

# Haut Conseil Stratégique



Wallonie



HCS

Rapport d'activité

2023

# Le mot du Haut Conseil stratégique

L'équipe du Haut Conseil stratégique a le plaisir de vous présenter son deuxième rapport d'activité. Il dresse le bilan de la deuxième année complète de fonctionnement de l'institution.

L'automne 2021 a vu la mise en place du Haut Conseil stratégique. 2022 a été l'année du lancement des missions d'avis et d'accompagnement, de la construction des premiers outils et de la remise des premiers avis. 2023 a permis de concrétiser et développer ces actions :

- Un programme de six avis d'impact, basés sur une analyse d'impact préalable de projets du Gouvernement au regard des objectifs de climat, d'emploi et de pauvreté
- Le lancement de la mission d'avis d'évaluabilité, afin de soutenir le Gouvernement en améliorant la capacité d'une politique à être évaluée ultérieurement
- La poursuite de la mission d'accompagnement à la demande des cabinets et administrations afin de les soutenir dans l'intégration transversale des enjeux de climat, d'emploi et de pauvreté

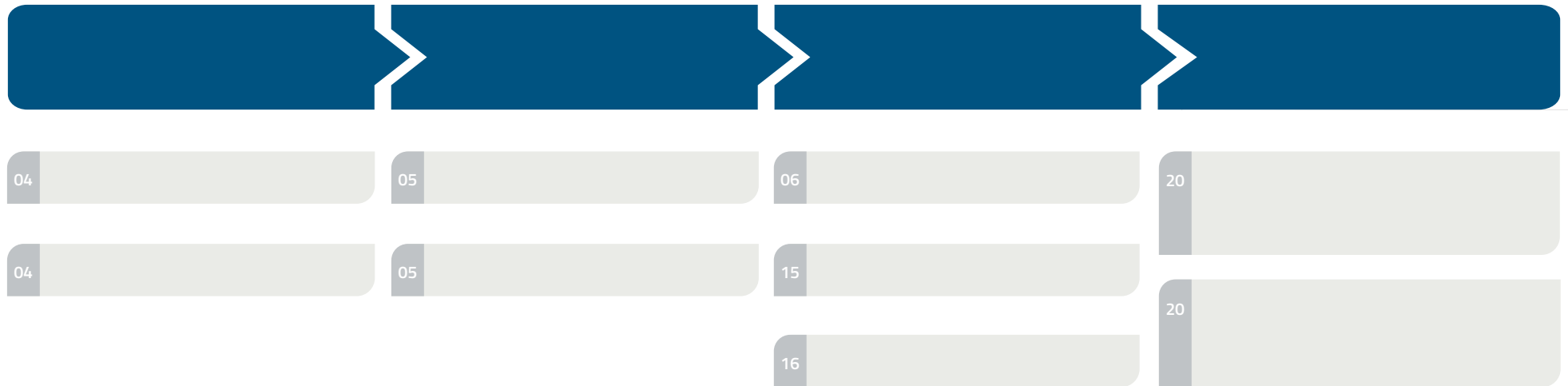
Cette année a été ponctuée des retours stimulants de la part des acteurs avec qui nous avons eu la chance de collaborer, tant au niveau politique qu'au sein du SPW et de différents UAP. Nous sommes ravis d'avoir pu travailler avec ces acteurs et d'avoir pu valoriser et croiser les expertises présentes au sein des administrations wallonnes. Ce partenariat est indispensable pour le Haut Conseil stratégique dont une des missions est de contribuer à la recherche de réponses transversales aux enjeux complexes contemporains, comme le changement climatique, la montée des inégalités ou la numérisation de la société. Nos travaux ont d'ailleurs couvert un large éventail de domaines comme l'économie, l'emploi, l'environnement, le logement, la mobilité, le numérique et la santé, principalement en lien avec le Plan de relance de la Wallonie.

Ce rapport d'activité présente les principales actions du Haut Conseil stratégique au service du Gouvernement et de ses administrations.

Nous vous en souhaitons bonne lecture.



# Le rapport en un coup d'œil



Un sommaire  
en forme  
de théorie de  
l'intervention ?



Une intervention est une action, un projet ou un programme mené afin de modifier le fonctionnement d'un environnement donné.



Ce sommaire, réalisé sous la forme d'une théorie de l'intervention, décrit la manière dont le Haut Conseil stratégique mobilise des ressources dans ses activités qui mènent à des réalisations et, in fine, contribuent aux effets attendus.

# Les ressources

## ≡ Notre équipe

Afin de mener à bien ses objectifs, le Haut Conseil stratégique s'appuie sur une équipe de huit personnes, dont quatre conseillers.

Les expertises des conseillers couvrent:

- Les questions climatiques
- Les questions d'économie et d'emploi
- Les questions sociales et de pauvreté
- L'analyse et l'évaluation des politiques publiques

Leur travail est soutenu par une équipe de quatre personnes en charge des questions administratives, juridiques, statistiques et de communication.

