pôles, outre l'information et le soutien des écoles coopérantes consistent également à accompagner les élèves en intégration via un soutien individualisé.

Le travail de liaison de tous ses acteurs et la mise en place de nombreux outils renforcent donc le soutien de tous les élèves afin qu'ils puissent développer le maximum de compétences.

Ce qui profite aux uns, profite à tous.

- Mirguet : vers un pôle des structures sociales au cœur de Mons

Le site Mirguet, pôle social au cœur de Mons, prend son envol et permettra d'améliorer la visibilité de l'Action sociale provinciale au service des citoyens.

Alors que chacun des services occupant ce site était disséminé dans la ville, ce regroupement permet à la fois une rationalisation des infrastructures mais aussi la facilitation de la mutualisation des ressources à l'heure où les impératifs budgétaires l'exigent.

Un comité de gestion a été institué et permettra aux services provinciaux présents de mieux communiquer et d'optimiser le fonctionnement de ce pôle.

A terme, d'autres services viendront étoffer l'offre d'accompagnement social et permettre ainsi de développer, en plein centre-ville montois, un pôle provincial de renom.

- Le post-covid : comment profiter des leçons d'une crise sanitaire ?

Les enseignements à tirer de cette crise sont nombreux en terme de politique sociale.

- ✓ Cette crise a mis en avant le fait que beaucoup de personnes en situation de handicap comptent sur l'aide de tierces personnes, il faut que cette aide continue à leur être apportée en toute sécurité.

Les aides amenées par la Province de Hainaut ont démontré leur efficacité. Ces mesures doivent être maintenues de manière efficace : accès à des lieux de vie sûres et de qualité, accès aux soins de santé, la mise à disposition de moyens de

communication supplémentaires, l'accès à du matériel adapté, l'accès à des tests de dépistage covid, ....

- ✓ Au niveau de la logistique, on a pu constater l'importance de disposer de matériel de qualité et en suffisance. Ce besoin et bien d'autres ont mis en exergue la nécessité d'avoir un cadre de fonctionnement et des procédures permettant de gérer l'ensemble : PIU mis à jour, réunions de crise, check-list, stocks stratégiques, ...

La solidarité, la communication et la coopération entre les différents services provinciaux ont permis d'être solide pendant la tempête et ont resserré les liens.

- ✓ Le sens au travail : les métiers de chacun ont été chamboulés, et tout le monde a dû faire preuve d'adaptabilité aussi bien dans les centres d'hébergement, que dans les services d'aide en milieu de vie ou dans les services généraux, ... a la sortie de la crise, la question du sens et du bien-être est au cœur de nos préoccupations. Le contrat d'objectifs, exigence AVIQ, a permis et permet à nos institutions sociales de se projeter, dans une optique d'amélioration continue, dans des projets centrés sur l'essence première de leur métier : la prise en charge des personnes en situation de handicap.

#### 6.2.4. Tourisme :

Pour Hainaut Tourisme, la priorité sera accordée :

- Au développement des activités de tourisme durable sur le domaine de Claire-Fontaine.

L'intégration des activités du site dans le cadre du réseau « contrat Rivière Sambre » suscite une réflexion approfondie sur la méthodologie d'adhésion aux principes de durabilité et ce, tant au niveau des logements (création de logements insolites [via subsides régionaux du PRW], promotion du camping de passage récemment aménagé), qu'au niveau du système de fonctionnement logistique des infrastructures (aménagement des sanitaires, gestion des espaces verts, gestion des déchets (collaboration avec Fost Plus), ...

- A la poursuite de l'intensification du développement de la diversité typologique des randonnées sur le territoire provincial

Deux objectifs principaux :

- Faire passer la Province de Hainaut d'une destination d'excursions à une destination de courts séjours par le vecteur du tourisme fluvestre qui représente un maillon important de l'intermodalité touristique et un potentiel de développement touristique et économique.
- Réduire l'empreinte carbone des voyages réalisés en Hainaut en :

- ✓ proposant une offre touristique de qualité à expérimenter par le biais de la mobilité douce (Points Noeuds (PN) « vélo », PN à pied, en bateau).
- ✓ collaborant à l'amélioration de la connexion entre le vélo et les autres modes de déplacement (vélo-train, vélo-car et vélo-bateau).

*En ce qui concerne le développement des réseaux points-nœuds :*

En fonction des nouveaux aménagements réalisés, le projet de réseau points-nœuds à vélo devra être adapté. Il conviendra d'identifier les aménagements qui pourraient être développés dans le cadre du projet Interreg « Eurocyclo ».

Pour les points-nœuds à pied, l'objectif n'est pas de couvrir l'ensemble du territoire. La volonté est de créer ce type de réseau dans les zones avec une forte concentration d'itinéraires existants et avec un haut potentiel paysager. Ces poches peuvent être reliées via les GR pour la grande itinérance. Les actions concerneront essentiellement :

- L'étude et création d'un pré-réseau sur le territoire du Parc Naturel des Plaines de l'Escaut (PNPE) ;
- L'étude et création d'un pré-réseau sur le territoire du Parc Naturel des Hauts-Pays (PNHP)
- Idem que pour le PNPE ;
- Etude et création d'un pré-réseau à partir du GR412 (Chaîne des terrils).

