



# Plan Stratégique

2020-2022

Evaluation 2022

# Sommaire

1.	Cinq transitions.....	2
1.1.	Transition économique .....	3
1.2.	Transition énergétique .....	10
1.3.	Transition environnementale .....	15
1.4.	Transition numérique .....	20
1.5.	Transition managériale .....	22
2.	Indicateurs de performance .....	29
3.	Budget 2022 .....	31
3.1.	Secteur Historique .....	31
3.2.	Secteur Propreté Publique.....	32
3.3.	Secteur Participations.....	33
4.	Glossaire .....	34

# 1. Cinq transitions

L'ensemble des actions identifiées comme prioritaires qui composent le Plan Stratégique 2020-2022 d'IDEA s'articule autour de 5 grandes transitions :

/// **la transition économique** qui tend à intégrer de nouveaux écosystèmes industriels ou bien encore les principes de l'économie circulaire et de l'économie collaborative dans lesquelles le rapport à l'environnement et au bien-être des individus est au cœur du modèle ;

/// **la transition énergétique** qui fait la part belle aux énergies renouvelables (éolien, photovoltaïque, géothermie, ...), aux carburants alternatifs ainsi qu'au stockage énergétique. IDEA se veut également être un acteur clé pour soutenir ses communes associées et les entreprises du Cœur du Hainaut dans l'amélioration de l'efficacité énergétique de leurs bâtiments ;

/// **la transition environnementale** dans un contexte où la lutte contre le réchauffement climatique et la raréfaction des ressources constituent des challenges collectifs. IDEA entend aussi déployer son savoir-faire au service du bien-être collectif à travers la préservation de l'eau, des ressources naturelles, l'amélioration du cadre de vie, l'amélioration de la mobilité sur le Cœur du Hainaut ou bien encore la prévention des inondations ;

/// **la transition numérique** dans laquelle la gestion intelligente des données prendra une place prépondérante. Le rôle d'IDEA consistera notamment à accompagner les communes et les entreprises pour une évolution vers un territoire plus « smart » ;

/// **la transition managériale** visant à déployer les talents de l'Intercommunale et reposant sur la transversalité, l'auto-gouvernance, les projets collaboratifs ainsi que le bien-être des agents.

**Chaque action** proposée dans le Plan Stratégique est présentée comme concrétisation d'un objectif stratégique nourrissant une de ces 5 transitions. Il n'en reste pas moins que toutes les actions du Plan Stratégique 2020-2022 doivent **veiller à s'inscrire dans toutes les transitions**. C'est cette spécificité opérationnelle qui permettra, en effet, de donner pleinement sens et cohérence à notre **ambition « Transformer le territoire en anticipant son devenir »**.

## 1.1. Transition économique

La transition économique repose sur **3 objectifs stratégiques**, soit :

- construire une approche infrastructurelle consistante, cohérente et attractive vis-à-vis des entreprises dans les ZAE et ZAI du Cœur du Hainaut ;
- orienter l'animation économique afin de favoriser les écosystèmes industriels ;
- déployer l'économie circulaire pour allonger les chaînes de valeurs, améliorer la compétitivité des entreprises et réduire leur impact environnemental.

**Objectif stratégique n°1 : Construire une approche infrastructurelle consistante, cohérente et attractive vis-à-vis des entreprises dans les ZAE et ZAI du Cœur du Hainaut**

Il s'agira, d'une part, de mettre en œuvre les nouveaux espaces et, d'autre part, de poursuivre le développement des zonings existants au regard des 4 transitions exogènes (écologique, économique, environnementale et numérique) observées par IDEA en vue de développer les conditions propices à la création d'emplois en Cœur du Hainaut.

**Objectif opérationnel :**

1. Développer des infrastructures attractives et des équipements mutualisés en eau, énergie et services

**Actions prioritaires :**

- 1.1. Concevoir des zonings répondant aux besoins des entreprises-clients, accompagnés d'une charte urbanistique environnementale permettant d'améliorer la qualité des futures demandes de permis (égouttage séparatif, gestion des surfaces de toiture, ...).

Actions 2020-2022 : Jemappes-Laminoirs Nord, Manage Citadine, extension de Bray-Péronnes et extension de Garocentre Nord.