## ≡ Notre positionnement

### Le positionnement du Haut Conseil stratégique s'appuie sur trois principes:

#### L'indépendance

Le Haut Conseil stratégique est indépendant dans ses missions et autonome dans son fonctionnement.

Il se positionne de manière équidistante vis-à-vis des différents Ministres et de leurs cabinets.

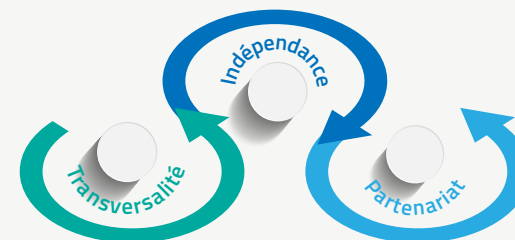
Son indépendance et son autonomie sont assurées notamment par le mode de recrutement des conseillers, par une évaluation annuelle de ceux-ci par un jury externe et par la transparence des actions mises en place et des choix scientifiques posés.

#### La transversalité

Le Haut Conseil stratégique s'intéresse de manière conjointe aux enjeux climatiques, d'emploi et de lutte contre la pauvreté sans les prioriser l'un par rapport à l'autre.

#### L'approche partenariale

Le Haut Conseil stratégique soutient la vision d'une administration horizontale, flexible et partenariale. Il joue un rôle d'interface pour les multiples connaissances produites sur les politiques wallonnes et met en valeur les expertises des différentes administrations, des universités et des acteurs sociétaux. Il a vocation d'accompagner les différents acteurs publics wallons afin qu'ils puissent rencontrer leurs objectifs propres tout en intégrant les objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté.



**La plus-value du Haut Conseil stratégique** se situe dans la combinaison d'un rôle d'interface entre sciences et politiques publiques, notamment au travers de l'analyse d'impact préalable, de la transversalité des domaines couverts et des expertises, de l'inscription dans une vision de long terme et ce, au sein-même du processus d'élaboration des politiques publiques.

# Nos activités

## ☰ Nos missions

### Pour atteindre ses objectifs, le Haut Conseil stratégique mène deux missions :

#### Une mission d'avis

Les avis du Haut Conseil stratégique ont pour objectif de formuler des recommandations visant à soutenir les cabinets et les administrations dans l'élaboration de leurs politiques, avec un accent particulier sur l'intégration des objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté.

La mission d'avis du Haut Conseil stratégique repose sur deux procédures complémentaires : l'avis d'impact et l'avis d'évaluabilité.

#### Une mission d'accompagnement

L'accompagnement du Haut Conseil stratégique vise à aider les cabinets et les administrations qui le sollicitent, soit en les accompagnant soit en les outillant afin de construire des projets et politiques qui intègrent les objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté.

#### La mission d'accompagnement se décline en 3 volets :



1. La participation à des groupes de travail
2. Le soutien à la prise en compte des impacts des projets
3. Le soutien au renforcement des capacités évaluatives

Ces trois volets sont soutenus par le **développement et la mise à disposition d'outils** spécifiques relatifs à la prise en compte des objectifs de climat, d'emploi et de pauvreté du Gouvernement.



# Nos réalisations

## ≡ Les avis d'impact

L'avis d'impact repose sur une analyse d'impact préalable d'un projet soumis au Gouvernement le plus en amont possible du processus décisionnel (avant la première lecture).

L'objectif est à la fois d'identifier les impacts du projet au regard des objectifs du Gouvernement (climat, emploi et lutte contre la pauvreté) et de soutenir l'élaboration de ce dernier en y apportant des éclairages complémentaires.

Le programme d'avis d'impact défini par le Gouvernement pour la période 2023 – 2024 vise 6 thématiques.

### Chaque avis porte sur cinq dimensions.

D'une part, il s'intéresse (1) aux effets directs et indirects du projet à mener (ou en cours de mise en œuvre) et (2) à leur cohérence avec les objectifs climatique, d'emploi et de pauvreté du Gouvernement.

D'autre part, il offre également des éclairages complémentaires, relativement (3) à la pertinence de l'instrument (ou dispositif public), (4) aux conditions de mise en œuvre permettant de maximiser les effets et (5) aux principes généraux d'un cadre de suivi et d'évaluation du projet.



Déploiement des technologies de l'industrie 4.0 au sein des entreprises manufacturières wallonnes



Sensibilisation et accompagnement à la transmission des entreprises en Wallonie



Plan d'inclusion numérique



Nouvelle organisation de la première ligne d'accompagnement et de soins



Plan d'actions Wallonie piétonne



Calendrier des exigences minimales de performance énergétique pour le bâti résidentiel

## ≡ Les avis rendus en 2023

En 2023, deux de ces six projets ont été finalisés et ont fait l'objet de recommandations auprès du Gouvernement wallon :

### PLAN D' ACTIONS WALLONIE PIÉTONNE



#### ► Objectifs de la Stratégie

La déclaration de politique régionale prévoit l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'actions Wallonie piétonne « valorisant le piéton et en plaçant la marche au centre des aménagements de voiries et des lieux publics, là où c'est opportun ».