#### 6.2.5. Culture :

- Développement de la lecture en Hainaut au départ de la nouvelle bibliothèque du Gazomètre:

Relance des activités dans le cadre de l'Inauguration de la nouvelle bibliothèque en 2023 et, par l'attention portée à l'appui et la coordination des bibliothèques locales de manière à garantir aux hainuyers un accès à la lecture ; y compris dans les zones non desservies par un opérateur local.

- Rationalisation de l'occupation du site minier du Grand-Hornu :

Dans le cadre de l'occupation conjointe des services provinciaux, de l'ASBL provinciale Centre d'Innovation et de Design (CID) et du Musée d'art contemporain de la FWB (MAC's) ; tout en améliorant la complémentarité des actions dans un contexte de restriction budgétaire et de nécessaire collaboration entre politiques publiques francophones.

- Participation des services culturels provinciaux présents sur le site de l'UT (Bibliothèque Langlois de l'UT et BPS22- Musée d'art de la Province de Hainaut) aux projets de développement d'un pôle d'enseignement à Charleroi: collaboration à définir et positionnement spécifique à envisager dans la complémentarité et la concertation.

#### 6.2.6. Hainaut Développement :

- Service Agriculture – Campagne de sensibilisation "Oh, la bâche! Local sinon rien"

Dans le cadre de l'accompagnement proposé aux agriculteurs hainuyers pour développer leurs exploitations, différentes actions ont été menées afin promouvoir et valoriser leurs métiers et savoir-faire. Ces initiatives ont été co-construites avec un groupe de travail composé majoritairement d'agriculteurs.

Le dispositif développé à cet effet comporte déjà plusieurs actions: charte du "mieux vivre ensemble à la campagne en Hainaut", organisation des rendez-vous en terre agricole, distribution de bâches pour l'opération "Oh la bâche, stop à l'agribashing".

Une nouvelle campagne intitulée "Oh, la bâche! Local sinon rien" est récemment venue compléter l'arsenal des outils déjà déployés. Des beach flags affichant le slogan "En vente ici ! Produits locaux" sont proposés aux agriculteurs qui pratiquent la vente directe (via un magasin à la ferme par exemple).

Cette seconde campagne d'affichage et de sensibilisation émane de deux constats. Premièrement, bon nombre de fermes manquent de visibilité de par leur emplacement et/ou par manque de signalétique. Deuxièmement, si la crise de la Covid-19 se traduisait par un engouement pour l'alimentation locale et durable, la sortie de la crise sanitaire et le contexte actuel traduisent un recul de l'intérêt pour les produits issus du circuit court.

Avec un total d'un peu plus de 400 agriculteurs concernés par les deux actions Oh la bâche, c'est un agriculteur sur dix qui participe à la première opération et un agriculteur sur trois pratiquant la vente directe qui participe à la seconde.

- Service d'Information Stratégique – Evolution du portail statistique "Hainaut Stats"

Le Service d'Information Stratégique récolte, traite, analyse et vulgarise une série de données socio-économiques en vue d'offrir aux acteurs du territoire hainuyer de véritables outils d'aide à la décision (ex. atlas socio-économiques, diagnostics de territoire, solutions en géomarketing, etc.).

Ces missions sont réalisées en étroite collaboration avec l'Observatoire de la Santé du Hainaut pour les données socio-sanitaires dans le cadre du pôle HDT.

Différentes actions découlent de ce partenariat.

Parmi celles-ci, on peut relever la mise à jour régulière d'un portail statistique Hainaut Stats qui présente différents indicateurs (démographie, revenus, emplois, etc.).

Cet outil évoluera prochainement pour devenir un véritable Observatoire socio-économique et sanitaire pour la province du Hainaut et proposera, entre autres, une interface cartographique permettant de générer des rapports automatiques pour des entités

administratives (communes, arrondissements, zones de police, etc.) mais également pour des territoires à la carte (bassins de vie, GAL, etc.).

Cette collaboration se matérialise également par l'organisation d'une conférence de presse annuelle présentant les enjeux à court et long termes pour le Hainaut. Cette conférence est assortie d'une plaquette statistique et d'une brochure commentée.

- Service Entreprises – Accompagnement des TPME en matière d'accessibilité aux marchés publics

Les achats publics peuvent constituer une source de revenus et offrir un potentiel de croissance intéressant pour les entreprises qui décident de se lancer, d'autant que de nombreuses initiatives sont menées par les autorités pour favoriser la commande locale.

Néanmoins force est de constater que les obstacles sont nombreux pour les gestionnaires de TPE-PME qui souhaiteraient déposer une offre.

Le Service Entreprises a donc souhaité soutenir les TPE et PME pour les rendre aptes à répondre aux marchés publics via l'organisation d'accompagnements individuels et/ou collectifs.

Que ce soit par un conseil personnalisé, un coaching sur-mesure, l'apprentissage des notions de base ou encore la prise en main des outils pratiques, les collaborateurs du Service entreprises entendent ainsi aider les structures bénéficiaires à développer leur démarche commerciale dans un sens porteur et profitable au territoire hainuyer.

#### 6.2.7. Hainaut Analyses

- Projet LegioConsult

La bactérie Legionella est naturellement présente dans l'eau de distribution (dans les citernes d'eau de pluie ou de puits). Elle peut se développer de manière exponentielle si les conditions lui sont favorables... L'exposition humaine se produit lors de l'inhalation de microgouttelettes contaminées (douche, karcher,...) et l'infection par cette bactérie se traduit suivant deux formes pathologiques dont la plus grave est la légionellose, qui aboutit à une pneumopathie bilatérale pouvant être létale.

