

**BO**  
**SC** digital open

# Rapport annuel 2022

## Travailler ensemble sur l'empathie

## Comment une réflexion axée sur les personnes participe à l'amélioration nos services publics

Comprendre les besoins de son public cible, communiquer de façon inclusive et proposer un service sur mesure représentent des missions importantes pour toutes les organisations, a fortiori pour les services publics.

Comment pouvez-vous moduler votre communication (numérique) en fonction de vos utilisateurs ? Facile : prenez ces mêmes utilisateurs comme point de départ. Une approche orientée sur les personnes garantit que l'utilisateur final reste toujours central, dès le début du processus de conception de vos services.

Comment mettre en place ce type de stratégie axée sur les personnes ? Pour ce faire, il ne suffit pas de réaliser une étude de marché : il faut aussi ouvrir le dialogue avec vos utilisateurs pour réfléchir à vos services avec eux.



### Une leçon d'écoute

En 2022, en tant qu'administration fédérale, nous avons continué à développer notre écoute, un élément incontournable de l'approche centrée sur les personnes. L'empathie repose en effet sur l'écoute et l'expérience et permet de mieux comprendre les besoins et les attentes de l'ensemble des citoyens. Ainsi, nous pouvons nous rapprocher davantage de publics cibles parfois moins ouverts et nous mettre à leur place pour gagner en efficacité. Procéder de la sorte nous permet d'avoir toujours en tête les intérêts de l'utilisateur final lorsque nous repensons nos services.

### Pour parvenir à quel résultat ?

Nous nous employons à développer le « service design », la conception de services axée sur les personnes: un service co-créé avec d'autres services publics, partant des utilisateurs finaux.

### Quels sont les avantages d'un tel système ?

Nous renforçons l'implication et la participation de ces utilisateurs finaux, apportons davantage de transparence par rapport à nos services et réduisons les charges administratives.

L'Equipe Transformation et Innovation du SPF BOSA

## Vous aussi, vous souhaitez développer au sein de votre organisation un service design orienté sur les personnes ?

Vous avez l'impression que les citoyens, les utilisateurs ou les clients ne s'y retrouvent pas toujours parmi les services que vous proposez ? Nous sommes là pour vous aider !

[Suivez nos tutoriels vidéos sur le « service design ».](#)

## A quoi sert l'empathie ? Elle est au cœur des services publics centrés sur les personnes

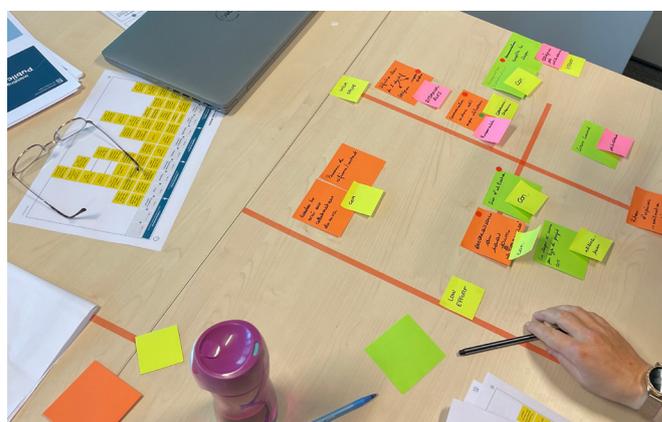
Nous entendons améliorer continuellement nos services publics (numériques) pour la société et les rendre toujours plus accessibles. Nous avons donc décidé de concentrer nos efforts sur le service design, en offrant aux utilisateurs finaux une place prépondérante.



La co-création avec les citoyens, les différents acteurs concernés et les fonctionnaires de l'ensemble des SPF nous permet de répondre aux besoins de nombreux groupes diversifiés.

En travaillant ainsi, nous nous engageons à inclure l'ensemble des utilisateurs de nos services (numériques). Nous visons à la fois les jeunes qui ont toujours connu les smartphones, les personnes plus âgées qui restent prudentes par rapport aux services en ligne, les primo-arrivants aux connaissances linguistiques restreintes ou encore, les personnes œuvrant dans le domaine de l'asile et de la migration.

Pour bien cerner ces utilisateurs, indépendamment de leur parcours ou leurs conditions de vie, nous adoptons une approche reposant sur l'empathie. Nous tentons de mieux comprendre le point de vue de chaque personne en nous mettant à sa place ou dans son contexte. Nous souhaitons par conséquent développer des services (numériques) qui soient le plus inclusifs possible.