L'élaboration du plan est pilotée par le Manager mobilité active, de la Direction de la Planification de la Mobilité, au sein du SPW Mobilité et Infrastructures (SPW MI).

Ce plan vise à rencontrer les objectifs de la vision FAST 2030 en augmentant la part modale de la marche de 3% à 5%, en visant principalement les courtes distances (inférieures à deux voire cinq kilomètres). Pour ce faire, le plan d'action définit quatre thématiques (ou volets) : la gouvernance, les infrastructures, les services offerts, et la communication et la sensibilisation.

#### ► Approche de l'avis

L'avis se concentre sur les cinq dimensions prévues. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

9 avis remis par des acteurs de la mobilité piétonne et analysés

8 stratégies d'autres entités analysées

40+ sources mobilisées dans la revue de la littérature

9 services du SPW MI réunis dans un atelier participatif

#### ► Recommandations de l'avis

1. S'assurer de l'adéquation entre les objectifs du plan et les moyens humains et financiers mis à disposition
2. S'assurer de l'opérationnalisation de certaines mesures au regard des besoins des publics cibles
3. Considérer formellement les enjeux d'adaptation aux risques d'aléas climatiques comme un critère nécessaire de qualité des infrastructures piétonnes
4. Penser les objectifs du plan d'action en distinguant les zones urbaines des zones rurales ou périurbaines
5. Favoriser les interactions et les synergies entre acteurs
6. Penser le suivi et l'évaluation de manière intégrée

## PROJET DE SENSIBILISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSMISSION DES ENTREPRISES EN WALLONIE



### ► Objectifs de la stratégie

Le projet vise à renforcer les actions menées par Wallonie Entreprendre (WE) et ses partenaires en vue de dynamiser les mécanismes de reprise et transmission, afin de pérenniser l'activité et l'emploi local. On peut regrouper les actions prévues en cinq catégories :

1. L'analyse des besoins et la construction d'actions spécifiques
2. Le renforcement de la relation entre WE et les publics cibles (conseiller mobile Très petites entreprises (TPE), permanence TPE, collaboration renforcée avec les Agents de Stimulation à la Transmission d'entreprise (ASTE), présence accrue via des événements, notamment)
3. La formation des conseillers WE et ASTE aux spécificités de la transmission des entreprises familiales et des TPE
4. La création de supports et d'activités dédiés à chaque public (documents de référence, ateliers, clubs, ...)
5. Le développement et l'amélioration des outils transversaux, les plateformes de mise en relation (publique et privée) et le score de transmissibilité

La logique d'action du projet est d'outiller et de soutenir les dirigeants susceptibles de transmettre leur entreprise, ainsi que les candidats repreneurs potentiels, afin de faciliter le processus de transmission.

### ► Approche de l'avis

L'avis se concentre sur les cinq dimensions prévues. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

**9** entretiens avec des acteurs et experts du processus de transmission et de reprise d'entreprise en Wallonie

**60+** sources mobilisées dans la revue de la littérature

### ► Recommandations de l'avis

1. Faire de la sensibilisation et de l'accompagnement à la transmission d'entreprise un levier pour promouvoir la place des femmes dans l'entrepreneuriat
2. Faire de la sensibilisation et de l'accompagnement à la transmission d'entreprise une opportunité pour promouvoir la transformation des entreprises au regard des enjeux climatiques et sociaux
3. Visibiliser et valoriser la reprise d'entreprise comme modalité d'entrepreneuriat auprès d'un large public
4. Mettre en place un parcours d'accompagnement spécifique pour les TPE, reposant sur des outils et des modalités d'accompagnement standardisés et simplifiés
5. Soutenir les intermédiaires de la transmission d'entreprises dans la gestion des dimensions humaines et relationnelles des transmissions
6. Renforcer les compétences des repreneurs par l'organisation de formations spécifiques, associant éventuellement les cédants
7. Veiller à la cohérence des actions de soutien à la transmission des commerces dans le cadre du projet avec les actions du plan « Horizon proximité »
8. Renforcer la collecte de données et le partage de connaissances sur le marché des transmissions d'entreprise en Wallonie
9. Prévoir une évaluation des dispositifs de soutien à la transmission d'entreprise en Wallonie



## ☰ Les avis en cours au 31 décembre 2023

Les analyses d'impact relatives aux quatre projets restants sont en cours de finalisation. Ils seront rendus au printemps 2024.