En raison de la vétusté du bâti provincial, un projet a été mis en place pour établir, au sein des bâtiments provinciaux, des plans de gestion spécifiques à chaque institution. Sous la coordination de Hainaut Analyses, l'équipe pluridisciplinaire regroupe également des agents de Hainaut Gestion du Patrimoine et du Service Interne de Prévention et de Protection au Travail.

L'équipe LEGIOCONSULT a été formée au Centre Scientifique et Technique de la Construction (CSTC) aux techniques de prévention et d'assainissement d'installations sanitaires. Au-delà de

la mise en place des plans de gestion personnalisés, l'équipe pourra intervenir lors de situation de crise. Quatre institutions provinciales ont déjà fait l'objet d'une étude approfondie en 2022.

Par ailleurs, la Directive européenne (UE) 2020/2184 sur la qualité des eaux destinées à la consommation humaine doit être transposée prochainement dans le Droit belge. Cette directive reprend notamment l'obligation de suivi de la problématique des Légionelles au sein de tous les bâtiments accueillant du public. Au vu de cette nouvelle législation, le champ d'actions du service LEGIOCONSULT s'étendra également à d'autres bâtiments publics.

- Projet AHIMSA – Aide à la prise en compte au niveau Hospitalier et dans le secteur médical des enjeux de Santé Environnement

Afin de participer à une transition vers une société juste et plus durable, le projet AHIMSA a pour objectif de réduire l'impact des produits chimiques et, plus spécifiquement, des perturbateurs endocriniens sur la santé. Le projet cible préférentiellement les maternités et les services pédiatriques qui sont directement en lien avec les périodes de plus grande vulnérabilité que sont la grossesse et la petite enfance.

Le projet, réalisé en collaboration avec la Société Scientifique de Médecine Générale (SSMG) et le CHU Ambroise Paré, vise à sensibiliser les professionnels du secteur médical et ainsi, à travers eux, les futurs et jeunes parents, issus de milieux socio-économiques très divers.

Le projet consiste notamment à :

- Identifier au sein de la maternité et du service pédiatrique les sources d'exposition aux perturbateurs endocriniens et à d'autres facteurs environnementaux ;
- Organiser des formations à l'attention du personnel médical et paramédical ainsi que des services support ;
- Organiser des campagnes de sensibilisation au sein d'hôpitaux et auprès des cabinets de médecine générale ;
- Développer un guide de bonnes pratiques et des critères de sélection des produits alimentaires, des matériaux de construction, ... ;
- Créer un groupe de travail pluridisciplinaire regroupant des gestionnaires d'hôpitaux, des médecins généralistes, des gynécologues, des pédiatres, des infirmières, ...

Le projet est en cours dans les CHU Ambroise Paré, Saint Pierre et Erasme et va prochainement démarrer au sein du réseau hospitalier HELORA (Groupe Jolimont).

- Projet Sanisol

La pratique du jardinage en milieu urbain et péri-urbain connaît un succès de plus en plus croissant chez les citoyens. Cette activité présente, en effet, de nombreux avantages physiques, sociaux et psychiques. Cependant, le citoyen est en droit de s'interroger sur la qualité des fruits et légumes cultivés dans son potager. En effet, l'histoire industrielle du Hainaut ainsi que les sources de pollutions urbaines engendrent le risque d'une contamination

des sols notamment par les métaux lourds et, par transfert, la contamination des végétaux cultivés sur ces terres polluées.

Initié en 2022, le projet SANISOL, permet au citoyen de disposer d'une aide financière du Gouvernement Wallon afin d'évaluer le niveau de pollution de la terre de son potager. La contribution de la Province de Hainaut se matérialise, quant à elle, par une offre de service à un prix très avantageux. Coordonné par le Réseau REQUASUD qui regroupe les laboratoires provinciaux des 5 provinces wallonnes, les demandes des citoyens hainuyers sont traitées dans les laboratoires de Hainaut Analyses.

L'analyse des métaux lourds et d'autres paramètres essentiels à l'interprétation des résultats nécessitent de nombreuses étapes ainsi que l'utilisation d'équipements et de consommables très coûteux. Le coût d'une telle analyse est donc élevé et les citoyens se limitent en général à une simple analyse agronomique au prix beaucoup plus abordable. C'est pourquoi le projet SANISOL est essentiel afin d'inciter le citoyen à réaliser ce type d'analyses et d'être informé sur la pollution potentielle de son potager. A l'échelle de la Wallonie, les résultats seront également utilisés à des fins statistiques par le SPW.

#### 6.2.8. Hainaut Ingénierie Technique

Pour l'année 2023 à venir, Hainaut Ingénierie Technique - HIT investira de nouveau toute son énergie dans la continuation de la lutte contre les inondations, via le projet NAQIA qui a pour point d'orgue la création de zones d'immersion temporaire. Des projets sur Loverval, Frasnes-lez-Anvaing, Estinnes, Courcelles ou encore Flobecq seront étudiés courant 2023. Chaque projet est étudié pour assurer la multifonctionnalité. Outre l'hydraulique, les aspects didactique, écologique, écosystémique font partie intégrante des projets et leur assurent une « multi-efficacité ». On peut citer en exemple le franc succès des ZIT de Willemeau.