Réalisations 2022 :

SPAQuE a terminé la gestion du chantier de réhabilitation des anciens Laminoirs de Jemappes avec la réalisation de l'évaluation finale, reprenant les mesures de suivi à mettre en œuvre. Cette évaluation a été présentée à la Ville et IDEA en mars. Par ailleurs, la Ville de Mons a mis en chantier une réflexion de zone d'enjeu communal (ZEC) sur Jemappes, englobant ce périmètre d'étude ; requestionnant ainsi les enjeux de développement de cette zone. Si les grands objectifs de cette ZEC se précisent, il conviendra seulement ensuite de préciser la programmation à envisager sur ce site.

Depuis 2021, une série de situations parallèles à l'extension de la zone d'activité économique de Bray-Péronnes mais impactant celle-ci ont mis en suspens le dossier de révision du plan de secteur y relatif. C'était le cas notamment de la possible implantation des services de secours sur les terrains prévus initialement pour la ZAE, mais aussi de l'identification de terrains pouvant faire l'objet de compensations planologiques à l'urbanisation de celle-ci. En fin d'année 2022, une concertation mise en place entre les acteurs concernés est de nature à relancer le dossier.

- 1.2. Mettre en œuvre les infrastructures (zonings et bâtiments-relais) répondant aux besoins des entreprises/clients.

Actions 2020-2022 : Pic & Plat, Porte des Hauts-Pays Nord, Urbanica, Manage Nord, halls-relais (EMRA, Digistorm, Wallibeam), programme classique d'équipement en parcs d'activité économique, ...

Réalisations 2022 :

- ZAE de Ghlin Baudour Sud – Finalisation du projet de rond-point au Nord du site Pic&Plat ;
- ZAE de Ghlin Baudour Sud – Finalisation de l'avant-projet et du dossier de demande de permis pour les travaux d'aménagement du site Pic&Plat ;
- ZAE de Ghlin Baudour Sud – Lancement des travaux de remise en état de la rue des Roseaux et de création d'une piste cyclable ;

- ZAE de Ghlin Baudour Nord – Obtention du permis et élaboration du projet de déboisement partiel du terrain ARONICA et de plantation d’une haie vive en vue de préparer les travaux d’aménagement du site ;
- ZAE de Ghlin Baudour Nord – Attribution du marché de travaux de redynamisation de la rue de l’Orbette ;
- ZAE de Porte des Hauts Pays à Dour - Hensies – Finalisation de l’avant-projet et du dossier de demande de permis pour les travaux d’aménagement du site ;
- ZAE de Porte des Hauts Pays à Dour - Hensies – Finalisation des travaux d’Amélioration de la mobilité et de la sécurité au droit de la voirie d’accès Sud à la ZAE ;
- ZAE de Porte des Hauts Pays à Dour - Hensies – Finalisation de l’avant-projet et du dossier de demande de permis pour les travaux d’aménagement d’un rond-point au Nord du site ;
- ZAE de Manage Nord – Poursuite des travaux d’aménagement du site ;
- ZAE de Feluy – Finalisation du marché de Remplacement château d’eau de Feluy ;
- ZAE de Feluy – Lancement des travaux de redynamisation de la rue Jean Rostand ;
- ZAE de Frameries – Poursuite des travaux de bouclage des voiries ;
- ZAE URBANICA à La Louvière - Réalisation des travaux d’équipement de la zone ;
- ZAE INITIALIS 2.0 à Mons – Finalisation des travaux de nivellement, voirie, égouttage, équipement et aménagement paysager ;
- ZAE INITIALIS à Mons – Elaboration et approbation du décompte final du marché de travaux consistant en la création de trottoirs et de parkings publics ; ZAE INITIALIS à Mons – Lancement des travaux de construction des bâtiments d’accueil temporaire EMRA ;
- ZAE INITIALIS à Mons – Attribution du marché de travaux de construction des bâtiments d’accueil temporaire WALIBEAM ;
- ZAE INITIALIS à Mons – Lancement des travaux de reconfiguration du Business Innovation Centre ;
- ZAE GAROCENTRE à La Louvière – Suivi de l’expertise judiciaire dans le cadre du glissement de talus de la parcelle LIDL ;
- ZAE GAROCENTRE à La Louvière – Elaboration de l’avant-projet d’aménagement de la zone DUFERCO dans le cadre de la programme FEDER 2021-2027 ;
- ZAE GAROCENTRE à La Louvière – Elaboration de l’avant-projet de reconfiguration des bâtiments d’accueil temporaire ex-GLAVERBEL dans le cadre de la programme FEDER 2021-2027 ;
- HYGEA – Elaboration du décompte final des travaux du recyparc de Dour ;
- HYGEA – Elaboration du décompte final des travaux du recyparc de Soignies ;
- HYGEA – Elaboration du projet de rénovation/extension du recyparc de Manage ;
- HYGEA – Elaboration de l’avant-projet de rénovation/extension du recyparc de Colfontaine ;
- HYGEA – Elaboration de l’esquisse du projet de recyparc à Quaregnon ;
- HYGEA – Elaboration du dossier de demande de permis d’urbanisme visant la rénovation de la toiture et des façades du bâtiment à Manage ;
- HYGEA – Réalisation des travaux de rénovation de revêtements béton et hydrocarboné des sites d’Havré (lot 1) et de Cuesmes (lot 2) ;
- HYGEA – Réalisation de l’avant-projet relatif à la nouvelle entrée et aux bâtiments B12 et B14 du site d’Havré.