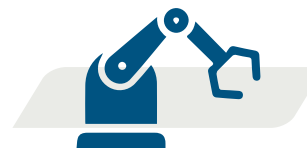
### DÉPLOIEMENT DES TECHNOLOGIES DE L'INDUSTRIE 4.0 AU SEIN DES ENTREPRISES MANUFACTURIÈRES WALLONNES

#### ► Objectifs de la stratégie

Le projet 137 du Plan de relance vise à favoriser le déploiement des technologies de l'industrie 4.0 au sein des entreprises manufacturières wallonnes. Il a pour objectif d'aider les entreprises manufacturières à devenir plus compétitives sur le court et moyen terme. Il leur permet de tester et valider des investissements potentiels dans les technologies digitales, via une aide technique et l'accès à des démonstrateurs.

Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme « Industrie du Futur » wallon (IdF), dont il constitue un des volets. Ses objectifs généraux sont calqués sur ceux du programme IdF.

- Augmenter la compétitivité des entreprises manufacturières wallonnes
- Faire émerger de nouvelles niches à dimension numérique au sein des domaines de spécialisation actuels
- Fédérer des entreprises pour atteindre des masses critiques au niveau européen



#### ► Approche de l'avis

L'avis se concentre sur les cinq dimensions prévues. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

**65** sources mobilisées au sein d'une revue de la littérature

**170+** sources mobilisées dans un analyse prospective

**29** entretiens réalisés auprès d'acteurs de la digitalisation de l'industrie

## NOUVELLE ORGANISATION DE LA PREMIÈRE LIGNE D'ACCOMPAGNEMENT ET DE SOINS



### ► Objectifs de la réforme

Le Gouvernement wallon a souhaité revoir l'organisation de la première ligne, au travers d'une nouvelle structure territoriale et intégrée. Ainsi, la DPR 2019-2024 prévoit une définition, avec les acteurs de la santé, d'une nouvelle organisation territoriale de l'offre d'accompagnement et de soins à partir des zones de soins de première ligne réparties sur l'ensemble du territoire wallon. Cette ambition est concrétisée par le Plan de relance, qui prévoit la création de territoires locorégionaux de santé de première ligne en y intégrant la santé mentale.

La réforme s'attache donc à réfléchir à la nouvelle organisation de l'accompagnement et des soins sur le territoire wallon de langue française. Cette nouvelle organisation ambitionne cinq objectifs :

- Améliorer l'expérience et les résultats des patients
- Améliorer l'état de santé de la population
- Améliorer le bien-être des professionnels de la santé et du social en leur permettant d'effectuer leur travail de manière correcte et durable
- Améliorer l'efficacité du système en utilisant les ressources disponibles pour offrir plus de valeur aux personnes et aux communautés
- Favoriser la justice sociale et l'inclusion en portant une attention particulière aux personnes les plus vulnérables

### ► Approche de l'avis

L'avis se concentre sur les cinq dimensions prévues. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

**90+** sources mobilisées dans la revue de la littérature

**50+** personnes invitées à participer à une journée de travail sur les effets d'une nouvelle organisation de la première ligne

**20+** participations en tant qu'observateur à des réunions d'élaboration des textes

## PLAN D'INCLUSION NUMÉRIQUE



### ► Objectifs du plan

L'inclusion numérique est un enjeu politiquement identifié en Wallonie. Un chapitre entier de la Déclaration de Politique Régionale 2019-2024 est d'ailleurs consacré au numérique, avec une attention portée à la « résorption de la fracture numérique ». Dans le cadre du Plan de relance de la Wallonie, le Gouvernement wallon entend par ailleurs faire de la Wallonie une société inclusive où les droits fondamentaux des Wallonnes et des Wallons sont respectés, en ce compris en réduisant la fracture numérique. Complémentairement, d'autres stratégies ou plans traitent du numérique et des enjeux d'inclusion y liés, notamment Digital Wallonia V3 et le Plan wallon de sortie de la pauvreté. Dans ce cadre, le plan d'inclusion numérique tel qu'envisagé par le Gouvernement wallon vise cinq objectifs principaux :

1. Mettre de la cohérence dans les actions existantes et, le cas échéant, les adapter à l'évolution des besoins de tous les Wallons en la matière
2. Créer des synergies entre tous les acteurs de l'inclusion numérique pour former un véritable réseau complémentaire et de qualité sur tout le territoire
3. Favoriser la rencontre entre les accompagnements et les publics en développant la visibilité des structures et les parcours d'orientation
4. Favoriser l'insertion ou le maintien dans l'emploi des travailleurs, avec ou sans emploi, qui sont éloignés du numérique
5. Faciliter l'utilisation par les citoyens des services publics en ligne

### ► Approche de l'avis

L'avis d'impact analyse principalement la manière dont l'intervention publique permet l'accès à une série de biens et services, en regard des trois degrés de fracture numérique. Cet enjeu se décline ensuite au travers des 5 questions évaluatives. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

**16** entretiens auprès d'acteurs de l'inclusion numérique

**25** bénéficiaires de dispositifs d'inclusion numérique rencontrés

**22** acteurs publics et associatifs réunis lors d'une matinée d'échange

**130+** sources mobilisées dans la revue de la littérature

**6** stratégies européennes analysées

## CALENDRIER DES EXIGENCES MINIMALES DE PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE POUR LE BÂTI RÉSIDENTIEL

### ► Objectifs du plan

L'avis porte sur le projet d'instauration d'exigences minimales de performance énergétique pour le bâti résidentiel en vue d'atteindre la neutralité carbone du secteur résidentiel en 2050.