En 2023, HIT assurera aussi l'entretien régulier des cours d'eau de 2e catégorie, avec pour leitmotiv le respect de la biodiversité le long des 1632 km à charge de la Province de Hainaut. Un projet de plus grande ampleur retient notre attention au budget 2023 : le recalibrage de la Lhayé dans le centre de Celles. L'objectif sera de redonner de l'espace au cours d'eau tout en assurant la stabilité des habitations toutes proches et en soignant l'aspect esthétique de ce centre urbain.

Aux fins de ces missions essentielles, un budget de l'ordre de 6,5 million (ordinaire + extraordinaire) est appelé à être alloué.

Dans un autre registre, HIT poursuivra sa mission d'aide aux communes en tant qu'auteurs de projets de voirie et autres réseaux. Cela se traduira notamment par l'assistance à la réalisation des plans d'investissements communaux (PIC) ainsi que des plans d'investissement Wallonie cyclable (PIWACY) ou encore des plans d'investissement mobilité active communal et intermodalité (PIMACI) ... De nombreux contrats sont d'ores et déjà conclus et n'attendent que le feu vert du Pouvoir subsidiant.

Cette collaboration avec les communes hennuyères est particulièrement appréciée et positivement évaluée par nos partenaires communaux, comme en attestent les retours éminemment positifs de nombreuses enquêtes de satisfaction.

#### 6.2.9. Observatoire de la Santé

- L'observation du territoire au service de l'action et de l'aide à la décision

L'Observatoire de la Santé du Hainaut (OSH) poursuivra ses missions d'information et d'analyse socio-sanitaire avec la collaboration des autres provinces. Cette mission sera officialisée dans une convention actualisée avec l'AViQ.

Afin d'améliorer la qualité des services liés aux diagnostics de territoire, l'OSH actualisera ses profils locaux de santé et développera un nouvel outil de cartographie dynamique avec Hainaut Développement (modernisation de Hainaut Stat et autres développements).

- Le renforcement du rôle d'opérateur de promotion de la santé dans le paysage wallon

L'OSH entend renforcer son rôle d'opérateur de la promotion de la santé dans le cadre de la nouvelle programmation wallonne (2023-2027).

L'OSH a introduit des demandes d'agrément dans le cadre de cette programmation. 2023 devrait voir se concrétiser la reconnaissance de l'OSH en tant qu'opérateur de promotion de la santé pour l'axe Modes de vie : Alimentation, Activité physique, lutte contre la sédentarité et lutte contre le tabagisme.

- Promotion de la santé vers le public scolaire et extrascolaire

Avec l'arrivée d'une partie de l'équipe de Hainaut Sports au sein de l'OSH, l'année 2023 verra le renforcement des actions vers le public des enfants et des jeunes, que ce soit en période scolaire et en dehors sur le site d'Havré. Les objectifs de ces actions sont le renforcement de la pratique de l'activité physique, la lutte contre la sédentarité, la promotion du bien-être global des enfants et des jeunes et la lutte contre les inégalités sociales de santé.

- OSH 2023, année du Respirer

L'OSH développera l'accompagnement de projets en faveur d'environnement sans tabac avec une attention particulière pour les publics vulnérables. Des formations à destination des communes et des professionnels seront également organisées.

#### 6.2.10. Services financiers :

Malgré une gestion financière complexe et difficile dans le contexte que nous connaissons, les services financiers ont eu à cœur de développer des outils répondant aux besoins d'accompagnement des institutions provinciales et à une nécessaire révision de certains

processus afin de satisfaire au maximum toutes les parties prenantes (tout en respectant l'évolution des législations).

Ainsi, les différents projets initiés en 2022 ou développés en 2023 qui contribueront à une amélioration du service rendu dans les années à venir sont par exemples :

- ✓ L'édition d'un guide des bonnes pratiques pour les marchés de fournitures et de services;
- ✓ La sensibilisation et l'accompagnement des institutions et régies provinciales en matière de marchés publics;
- ✓ La mise à jour du règlement en matière de comptes d'avance de fonds
- ✓ L'acquisition d'un nouveau logiciel en matière de gestion des recettes;
- ✓ La mise en place d'une gestion de vente de biens mobiliers avec une société spécialisée dans ce domaine ;
- ✓ Le développement de collaborations avec d'autres institutions transversales telles que HGP ou la DGSJ.
- ✓ La mise à jour du système de management de la qualité;
- ✓ La création d'une plate-forme de mutualisation du charroi;
- ✓ La mise en place d'une gestion informatisée des carnets de route.
- ✓ Le lancement de l'acquisition d'un nouvel outil comptable intuitif;
- ✓ L'ocrisation des factures, la facture électronique et la signature électronique;

#### 6.2.11. CRECIT

- Création du pôle de la tapisserie à Tournai.

Tournai, ville historiquement liée à la tapisserie depuis le début du XIV<sup>e</sup> regroupe plusieurs structures liées à l'art textile. Malgré que ce patrimoine textile et ces savoir-faire sont toujours bien vivants au cœur de la cité des cinq clochers. Il manque une dynamique entre les différentes entités. Au regard de ce qu'il se fait au niveau de nos amis néerlandophones ou français (Aubusson), il semble plus qu'opportun, pour ne pas dire indispensable, de maintenir et de développer un pôle francophone fort lié à la tapisserie et à l'art textile.

C'est pourquoi le CRECIT a donc proposé la création d'un « Pôle Tapisserie et Art textile » à Tournai. Cette nouvelle structure aurait pour mission de conserver, enrichir et mettre en valeur l'ensemble des savoir-faire, mais aussi d'amplifier le rayonnement de la tapisserie et de l'art textile à Tournai.