### **1.3. Développer le concept de station d’épuration (STEP) mutualisée et établir un projet pilote de mise en œuvre**

#### **Réalisations 2022 :**

Pour rappel, au vu des résultats de l’étude menée par le CEDEBEAU, il a été estimé opportun, en 2020, que le projet soit suivi par les entreprises privées concernées.

Un groupement d’entreprises a décidé de poursuivre les investigations. Il a mandaté le CEDEBEAU afin d’affiner les résultats de l’étude en vue de lancer un appel à candidats pour la conception-construction-exploitation d’un ouvrage.

#### **1.4. Mettre en place des CER (communautés d'énergies renouvelables) dans deux parcs d'activité économique**

##### **Réalisations 2022 :**

Faute de disponibilité des équipes, les démarches d'initiation des CER dans les ZAE de Soignies /Braine-le-Comte, Seneffe-Manage et Garocentre n'ont pas été initiées. Vu ce constat et, la plus-value potentielle des CER pour l'attractivité des ZAE et la compétitivité énergétique des entreprises présentes, IDEA a décidé en septembre 2022 de renforcer ses équipes avec pour objectif notamment d'accélérer le déploiement des CER dans les ZAE.

#### **Objectif opérationnel :**

#### **2. Maintenir le secteur de la production – distribution d'eau comme facteur d'attractivité et de positionnement concurrentiel dans le cadre de l'accueil des entreprises**

#### **Actions prioritaires :**

##### **2.1. Poursuivre les programmes de rénovation d'installations**

##### **Réalisations 2022 :**

- Mons (Ghlin) – Finalisation des travaux de déviation de la conduite DN300 PACO ;
- Mons (Ghlin) – Lancement des travaux de renforcement de la station de pompage des réservoirs de Ghlin et attribution du marché ;
- Mons (Ghlin) – Elaboration du dossier de demande de permis et du projet relatif aux travaux de rénovation / extension de la station de pompage des réservoirs de Ghlin ;
- Feluy – Obtention d'un permis visant la réalisation d'essais de pompage au droit des puits ex-BASF ;
- Seneffe – Poursuite des travaux de construction du nouveau centre d'exploitation pour compte de la SWDE ;
- Frameries – Poursuite des échanges dans le cadre de l'élaboration du programme du projet de rénovation / extension du centre d'exploitation de Frameries pour compte la SWDE ;
- SWDE – Réalisation d'études et/ou de suivis de chantier dans le cadre du programme de renouvellement des réseaux de distribution au droit des communes de Anderlues, Braine-le-Comte, Binche, Bernissart, Boussu, Colfontaine, Dour, Estinnes, Frameries, Jurbise, Lens, La Louvière, Manage, Mons, Quaregnon, Quévy, Seneffe et Soignies.