Plus spécifiquement, l'avis vise le projet correspondant à la mesure 381 du Plan Air Climat Energie (PACE) dont l'objectif est de :

- Mettre en place des obligations de rénovation phasées dans le temps (interdiction des labels les plus bas et obligations en cas de changement de propriété et/ou mise en location), tant pour le résidentiel que pour le tertiaire
- Renforcer les normes énergétiques en cas de rénovation de bâtiments et renforcer la qualité et fiabilité du PEB
- Accompagner cette transition concomitamment avec des mécanismes de soutien au financement



### ► Approche de l'avis

L'avis se concentre sur les cinq dimensions prévues. Il s'appuie sur un ensemble d'informations issues de différentes sources.

**100+** sources mobilisées dans la revue de la littérature

**20+** travaux et discussions réalisés dans le cadre de l'Alliance Climat Emploi Rénovation (ACER)

**6** stratégies européennes analysées

## ≡ Le suivi des avis du programme 2022

Le programme d'avis 2022 du Haut Conseil stratégique comptait trois avis. Cette section décrit les actions menées liées au suivi de ces avis.



### LA STRATÉGIE RÉGIONALE DE MOBILITÉ (VOLET MARCHANDISES)

#### ▸ Contexte de l'avis

La stratégie régionale de mobilité / marchandises s'inscrit dans la vision FAST (Fluidité, Accessibilité, Sécurité / Santé, Transfert modal) adoptée par le Gouvernement wallon en 2017. Elle est conçue pour servir de cadre de référence pour l'élaboration de toute politique publique ayant des effets sur la mobilité. Dans ce cadre, elle vise plusieurs objectifs:

- Réduire les impacts du transport routier (ex. : congestion, pollution de l'air, dégradation des infrastructures)
- Report modal du transport de marchandises
- Maîtrise de la demande
- Augmentation de l'efficacité
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre du secteur du transport de marchandises

L'analyse d'impact visait à identifier les effets attendus, directs et indirects, de la gouvernance envisagée de cette stratégie, ainsi que la cohérence avec les objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté, et apportait d'autres éclairages complémentaires.

#### ▸ Suivi en 2023

- Présentation de l'analyse d'impact au Midi du Département de la Stratégie de la Mobilité et de l'Intermodalité (SPW MI)
- Facilitation du Congrès régional de la mobilité des marchandises
- Invitation au Comité stratégique du SRMM pour apporter un regard sur les enjeux de climat, d'emploi et de pauvreté, au départ des enseignements de l'analyse d'impact réalisée



## LE PLAN COORDONNÉ DE PROMOTION ET SENSIBILISATION AUX STEAM (SCIENCES, TECHNOLOGY, ENGINEERING, ARTS, MATHEMATICS) ET AU NUMÉRIQUE

### ► Contexte de l'avis

Le projet vise à renforcer l'attractivité des filières porteuses d'emploi, des métiers, des compétences et des disciplines d'études associées aux STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics) et au numérique.

L'objectif final est de favoriser les parcours et l'orientation vers les filières d'études porteuses d'emploi et STEAM, de contribuer à résorber les pénuries et augmenter le taux d'emploi en Wallonie.

L'analyse d'impact vise à identifier les effets attendus, directs et indirects, des activités du projet afin de soutenir la construction d'un plan d'action coordonné.



## LA STRATÉGIE COORDONNÉE DE SORTIE DU SANS-ABRISME

### ► Contexte de l'avis

Cette stratégie, et les différentes mesures qui s'y articulent, se déclinent dans le cadre du Plan de relance de la Wallonie (Objectif opérationnel 4.1.2) ainsi que dans le cadre du Plan wallon de sortie de la pauvreté. L'objectif de la stratégie, à terme, est d'éradiquer le sans-abrisme en Wallonie et, conséquemment, de diminuer la pauvreté en Wallonie.

Les connaissances produites dans le cadre de l'avis d'impact doivent permettre à la fois d'identifier les impacts attendus en regard des objectifs fixés par la DPR et de nourrir la future stratégie coordonnée de sortie du sans-abrisme.