Les 4 aspects suivants seront les axes de travail de ce pôle : culturel, touristique, économique et organisationnel.

#### 6.2.12. Communication :

Après plusieurs mois de tests, le nouvel intranet a été déployé fin 2022.

Ce nouvel outil constitue un espace de travail mais également de communication interne qui implique une nouvelle culture d'entreprise.

Le Service de Communication, avec la DGSI, poursuivra l'accompagnement de l'implémentation de l'intranet en 2023 au sein de l'ensemble des institutions.

En matière de communication externe, le Service de Communication poursuivra un objectif d'élargissement de la présence provinciale sur les différents réseaux sociaux. Très présente sur Facebook, la Province de Hainaut doit intensifier son activité sur des réseaux tels que LinkedIn, Instagram et Twitter par une approche plus systématique du Community Managing. Elle se focalisera en 2023 sur la mise en valeur des métiers spécifiques au Hainaut, particulièrement ceux liés à l'enseignement et à ses filières les plus porteuses. Soulignons que le service de communication agit, dans le domaine scolaire, en coordination permanente avec les cellules "communication" de l'enseignement secondaire/promotion sociale et de la Haute Ecole Condorcet.

Le lancement d'une deuxième phase de la campagne de notoriété « Ma Province, Mon capital proximité » pourra constituer la base d'une action harmonisée sur ces différents réseaux.

Il faut enfin noter que, dans le cadre du plan d'économie « Année créative », le STS Communication a finalisé la cessation d'activités de l'Imprimerie HCI. Un service complet en infographie a toutefois été maintenu pour offrir un soutien aux institutions en ce compris les écoles et veiller au respect de la charte graphique.

#### 6.2.13. HGP :

- Subventionnements UREBA

Les subventions UREBA de la Région Wallonne sont destinées à soutenir certains organismes, comme les Provinces, en vue de réduire la consommation énergétique de leurs bâtiments. Plusieurs travaux visant à améliorer la performance énergétique de ces bâtiments peuvent être subsidiés.

La stratégie développée par HGP, pour réaliser des économies d'énergie en captant des subsides, consiste à d'abord agir sur les menuiseries extérieures et ensuite sur les toitures et les façades (lorsque cela est techniquement possible).

Dans un dossier de remplacement de menuiseries extérieures, le taux de subvention est le même que pour les toitures. Par contre, les postes éligibles sont plus importants dans un dossier de menuiseries extérieures, où pratiquement 80% du dossier est subsidiable, contre un dossier d'isolation thermique de toiture qui représente à peine 30% du montant des travaux à prévoir.

Cette manière de procéder permet de recevoir, dans un premier temps, une source de subsides plus importante, au travers des menuiseries extérieures, pour ensuite les réinvestir dans les travaux de toitures qui sont eux-aussi subsidiés mais à une échelle moins importante.

Au travers des contrats de maintenance en HVAC, HGP réalise des économies d'énergie, sans investissement financier, en agissant sur les consignes de températures de chauffage et sur les périodes de chauffe.

Depuis plusieurs années, des campagnes de sensibilisation sont de plus mises en place au niveau provincial afin d'éviter les consommations inutiles.

Au travers des contrats de maintenance en HVAC, HGP réalise également des économies d'énergie, avec investissement financier de l'entreprise qui se rétribue sur les économies réalisées (2021 : Farciennes/IPK/Ecole Clinique). Ceci permet à la Province de ne pas financer les travaux d'amélioration de ses chaufferies et systèmes de ventilation.

Dans tous les cas de figure, dès que les critères d'éligibilité au subventionnement UREBA et UREBA exceptionnel sont rencontrés, HGP propose systématiquement ses dossiers au pouvoir subsidiant.

Depuis plusieurs années ;

- $\pm 70$  % des investissements annuels du budget extraordinaire HGP sont des travaux URE et de mise en conformité,
- 35 % de subsides au lieu de 30 % sur les coûts éligibles sont accordés à la PH grâce à sa politique active de gestion énergétique de son patrimoine.

Subsides UREBA perçus de 2018 à 2022 : 1.384.252 € sur 24.596.663 € de travaux URE commandés (situation en novembre 2002) .

- Projet Easy-Conso : installation de compteurs 'eau intelligents

Dans le cadre des multiples démarches menées, relatives aux économies d'énergie et au développement durable, le projet dit « Easy-Conso », service proposé par la SWDE, a été mis en oeuvre courant 2022 sur divers sites provinciaux. Il s'agit de compteurs d'eau intelligents permettant de maîtriser et diminuer facilement les consommations d'eau grâce à des données télé-relevées et à la détection de fuites sur les installations.

C'est dans ce but que HGP a commencé à placer des compteurs intelligents au sein de la Province de Hainaut.

L'intérêt de ce nouveau projet est de permettre à la Province de réaliser des économies conséquentes grâce au suivi quotidien des consommations d'eau via les télé-relevés, à la détection des fuites d'eau et in fine d'intervenir en conséquence. Cette gestion nécessite plus de main d'œuvre ; actuellement, il en manque.

A la base, sur les 350 compteurs à eau provinciaux, la Province de Hainaut s'est équipée, depuis cet été, de 100 compteurs d'eau intelligents destinés à maîtriser et diminuer facilement la consommation d'eau de ses bâtiments scolaires et administratifs grâce aux données télé-relevées et à la détection des fuites.