##### **2.2. Poursuivre et développer la politique de valorisation préférentielle des eaux de démergement, d'exhaure et fatales**

##### **Réalisations 2022 :**

- Soignies – Finalisation administrative et comptable des travaux de liaison entre la carrière du Clypot et la station de potabilisation de Neufvilles dans le cadre de la valorisation des eaux d'exhaure à Soignies ;
- Ecaussinnes – Poursuite du projet de liaison entre la carrière Tellier des Prés et la station de potabilisation d'Ecaussinnes dans le cadre de la valorisation des eaux d'exhaure à Ecaussinnes ;
- Soignies – Suivi administratif et technique du projet de déviation des conduites DN400 et DN500 suite au projet d'extension des Carrières du Hainaut dans le cadre de la valorisation des eaux d'exhaure à Soignies ;
- Tournai – Obtention du permis et réalisation du projet de valorisation des eaux d'exhaure de la carrière CCB à Gaurain pour compte de la SWDE.

##### **2.3. Développer de nouveaux puits afin d'augmenter les volumes d'eau potabilisable disponibles et sécuriser l'approvisionnement en eau des clients industriels**

##### **Réalisations 2022 :**

- Mons (Ghlin) – Poursuite des travaux de mise en oeuvre des installations de surface du puits de la Barrière ;

- Mons (Ghlin) – Finalisation des travaux de connexion du puits de la Barrière via une conduite enterrée aux réservoirs de Ghlin ;
- Saint-Ghislain (Baudour) – Creusement d'un puits de prospection, mise en place d'un piézomètre de contrôle et réalisation d'essais de pompage.

#### **2.4. Etablir des zones de prévention autour des captages situés en zone libre des nappes**

##### **Réalisations 2022 :**

Poursuite des opérations relatives à la définition des zones de prévention autour des captages P2, P5 et P7 du Marais et de la galerie de la Scierie à Cuesmes.

#### **Objectif stratégique n°2 : Orienter l'animation économique afin de favoriser les écosystèmes industriels**

Il s'agira de concentrer les efforts de prospection et d'accompagnement des entreprises sur des filières spécifiques, déterminées par des potentiels de croissance identifiés au sein d'écosystèmes sectoriels.

#### **Objectif opérationnel :**

- 1. Spécialiser/thématiser l'animation économique afin d'adapter ses services et méthodologies aux caractéristiques des écosystèmes privilégiés**

#### **Actions prioritaires :**

- 1.1. Proposer, conjointement avec LME, des services d'accompagnement en modélisation économique, appui à la croissance et levées de fonds**

##### **Réalisations 2022 :**

Poursuite de l'adaptation des produits et services de l'Animation Économique (AE) aux formats livrables de la Sowalfin en charge de la coordination wallonne de l'AE. Participation aux différents Comités Opérationnels (1890, Création, Croissance, Bas Carbone, Etudiants Entrepreneurs, livrables) et Comités Stratégiques de réforme de l'AE en Wallonie.

- 1.2. Mettre en place un projet-pilote de Community Manager « technico-commercial » sur un ensemble de ZAE avec, pour objectif, d'en faire les Business Developers du futur répartis sur des critères géographique et sectoriel en substitution progressive de l'actuelle animation économique**

##### **Réalisations 2022 :**

Une réorientation du profil a abouti au lancement d'un appel à projets pour l'obtention d'un Facilitateur en Symbiose Industrielle, au terme duquel IDEA a obtenu un financement pour le lancement d'un projet-pilote sur la ZAE de Ghlin-Baudour. Le lancement de l'initiative est confirmé pour le 15 novembre 2022.

- 1.3. Création et développement d'un rôle de Manager en équipements de zonings**

##### **Réalisations 2022 :**

Le projet de « park facility manager » est proposé dans le cadre de la redéfinition des métiers d'IDEA pour une mise en œuvre dès 2023.