### ► Suivi en 2023

- Présentation de l'avis à la Journée des acteurs DIFST (Diffusion des sciences et techniques)
- Soutien du SPW EER sur la base des enseignements de l'analyse réalisée

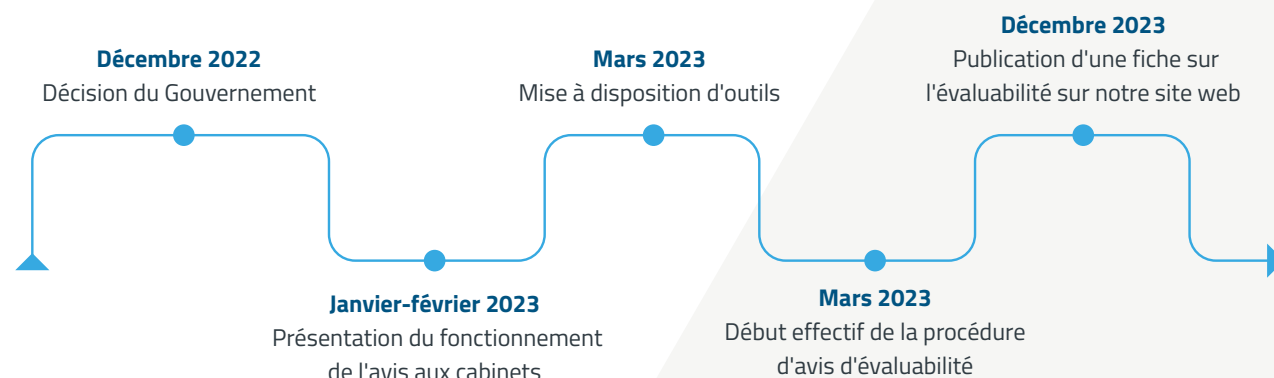
### ► Suivi en 2023

- Participation aux travaux de l'Observatoire wallon du sans-abrisme pour apporter un regard sur les enjeux de climat, d'emploi et de pauvreté
- Soutien du SPW IAS sur la base des enseignements de l'analyse d'impact réalisée

## ≡ Les avis d'évaluabilité

L'avis d'évaluabilité, mis en place en mars 2023, vise à fournir des propositions relatives à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation ex post de la politique soumise à avis. Il vise également à établir la manière dont il est attendu que le projet soumis à avis déploie ses effets et contribue aux objectifs du Gouvernement en matière de climat d'emploi et de lutte contre la pauvreté. Cet avis ne repose pas sur une analyse d'impact.

Il s'agit d'une procédure d'avis qui prend place préalablement à la première lecture. Il doit être remis en dix jours calendrier, à partir de la réception du dossier complet, suite à la demande du Ministre porteur du dossier.



**2023**  
le Haut Conseil  
stratégique a remis

**9** avis  
d'évaluabilité



## ≡ Les accompagnements

L'accompagnement du Haut Conseil stratégique vise à aider les cabinets et les administrations qui le sollicitent, soit en les accompagnant soit en les outillant afin de construire des projets et politiques qui intègrent, de manière transversale, les objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté.

11 accompagnements en 2023 dont:

7 formations relatives à notre cadre d'analyse

70+ personnes formées

20+ participations à des groupes de travail afin de faciliter l'intégration des questions de climat, d'emploi et de pauvreté

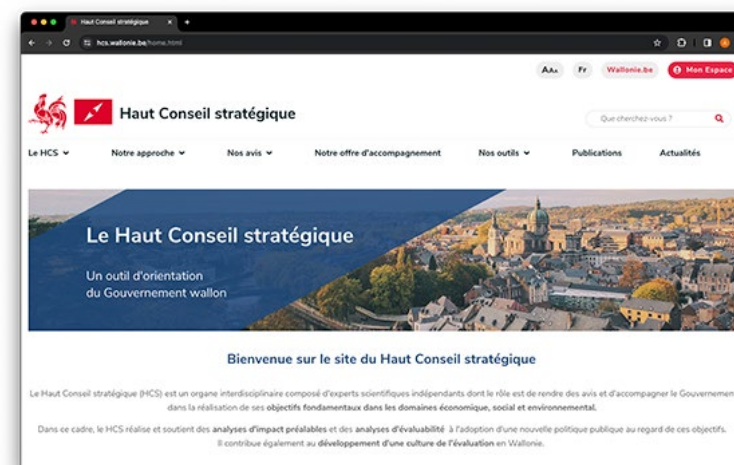
4 outils à disposition des administrations

Outre la prise en compte des impacts et la participation à des groupes de travail, la mission d'accompagnement s'est développée en 2023 au travers d'une série d'outils et de fiches pédagogiques à destination des administrations et des cabinets, mise à disposition sur le site web du Haut Conseil stratégique.

### Un nouveau site internet

En 2023, le Haut Conseil stratégique a mis en ligne son site internet [hcs.wallonie.be](https://hcs.wallonie.be). Principal canal de communication, ce dernier présente les objectifs et les missions du Haut Conseil stratégique, ses publications et ses dernières actualités.

Ce site est surtout le lieu de partage de différents outils mis à disposition des administrations et des cabinets. Vous y retrouvez notamment notre outil d'analyse des enjeux climatiques, d'emploi et de pauvreté, ainsi que plusieurs fiches méthodologiques.







## Outils 1

### Notre outil d'analyse des enjeux climatiques, d'emploi et de pauvreté

Le Haut Conseil stratégique a établi un outil d'analyse des enjeux climatiques, d'emploi et de pauvreté, en s'appuyant sur la littérature académique.