Ce projet a tout de suite porté ses fruits au niveau du remboursement de l'investissement de base ; en effet, nos contrôleurs énergie ont pu déjà déceler de nombreuses fuites.

En cinq mois, 727 fuites ont été détectées et 644 d'entre-elles ont pu être réparées ; une économie de plus de 31.000 m<sup>3</sup> d'eau.

En extrapolant, le gain financier sur la consommation d'eau est de 200.000 € par an (coût annuel total de l'eau : 1.400.000 €).

En 2023, 198 autres systèmes seront installés, couvrant ainsi l'ensemble du patrimoine. Une économie totale de 400.000 € est attendue annuellement.

- Stratégie immobilière au niveau des espaces verts provinciaux

Depuis plus de 20 ans, HGP œuvre quotidiennement à la préservation de l'environnement et de la biodiversité.

L'instauration de la gestion interne des déchets verts, de la lutte biologique dans les serres, de la gestion différenciée des espaces verts et l'arrêt définitif de l'utilisation des pesticides ont été les premières mesures mises en place.

A celles-ci, se sont ajoutées, durant la dernière décennie, la lutte contre les espèces invasives, l'éco-pâturage, l'utilisation intensive de végétaux mellifères et le développement de gazons et bandes fleuries.

Cet état d'esprit n'est pas resté cantonné à HGP ; en tant qu'appuis techniques, des collaborations inter-institutions pour la préservation de la biodiversité et le développement durable voient le jour chaque année.

Depuis le début des années 2000, une multitude de projets sont ainsi nés au sein des institutions provinciales tels que des créations de potagers éducatifs, d'écoles du dehors, d'hôtels à insectes, de jardins et mares didactiques, de mini-forêts urbaines, de gazons fleuris, ...

HGP continue sur cette lancée en revoyant l'utilisation et l'occupation de l'ensemble des serres provinciales (du point de vue énergétique), en continuant à préserver la biodiversité par le choix des végétaux et l'installation de gazons fleuris, en développant la gestion différenciée dans plus de sites provinciaux et surtout en communiquant davantage sur la gestion différenciée au sein des institutions.

#### 6.2.14. IGRH :

- Cellule de Réaffectation Interne (C.R.I.) au sein de l'IGRH

En octobre 2021, le Collège a pris une série de décisions relatives à la situation budgétaire et a notamment décidé de créer une Cellule de Réaffectation Interne (C.R.I.) au sein de l'IGRH activable lorsqu'une institution ou un service voit ses activités diminuées ou supprimées.

A ce stade la cellule a été activée dans le cadre de la fermeture de Hainaut Concept impression (H.C.I), du mess du gouvernement provincial et plus récemment de la réorientation des activités d'Hainaut Sports.

Après une première entrevue collective avec l'ensemble du personnel visé afin de leur présenter la méthodologie du processus, la ligne hiérarchique a été sensibilisée à la notion de changement et aux bonnes pratiques en matière de soutien à apporter aux agents tout au long du processus.

Des entretiens individuels ont ensuite été organisés afin d'établir un plan d'orientation (compétences, aspirations, situation familiale, santé, besoins de formations, ...) mais aussi de veiller à rendre chaque agent acteur de son propre avenir professionnel (approche des valeurs, sources de motivation, ...).

La C.R.I. a ensuite formulé à chaque agent une ou plusieurs propositions concrètes de réorientation professionnelle sur base des besoins des institutions.

Tous les agents d'HCI et du mess ont trouvé une nouvelle affectation, la démarche est en cours pour HS.

Sur base de cette première expérience, on peut dire que le dispositif fonctionne bien et a permis – rapidement – de trouver une solution satisfaisante pour l'agent. Ce résultat positif a été rendu possible grâce à :

- Une communication claire dès le début du processus
- Une implication de la ligne hiérarchique de l'institution
- Un accompagnement personnalisé et transparent des agents concernés.

- Partage temporaire de personnel volontaire (PTPV) et normalisation des processus métiers

#### *Partage temporaire*

L'IGRH a développé une plateforme de partage temporaire de travailleurs entre institutions. Dans les faits, il s'agit de répondre le plus rapidement possible à un besoin ponctuel et/ou de courte durée formulé par une institution, suite à différents cas de figure : une augmentation temporaire du volume d'activités à certaines périodes, un besoin de renfort temporaire d'un expert pour des tâches pointues dans le cadre d'un projet spécifique, la mutualisation de ressources entre institutions voisines.

Le nouvel Intranet comprendra prochainement un groupe consacré au partage temporaire de personnel volontaire.

Depuis le lancement de l'expérience (juin 22), plus d'une dizaine d'échanges d'agents entre institutions ont pu être organisés. Ils concernaient principalement du personnel ouvriers et les pôles « actions sociales » et « enseignement/formation ».

Fort de cette première expérience positive, il s'agit à présent d'intensifier la communication sur le dispositif pour lui donner plus d'ampleur.

### *Normalisation des processus métiers*

Le Collège a mandaté l'IGRH pour travailler sur la normalisation des processus métiers. Concrètement, l'objectif est de pouvoir mesurer clairement les ressources humaines nécessaires à chaque institution en fonction des différents métiers.

Vu le grand nombre de personnes concernées, le premier métier analysé est celui de technicienne de surface. Sur base de travaux réalisés dans le service public et dans le secteur privé, l'IGRH a élaboré une norme d'entretien des surfaces au sol qui se veut répondre au maximum au besoin de toutes les institutions.