- 1.4. Porter le développement de l'écosystème numérique en collaboration avec les différents acteurs socio-économiques (Click Hub)**

##### **Réalisations 2022 :**

Pour sa deuxième année d'existence, le Click Hub a trouvé son rythme de croisière et de nombreuses activités ont été mises en place : la Mons GameWeek organisée avec le label GameMax, une journée « Le Numérique au service de votre entreprise » avec Les Dames de la Réunion, 2 GameDev Cafés, le Shake Up 2022 (10 jours pour booster son projet), le Mind & Market Mons (pitch contest, brain bar et networking).

Différents ateliers récurrents ont également été organisés tout au long de cette année : NetWork Click, Click Digital Nomad Tour, Click All Access, Ateliers Créactifs, ...

Dans le cadre de la réforme de l'animation économique, le Click Hub a également commencé l'adaptation de ses produits aux livrables conçus par la Sowalfin.

**1.5. Densifier la coopération avec l'écosystème Matériaux Nouveaux et proposer l'accompagnement vers le développement du business (création/croissance) à toutes les parties prenantes de l'écosystème (chercheurs, laborantins, porteurs de projets, client, spin-offs, ...)**

**Réalisations 2022 :**

2022 a permis la finalisation des procédures d'octroi de permis pour les projets EMRA Factory et Wallibeam, l'attribution du marché de construction ainsi que le lancement des premiers travaux. Les échanges entre IDEA LME et Materia Nova se sont poursuivis quant à la gestion des futurs clients des infrastructures thématiques 'matériaux circulaires' sur Initialis à Mons.

**Objectif opérationnel :**

**2. Exploiter un outil d'identification des filières économiques**

**Action prioritaire :**

**2.1. Sélectionner avec plus de finesse et prioriser les profils d'entreprises faisant l'objet de prospection proactive dans le but de renforcer les écosystèmes privilégiés et/ou d'en détecter de nouveaux en s'appuyant sur les outils Leodica, Inex (gestion des filières économiques) et Octad (planification territoriale)**

**Réalisations 2022 :**

Aucune action n'a été entreprise en 2022 dans la perspective de la redéfinition des métiers/missions et notamment de l'animation des écosystèmes/secteurs forts du Cœur du Hainaut.

**Objectif opérationnel :**

**3. Développer une réflexion sur l'organisation des ADL (Agence de Développement Locale) au niveau du territoire**

**Action prioritaire :**

**3.1. Créer un socle de compétence commun aux ADL et concevoir un outil de gestion collective de type plate-forme des ADL. Harmoniser les approches des entreprises entre ADL, d'une part, et, d'autre part, entre les ADL et les équipes d'Animation Économique d'IDEA**

**Réalisations 2022 :**

Le projet « Commune Support » apporte une réponse structurée et homogène pour l'ensemble des villes et communes disposant ou non d'une ADL.

**Objectif stratégique n°3 : Déployer l'économie circulaire pour allonger les chaînes de valeurs, améliorer la compétitivité des entreprises et réduire leur impact environnemental**

Le but des actions entreprises dans ce cadre est d'inciter les entreprises à intégrer dans leur modèle d'affaires les concepts clés de l'économie circulaire au sens large. Cette façon de pratiquer passera par une sensibilisation accrue des publics cibles aux avantages économiques et environnementaux de cette approche ainsi que par une plus grande valorisation de l'adoption de pratiques durables et circulaires.

**Objectif opérationnel :**

**1. Intégrer le concept d'économie circulaire dans le développement de projet industriel s'implantant en ZAE**

**Actions prioritaires :**

**1.1. Définir et proposer des critères d'octroi de droits de préférences et/ou options aux entreprises industrielles voulant s'implanter en ZAE en lien avec l'économie circulaire**

**Réalisations 2022 :**

Suite à l'adoption de la charte d'éco-circularité fin 2021, toutes les entreprises se doivent de retenir 10 actions éco-circulaires au sein de cette charte pour pouvoir bénéficier d'un terrain en ZAE.

## **1.2. Etablir une charte d'« éco-circularité » à respecter par les entreprises s'implantant dans nos parcs d'activité**

### **Réalisations 2022 :**

La charte a été approuvée fin 2021 et a été pleinement mise en application tout au long de l'année 2022. Contraignante par son caractère obligatoire pour une toute entreprise qui envisage de s'implanter en ZAE, elle représente aussi un outil permettant aux entreprises de faciliter leur transition vers l'économie circulaire.