### Comment démarrer ?

[Pour commencer, vous pouvez déjà utiliser notre carte d'empathie.](#)



### Pourquoi l'empathie est-elle importante pour les services publics ?

[Consultez le rapport annuel 2021 du Médiateur fédéral.](#)

# Travailler sur l'empathie : c'est précisément ce que nous avons fait en 2022

## Organiser des formations

Des services publics plus centrés sur les personnes dotés d'empathie ? Avant tout, il faut travailler sur un changement de culture l'empathie des collègues. Dans cette optique, l'an dernier, nous avons organisé « Public Service Design », une formation qui traite du cycle de vie des services et de la façon de rendre ces derniers plus orientés sur les personnes.

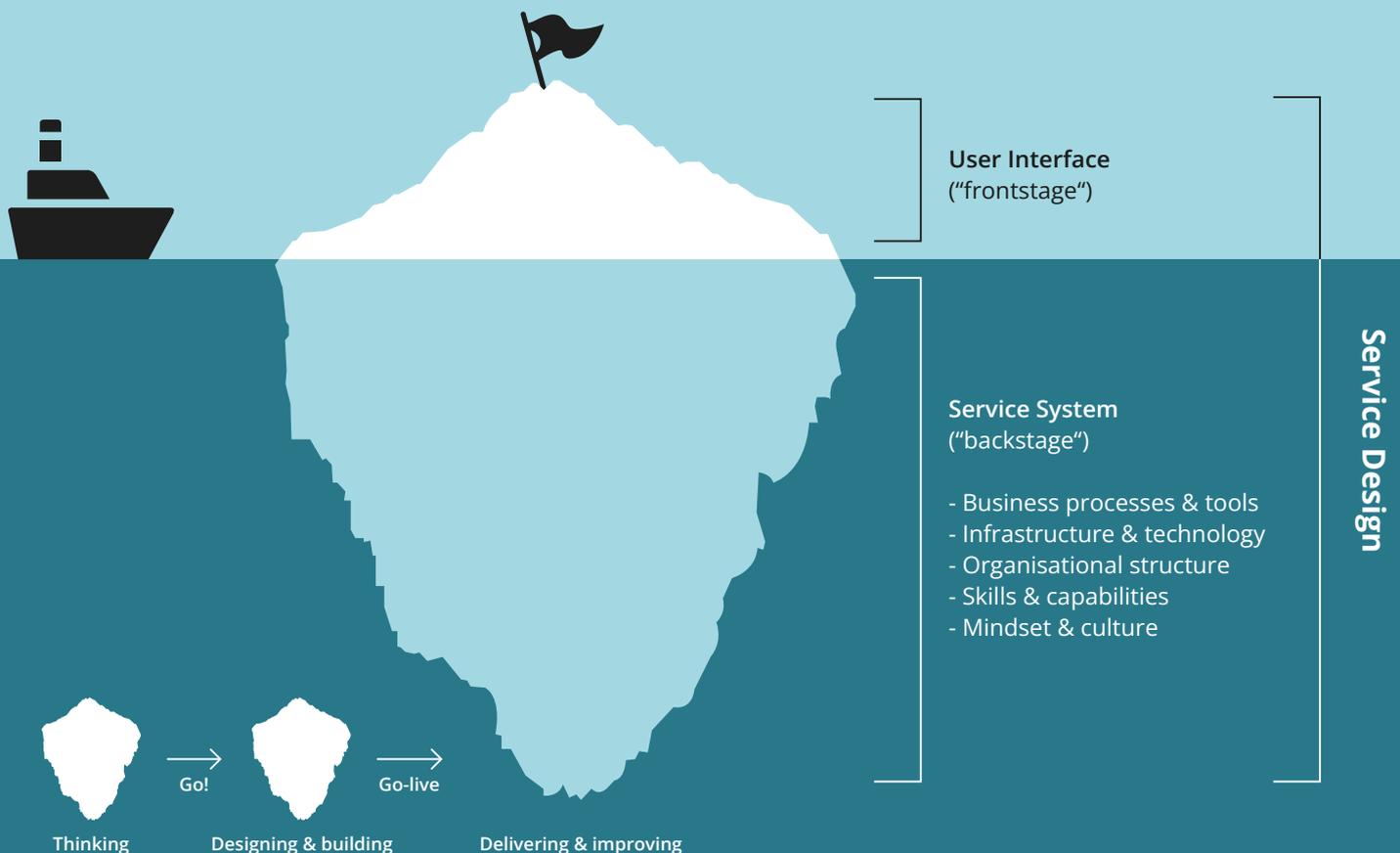
Concrètement parlant, la formation a abordé le développement de la prise d'une conscience par rapport aux services que nous fournissons et a été l'occasion de pointer le potentiel d'amélioration en se basant sur les expériences des utilisateurs finaux. Nous avons également analysé les domaines d'application du service design, nous avons présenté les outils de co-création à nos participants et leur avons expliqué comment les utiliser pour mettre en place des services orientés sur les personnes.