Cette norme est testée dans une phase pilote auprès de quatre sites (Initialis, l'IPFH de Jurbise-Ghlin, Initialis et le Delta) qui durera du mois d'octobre 2022 à fin mars 2023 et qui fera l'objet d'une évaluation avant généralisation éventuelle.

- Le management à distance suite à la mise en place du télétravail structurel

Depuis la mise en œuvre du télétravail structurel, certains collaborateurs travaillent partiellement à distance (plus de 1300) et d'autres totalement en présentiel au sein de leur institution.

La coexistence de ces deux modes de fonctionnement nécessite pour le personnel d'encadrement d'adapter son management pour une gestion efficace des collaborateurs concernés.

Diverses actions ont dès lors été mises en place par l'IGRH pour accompagner les acteurs de terrain dans ce changement organisationnel :

- Une sensibilisation des lignes hiérarchiques au « leadership à distance » en visioconférence ;
- Une formation en distanciel au « Management à distance » du personnel d'encadrement et, en particulier, des membres des Comités de management élargi et de pilotage RH;
- Une formation en présentiel par une équipe de formateurs internes (formation entre pairs) des lignes hiérarchiques concernées.

L'accompagnement des institutions par l'IGRH se poursuit dans le cadre de l'animation du réseau des formateurs internes qui peuvent ainsi faire remonter, au besoin, les difficultés de terrain.

#### 6.2.15. SIPPT :

Le code du bien-être au travail impose à tout employeur d'être responsable de l'approche planifiée et structurée de la prévention conformément aux dispositions de l'article 5, § 1er, alinéa 2, i) de la loi et introduit pour ce faire le Système Dynamique de Gestion des Risques.

Le Système Dynamique de Gestion des Risques trouve son expression dans un Plan Global de Prévention qui est rédigé par le Directeur Général Provincial, en concertation avec la ligne hiérarchique et les services pour la prévention et la protection au travail. Il est établi pour une durée de cinq ans (PGP 2022 – 2026).

Ce plan donne une description concrète des résultats des analyses de risques, des objectifs prioritaires et des activités devant être menées pour atteindre cet objectif. On y décrit également les moyens qui sont utilisés et les missions et obligations de toutes les personnes concernées.

Afin de mettre ce dernier en œuvre, l'employeur établit, en concertation avec les membres de la ligne hiérarchique et les Services de Prévention et de Protection au travail, un Plan d'Action Annuel (PAA) visant à promouvoir le bien-être au travail pour l'exercice de l'année suivante.

Voici quelques-unes des missions programmées en 2023 :

- Analyse des risques psychosociaux générales (a priori) : nouvelle méthodologie permettant de dégager des facteurs de risques psychosociaux généraux et la mise en place de mesures de prévention transversales ;
- Désignation et formation de nouvelles personnes de confiance ;
- Sensibilisation des lignes hiérarchiques en matière de sécurité et de bien-être au travail ;
- Mise en place d'une formation spécifique « sûreté » pour les agents d'accueil et les stewards provinciaux.

#### 6.2.16. DGSI

- Le recyclage informatique

Après la généralisation de la démarche « green printing », un autre enjeu majeur environnemental de la Province de Hainaut : le projet de gestion centralisée des déclassés, dit « GCD », qui a vu le jour suite à la mise en place du projet « GCA » (gestion centralisée des achats de pcs) en 2016.

Le parc des postes connectés à l'intranet provincial (plus de 3800 postes) étant désormais renouvelé après 5 ans, il fallait organiser le déclassé du matériel informatique pour lui donner une seconde vie et ainsi participer à l'économie circulaire.

Depuis 5 ans, la DGSi mène cette mission qui comporte plusieurs aspects :

- ✓ La gestion des dossiers de déclassé avec l'Inspection comptable,
- ✓ Le rapatriement du matériel déclassé à la DGSi,
- ✓ Pour le matériel encore valable, la réinstallation (suppression des données et des licences province) avec la suite Libre Office et l'antivirus gratuit Avast pour que le matériel puisse commencer sa nouvelle vie,
- ✓ La mise à disposition du matériel reconditionné dans les institutions provinciales pour un usage hors intranet via l'application Lotus ReUseIt,
- ✓ L'évacuation du matériel irrécupérable via la société Out Of Use.

Dans le cadre de cette collaboration avec Out Of Use, la Province de Hainaut participe aussi au reboisement de réserves naturelles par l'intermédiaire de Natagora. Pour chaque PC traité par Out of Use, une donation est versée à Natagora pour l'achat et l'entretien de nouvelles réserves naturelles en Wallonie et à Bruxelles. Cette collaboration permet aussi la délivrance d'une attestation de don délivrée aux entreprises participantes :

1 PC, 1 portable ou 1 serveur = 4m2 de réserve naturelle créée et préservée.

La Province de Hainaut reçoit une attestation de dons depuis 2017 !

En 2022, les fonds recueillis dans le cadre de cette collaboration avec Out Of Use seront consacrés au financement de la réserve hainuyère du Grand Rieu près de Saint-Ghislain. Afin d'augmenter notre participation à ce projet, une collecte de récupération des équipements personnels des agents (pcs, portables, gsm, ...) a été organisée fin novembre 2022. Grâce au recyclage du matériel informatique, nous contribuons à la création d'un Zwin wallon en Hainaut !