Concrètement, pour toute nouvelle implantation ou extension du bâtiment dans les ZAE, les entreprises se doivent de sélectionner et prendre au minimum 10 engagements parmi un inventaire d'une cinquantaine d'actions, parfois ambitieuses, parfois plus anecdotiques, qui touchent aux techniques du bâtiment, aux achats, à l'énergie, à la gestion des déchets, au process ou encore à la mobilité.

En s'appuyant sur la confiance, ces engagements doivent être mis en œuvre par les entreprises au plus tard dans les 5 ans après la signature. Les dirigeants qui le souhaitent pourront faire appel au service de l'animation économique pour toute aide technique.

Concernant les entreprises déjà implantées, via les missions de sensibilisation et d'accompagnement de la Direction d'Animation Economique, celles-ci seront incitées à adhérer à la Charte et à prendre des engagements.

### **Objectif opérationnel :**

- 2. Être un acteur du développement de la valorisation des déchets ménagers et industriels en tant que ressources**

### **Actions prioritaires :**

#### **2.1. Finaliser le processus de transformation de la SA Valodec**

##### **Réalisations 2022 :**

La nouvelle usine de tri des P+MC de Val'Up, située à Ghlin, a été inaugurée le 10 mai 2022. L'année 2022 s'est caractérisée par une montée en puissance de l'usine pour aboutir à 50.000 T de P+MC triés par an, et à une optimisation des paramètres du process pour rencontrer les objectifs qualitatifs de tri imposés par Fost+. La Mise en Service Industrielle a été lancée le 3 octobre 2022.

#### **2.2. Création d'une matériauthèque, comptoir à destination des entreprises et des particuliers visant à donner une seconde vie aux matériaux usagés**

##### **Réalisations 2022 :**

Durant le 1<sup>er</sup> semestre 2022, dans le contexte des programmes Feder et FSE+, IDEA a coordonné l'élaboration des projets des deux recycleries pour Mons et pour La Louvière, avec la collaboration d'Hygea et des équipes des deux villes.

Spécifiquement pour la recyclerie de Mons, sous réserve d'acceptation du projet déposé dans le Feder, Hygea a prévu un investissement, pour le site de Cuesmes à la rue du travail, dans une infrastructure de type matériauthèque qui vise à stocker, trier et revendre des matériaux.

#### **2.3. Mise en place du Recymex du bois afin de favoriser le développement d'une plate-forme « bois » visant à centraliser et à préparer des déchets de bois en vue d'une valorisation matière et énergie**

##### **Réalisations 2022 :**

Aucune action n'a été menée spécifiquement sur le bois. D'autres acteurs économiques du Cœur du Hainaut se sont structurés et développent des activités de réemploi pour le secteur de l'aménagement, de l'ameublement et de la construction. IDEA tâche à suivre régulièrement l'évolution de ces activités et veille à encourager les bonnes pratiques d'économie circulaire.

**2.4. Supporter l'écosystème matériaux nouveaux dans le développement et la mise en œuvre d'un projet pilote tel que la collecte et la valorisation des mégots et des couches culottes. Accompagner le développement d'une filière potentielle de recyclage de germanium au départ de rebuts de câbles à fibres optiques et de câbles à fibres optiques en fin de vie**

**Réalisations 2022 :**

“Germanium - Fibres optiques”

IDEA a approché l'UMONS, en charge du montage et de la coordination d'un portefeuille FEDER orienté dans le développement de différentes technologies de recyclage de plastiques présents dans le secteur de la construction, et lui a proposé d'intégrer dans les projets la poursuite des études initiées avec les centres de recherche sur la mise en place d'une filière de recyclage.

L'UMONS ayant accepté, IDEA a démarché plusieurs industriels wallons, dont certains du Cœur du Hainaut, et les a encouragés à soutenir le portefeuille et/ou à devenir, sous réserve de sélection du projet par les autorités, membre du Comité de pilotage.

En mai 2022, l'UMONS, l'ULG en partenariat avec les centres de recherche (CERTECH, CTP, Materia Nova, Celabor, ...) ont déposé le portefeuille UpPLASTICS dans le cadre de la programmation FEDER 2021-2027. En cas d'évaluation favorable, IDEA deviendra membre du Comité de pilotage.