Cet outil permet d'analyser un projet au regard d'un ensemble de dimensions et de sous-dimensions liés à ces trois enjeux. Pour chacune de ces sous-dimensions, l'outil propose une définition, quelques illustrations, quelques questions à se poser et quelques statistiques issues de sources officielles fédérales et wallonnes.

#### À quoi peut vous servir cet outil ?

- À analyser de manière transversale une politique publique ou un projet
- À encadrer la collecte d'informations relative à une politique publique ou à un projet, notamment une revue de la littérature, un benchmarking ou des entretiens
- À explorer certaines facettes du climat, de l'emploi ou de la pauvreté, au travers des chiffres proposés (et produits par d'autres acteurs wallons ou fédéraux)

The screenshot shows the website interface for the tool. At the top, there is a navigation menu with items like 'Le HCS', 'Notre approche', 'Nos avis', 'Notre offre d'accompagnement', 'Nos outils', 'Publications', and 'Actualités'. The main content area is titled 'Notre outil d'analyse des enjeux climatiques, d'emploi et de pauvreté'. It features a circular diagram with segments for 'Pauvreté', 'Emploi', and 'Climat'. The 'Emploi' segment is highlighted, and the text below it discusses 'Les enjeux d'emploi' and 'Marché du travail'. The text includes a definition of the labor market and an illustration of its characteristics.

**Les enjeux d'emploi**

La Wallonie peut contribuer à l'augmentation du taux d'emploi en agissant, directement ou indirectement, sur différents leviers :

**Marché du travail**    **Activité économique**    **Formes de l'emploi**

**Marché du travail**

Le marché du travail est caractérisé par (1) les différentes positions (par exemple, les travailleurs indépendants, les travailleurs salariés, les travailleurs temporaires) et (2) par les mouvements des individus entre ces positions (par exemple, la transition du chômage vers l'emploi, de l'emploi à l'inactivité, ou le changement de fonction ou de secteur professionnel).

**Position sur le marché du travail**

**Définition**

La position sur le marché du travail désigne la situation d'une personne en âge de travailler en regard de l'emploi, c'est-à-dire du travail rémunéré encadré par des règles formelles. Cette situation est liée à des caractéristiques individuelles (par exemple l'âge, le sexe, le niveau d'études) et contextuelles (par exemple le niveau d'activité et de chômage, la dynamique du marché du travail, la croissance de l'activité économique).

**Illustration**

- Lorsqu'ils sont en âge de travailler, les individus peuvent entrer sur le marché du travail pour y chercher ou occuper un emploi.
- Ils peuvent aussi rester en dehors du marché du travail pendant une certaine période, en poursuivant des études.
- Les personnes occupant un emploi peuvent le perdre et se retrouver au chômage, tout comme les chômeurs peuvent accéder à l'emploi après une durée plus ou moins longue.
- Certaines personnes alternent régulièrement des épisodes d'emploi et de chômage et connaissent donc une situation instable sur



## Outils 2

### Fiche méthodo / Un processus d'analyse d'impact préalable

Le Haut Conseil stratégique vous propose sur son site internet une fiche méthodologique qui vise à décrire un processus d'analyse d'impact préalable générique, flexible et adaptable à vos besoins.

#### L'analyse d'impact préalable, c'est quoi ? Comment la pratique-t-on ?

L'analyse d'impact préalable est un outil d'aide à la décision qui recouvre une large diversité de pratiques. Il s'agit d'un processus visant à identifier les conséquences futures d'une action ou d'une intervention publique.

Dans le cadre wallon, l'analyse d'impact permet notamment :

- D'identifier et d'évaluer, de manière systématique et rigoureuse, les effets (directs et indirects, attendus ou non) d'une politique publique, préalablement à sa mise en œuvre
- D'agréger les connaissances existantes pour soutenir le processus décisionnel
- De favoriser la participation des parties prenantes

#### À quoi peut vous servir cet outil ?

- À vous aider à élaborer un plan, un programme ou un projet
- À vous aider si vous souhaitez disposer d'informations sur les effets auxquels ce projet pourrait mener
- À vous aider si vous voulez conduire une analyse d'impact préalable



## Outils 3

### Fiche méthodo / L'analyse d'évaluabilité

#### Une analyse d'évaluabilité, c'est quoi ?

L'évaluabilité d'une politique publique est sa capacité à être évaluée ultérieurement. Elle peut être menée préalablement au lancement d'une nouvelle ou de manière exploratoire à l'évaluation ex post d'une politique.

La fiche proposée par le Haut Conseil stratégique se centre sur les analyses d'évaluabilité réalisées de manière préalable à la mise en œuvre d'une politique. Dans ce cadre, celle-ci a pour principale utilité de rendre explicites les liens entre les activités à réaliser et les résultats attendus. En d'autres termes, elle facilite l'établissement d'une théorie de l'intervention, c'est-à-dire d'une visualisation de la manière dont l'acteur politique pense que les actions menées vont permettre d'atteindre les objectifs fixés.