- Un Mail pour Tous

Complémentairement à l'Intranet Provincial 2.0, le projet "Un mail pour tous" est actuellement développé par la DGSi. Il est essentiel à la communication et à l'adhésion au sein de notre institution.

Le but de cette initiative est de permettre à chacun des collaborateurs provinciaux, ne disposant actuellement pas d'un mail provincial, de bénéficier aussi d'une adresse mail « @hainaut.be ».

Aujourd'hui, les agents concernés seront le personnel d'entretien, les éducateurs et les ouvriers. Au total, 2500 adresses ont été réservées et seraient prêtes à être attribuées dès janvier 2023. Ils rejoindront ainsi les 5000 adresses « @hainaut.be » déjà en service sur le réseau provincial.

Permettre à tout un chacun via son smartphone, son ordinateur personnel, sa tablette ou une borne installée dans son institution, de gérer ses mails n'est pas le seul objectif. Ce projet leur permettra aussi et surtout de consulter les circulaires disponibles sur l'intranet provincial.

Une réflexion est également en cours afin d'envisager de "connecter" d'autres catégories de personnel comme les enseignants, le personnel des infirmeries dans les écoles, etc.

Le nouvel intranet a été conçu comme un véritable réseau d'entreprise. Le projet « Un mail pour tous » permettra d'en élargir sa toile.

#### 6.2.17. Audit Interne Provincial

- Ateliers de sensibilisation au risque de fraude

La Province de Hainaut est engagée dans une démarche de déploiement du contrôle interne et est déterminée à faire observer les normes éthiques et juridiques les plus élevées en son sein. Une réflexion est entamée pour la mise en place d'une démarche axée sur des mesures de maîtrise couvrant la prévention, la détection et la réaction face à ce risque opérationnel particulier qu'est la fraude.

Partant du constat que « Prévenir le risque de fraude, c'est agir pour qu'elle ne se produise pas... », un premier projet visant la sensibilisation du management et des agents aux conséquences de la fraude et aux réflexes à adopter est en cours (fiche PSO AIP/PI/2)

Si l'année 2021 a été essentiellement consacrée au développement d'un outil informatique participatif à vocation pédagogique, un « Serious game » exploitable en distanciel (vu la crise sanitaire), 2022 a été l'année de la mise en œuvre des ateliers à proprement parler. Ce ne sont pas moins de 276 personnes, membres du top et du middle management provincial, qui auront été sensibilisées en date du 24/11/2022, à l'occasion de 37 sessions.

En 2023, le projet entrera dans sa phase suivante consacrée à la co-construction, avec les services provinciaux, d'une politique provinciale de lutte contre le risque de fraude.

A posteriori, en fonction de l'évaluation du projet et de la décision des Autorités provinciales, un élargissement de la sensibilisation à tous les agents provinciaux (via l'IPF) voire le partage avec d'autres collectivités locales (communes, CPAS et autres provinces) pourrait être envisagé.

#### 6.2.18. Service Stratégie

- Création d'une cellule de maîtrise interne

Depuis la réforme des grades légaux, la Province a l'obligation de déployer un plan stratégique et un système de contrôle interne. Par ailleurs, elle s'est engagée depuis 2015 dans une démarche qualité grâce à laquelle elle est en cours d'identification de l'ensemble de ses processus et des risques qui y sont associés.

Or, toutes ces démarches utilisent les mêmes outils et sont déployées dans un but de prévention et de maîtrise des coûts et du fonctionnement. En outre, toutes ces appellations rendent la compréhension difficile pour les institutions.

✓ **ADN = grands axes stratégiques orientant les missions provinciales validées par la déclaration de majorité**

✓ **QUALITE = déclinaison de ces missions en processus et en activités ... voire en tâches (procédures)**

✓ **CONTROLE INTERNE = processus de maîtrise de ces processus et activités ou tâches face aux risques**

Contrôle Interne et Qualité ont donc été regroupés au sein d'une même cellule appelée maîtrise interne. Cette façon de travailler devrait permettre à notre méthodologie de gagner en efficacité et en clarté.

- Les indicateurs experts pour une meilleure justice fiscale

A l'heure où le parlement wallon réévalue sa politique fiscale, le dispositif des indicateurs experts provinciaux reste un moyen efficace pour une commune d'avoir un soutien dans la mise à jour de sa documentation patrimoniale.

Toute commune a l'obligation de nommer un indicateur expert mais beaucoup n'ont pas les moyens d'affecter une ressource à cette mission.

La Province met à leur disposition une équipe de 8 personnes dédiée à cette mise à jour selon un protocole établi avec l'Administration Générale de la Documentation Patrimoniale (AGDP).

Leur mission actuelle: questionner les citoyens dont les biens sont considérés comme « sans confort », c'est-à-dire, sans chauffage ni salle de bain afin que leur revenu cadastral soit établi correctement. En effet, 40 % des biens en Wallonie seraient considérés comme tels !

Une maison neuve sera donc, à volume d'occupation égal, défavorisée par rapport à une maison ancienne réaménagée et dont on a « oublié » de déclarer les équipements de confort ou les extensions voire les réaffectations.

Région, provinces et communes ont tout intérêt à prolonger cette opération, qui sans augmenter les taux d'imposition et en favorisant l'équité fiscale, aboutit à une consolidation pérenne de leurs recettes. Le dispositif a remis certaines communes en conformité avec la loi et en capacité financière de disposer de leur propre indicateur.

Le citoyen est également assuré que son bien est à jour du point de vue cadastral en vue d'une éventuelle revente.