## Connectoo

Connectoo, c'est une formation consacrée à l'inclusion numérique et à l'empathie. Elle s'adresse à toute personne travaillant dans une administration en Belgique, qu'elle soit fédérale, régionale ou communale.

### L'objectif ?

Apprendre aux collaborateurs à présenter clairement et patiemment nos services en ligne aux citoyens et expliquer à ces derniers comment les utiliser. Cette formation vise à permettre à un plus grand nombre de personnes d'utiliser plus facilement nos services numériques et à réduire l'écart entre les citoyens plus ou moins compétents en matière numérique. En 2022, plus de 1.500 fonctionnaires de près de 200 organisations à travers tout le pays s'étaient déjà inscrits à cette formation.



## Travailler sur l'empathie : c'est précisément ce que nous avons fait en 2022

### Découvrir de nouvelles perspectives

Pour être plus à l'écoute de nos citoyens, l'an dernier, nous avons organisé l'initiative « Listening at scale » lors de laquelle des top managers se sont entretenus directement avec des citoyens engagés. Cette initiative a permis de faire émerger des [idées particulièrement intéressantes](#). En synthèse, cette expérience a permis de mieux comprendre ce qui est important pour les citoyens. Dans le même temps, nous leur avons fait prendre conscience qu'ils ne doivent pas hésiter à s'adresser aux services publics pour poser leurs questions et leur faire part de leurs remarques. Cette initiative représentait la première étape de la mise en place d'une série d'ateliers « Listening at scale » pour l'ensemble des services publics.

### Faire preuve d'empathie ? Ça s'apprend !

En collaboration avec Konekt et On Wheels, nous avons organisé [un exercice immersif](#) l'année dernière : durant un après-midi, les participants ont pu se mettre dans la peau d'une personne atteinte d'un handicap visuel ou physique. Le but de l'expérience : découvrir comment nous pouvons affiner nos capacités d'empathie. En effet, l'empathie ne tombe pas du ciel, elle s'acquiert ! Lorsque vous voulez voir le monde du point de vue d'une autre personne, vous devez d'abord vous détacher du vôtre. Or il s'agit là d'un exercice difficile non seulement en tant qu'individu, mais aussi en tant qu'organisation : en vous basant sur vos propres valeurs et votre propre vision, vous pensez encore trop souvent pouvoir comprendre comment réfléchissent les clients ou les utilisateurs. La réalité est bien plus complexe et nuancée.

“

**Il est important de ne pas travailler en silos, mais plutôt de façon ouverte, même lorsqu'une initiative publique donnée n'est pas encore tout à fait au point.**

**- Listening at scale**

”

“

**J'ignorais que travailler pour une administration publique était à la fois aussi difficile et aussi gratifiant.**

**- Joanna, 21, étudiante à l'OSOC**

”

“

**Les collaborateurs avaient déjà été amenés précédemment à réfléchir aux améliorations à apporter à nos processus numériques. Maintenant que nous leur avons donné un espace de discussion, ils commencent à en discuter entre eux spontanément.**

**- Herman Diricks, Administrateur délégué de l'AFSCA**

”

S'adresser à toutes les générations et les atteindre constitue un autre défi pour les autorités fédérales. Pour ce faire, en 2022, nous nous avons demandé à des étudiants du programme d'été « Open Summer of Code » (en abrégé : OSOC) d'apporter leur pierre à l'édifice. Nous leur avons demandé de créer un « proof of concept » pour quelques outils numériques innovants qui améliorent la vie des citoyens. Ces outils ont ainsi été élaborés à partir d'une vision tout à fait innovante qui a débouché sur [des résultats particulièrement intéressants](#).

En tant qu'administration fédérale, nous avons à cette occasion pu aborder un problème déjà connu sous un angle neuf, pour le résoudre directement et de façon plus ciblée. Les étudiants ont quant à eux pu se faire une idée concrète du type de problèmes que l'administration souhaite résoudre.

# 2023

## Travailler sur l'inclusivité

Du service design à la cartographie de l'empathie, d'un dialogue ouvert avec les citoyens à [un exercice immersif](#) « on wheels » : l'année dernière, nous avons entrepris de nombreuses initiatives pour que notre administration soit davantage orientée sur les citoyens. En collaboration avec tous les services publics, nous comptons bien poursuivre dans cette voie afin que tous les citoyens puissent utiliser nos services et s'y retrouver plus facilement dans notre administration.

Certes, il y a encore du chemin à parcourir : utiliser une communication accessible et améliorer l'orientation des services sur les personnes restent des défis à relever ensemble au quotidien. Néanmoins, nous les relevons avec enthousiasme, en collaboration avec les SPF et les citoyens.

**Votre organisation souhaite-t-elle  
rendre ses services (numériques) plus  
accessibles et plus conviviaux ?**

Vous pouvez compter sur notre aide : [contactez-nous](#).