#### À quoi peut vous servir cet outil ?

- À vous assurer qu'il sera possible d'évaluer ultérieurement le plan, le programme ou le projet que vous êtes en train d'élaborer



## Outils 4

### Fiche méthodo / La cartographie des acteurs

La cartographie des acteurs a pour objectif de permettre l'identification et une première catégorisation de l'ensemble des parties prenantes pour la mesure ou la politique évaluée.

Construire une cartographie des acteurs permet donc de mieux comprendre les acteurs pertinents pour une politique publique. Elle peut être établie au début d'une analyse d'impact (ou d'une étude) puis complétée au fil de l'avancement du projet (lectures, rencontres).

Une telle cartographie peut ainsi servir à différents moments dans le cadre d'une analyse d'impact ou de toute autre étude.

#### À quoi peut vous servir cet outil ?

- À construire votre propre cartographie
- À identifier, décrire et/ou classer l'ensemble des acteurs impliqués au sein d'une politique publique
- À savoir quand et comment utiliser une cartographie

«Ces fiches traduisent sous un format utilisable la manière dont le Haut Conseil stratégique aborde ces différentes tâches. Elles doivent être adaptées au contexte, aux pratiques et aux objectifs de l'utilisateur.»

#### « Une administration en or »

En octobre 2023, le Haut Conseil stratégique a organisé son premier «Midi interactif» avec le soutien de la Direction du développement durable et de la Direction des Bâtiments durables (SPW TLPE). Sous une forme ludique inspirée d'un jeu télévisé connu, l'objectif était de montrer une manière d'utiliser l'outil d'analyse des enjeux climatiques, d'emploi et de pauvreté développé par le Haut Conseil stratégique pour un projet concret. Ce dernier était l'Alliance Climat Emploi Rénovation (ACER) qui vise à massifier la rénovation énergétique du parc bâti wallon.

Le Midi a rassemblé une cinquantaine de personnes qui se sont prêtées au jeu. Ensemble, elles ont réfléchi aux enjeux et aux impacts de ce projet sur les objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de lutte contre la pauvreté.



# Les effets

## ≡ Quels effets pour l'action du Haut Conseil stratégique ?

À travers ses missions et les réalisations qu'elles impliquent, le Haut Conseil stratégique met son expertise et son dynamisme au service de l'atteinte des objectifs du Gouvernement en matière de climat, d'emploi et de pauvreté. Il contribue également à faire évoluer la manière dont sont élaborées et mises en œuvre les politiques wallonnes : il soutient la prise en compte des connaissances pertinentes et met l'accent sur l'analyse des impacts attendus dans la décision publique. L'action du Haut Conseil stratégique vise donc deux changements majeurs.

### **La contribution à l'atteinte des 3 objectifs du Gouvernement (climat, emploi, pauvreté)**

L'action du Haut Conseil stratégique devrait contribuer à modifier les pratiques des administrations et des cabinets : le climat, l'emploi et la pauvreté devraient être systématiquement pris en compte dans les politiques wallonnes, qu'il s'agisse de mobilité, d'aménagement du territoire, de santé, d'environnement, de logement ou de tourisme. Ces nouvelles pratiques devraient aider le Gouvernement à atteindre ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'augmentation du taux d'emploi et de réduction de la pauvreté à l'horizon 2030.

### **L'intégration de l'analyse d'impact dans la décision publique**

L'action du Haut Conseil stratégique devrait contribuer à généraliser un « réflexe de l'analyse d'impact » dans la conception des politiques wallonnes. La réalisation des missions d'avis et d'accompagnement doivent permettre d'outiller et à autonomiser les membres des administrations afin qu'ils pratiquent l'analyse d'impact. L'intégration d'une telle pratique aura pour effet de favoriser l'élaboration de politiques wallonnes plus résilientes, plus efficaces et valorisant au maximum les connaissances pertinentes existantes.

2023 a donc été une année riche pour notre équipe, avec un intérêt croissant des acteurs publics wallons pour les apports du Haut Conseil stratégique dans la préparation et la conception des politiques publiques. Différents éléments issus des travaux menés dans le cadre des avis ont ainsi directement contribué à la préparation des projets ou ont été intégrés à ceux-ci.

Nous continuons à travailler, en veillant à l'intégration au sein de l'écosystème public wallon, au renforcement des politiques publiques wallonnes et à la réalisation des ambitions régionales en matière de climat, d'emploi et de pauvreté. Avec vous, peut-être ?

# Haut Conseil Stratégique



## Éditeur responsable

Haut Conseil stratégique  
Avril 2024  
design by mijim.com

## Contact

Haut Conseil stratégique  
Place Joséphine-Charlotte 2  
5100 Jambes  
hcs@spw.wallonie.be

## Informations

[hcs.wallonie.be](https://hcs.wallonie.be)