## 1.2. Transition énergétique

La transition énergétique repose sur **2 objectifs stratégiques**, soit :

- accélérer la transition énergétique du territoire par la production et la promotion d'énergies renouvelables et le stockage ;
- être acteur et soutenir l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments publics et des entreprises en ZAE du Cœur du Hainaut.

**Objectif stratégique n°1 : Accélérer la transition énergétique du territoire par la production et la promotion d'énergies renouvelables et le stockage**

Il s'agit d'assurer une transition énergétique juste et maîtrisée du Cœur du Hainaut en mettant l'accent tant sur la production d'énergies renouvelables que le stockage avec pour objectifs de renforcer la compétitivité énergétique du territoire, de soutenir de nouvelles filières innovantes et porteuses d'emplois ou bien encore de favoriser des modes de collaboration innovants avec les entreprises afin notamment de porter des projets de développement de mix énergétique au sein des ZAE.

**Objectif opérationnel :**

1. Optimiser les ressources géothermiques

**Actions prioritaires :**

**1.1. Consolider les réseaux existants et les étendre à de nouveaux clients en visant une optimisation de la production d'énergie géothermique au travers du programme d'investissements géothermiques**

**Réalisations 2022 :**

- Saint-Ghislain (Baudour) – Réalisation du projet et travaux de connexion du nouveau Centre Mutualiste SOLIDARIS au réseau géothermique de Douvrain.
- Mons (Ghlin) – Réalisation du projet, attribution du marché et lancement des opérations de nettoyage du puits géothermique de Ghlin.
- Mons (Ghlin) – Assistance technique dans le cadre du projet de raccordement du logipôle HELORA au réseau GEOTHERMIA.

**1.2. Favoriser le développement de la géothermie de moyenne profondeur identifié par la Wallonie, les études universitaires et autres acteurs socio-économiques au travers du programme d'investissements géothermiques ==> Doublet géothermique de l'hôpital Ambroise Paré**

**Réalisations 2022 :**

Dans le cadre du projet de la Porte de Nimy, suspendu temporairement suite au nombreux freins juridiques et techniques, IDEA a poursuivi ses échanges avec le SPW Energie ainsi que sa mission de support auprès de l'UMONS dans le cadre de l'écoute sismique.

Enfin, IDEA a également participé au comité de suivi de l'étude de faisabilité dans le bassin de Mons en vue de lancer un projet pilote en géothermie minière.

**Objectif opérationnel :**

2. Promouvoir et participer à des investissements dans des unités de production renouvelable dans et hors propriétés d'IDEA

**Action prioritaire :**

**2.1.**

- Participer à 3 projets éoliens en lien avec les ZAE
- Développer la filière de la valorisation de la biomasse locale
- Réaliser l'inventaire des sites susceptibles d'accueillir des champs de panneaux photovoltaïques avec Ores et lancer un appel à projets sur 2 sites identifiés.

### **Réalisations 2022 :**

2022 a vu l'aboutissement de deux projets éoliens portés par IDEA en partenariat avec des grands acteurs du secteur. Les permis uniques, libres de tout recours, ont ainsi été délivrés pour les projets de Ghlin-Baudour-Nord (5 éoliennes) et de Soignies Braine-le-Comte (3 éoliennes). Ces projets sont donc entrés dans leur phase d'opérationnalisation afin de permettre la mise en service de ces machines dans le courant de l'année 2024.

Concernant le projet sur la ZAE de Seneffe-Manage, suite au recours introduit auprès du Gouvernement wallon, ce dernier a revu la décision de première instance (qui octroyait le permis pour 6 éoliennes) et octroyé un permis unique pour trois des six machines initialement demandées. Cette décision a également été contestée de telle sorte qu'actuellement le dossier est à l'analyse auprès du Conseil d'état.

### **Objectif opérationnel :**

#### **3. Promouvoir les combustibles alternatifs**

### **Action prioritaire :**

#### **3.1. Compléter le processus de valorisation énergétique des boues séchées des stations d'épuration**

##### **Réalisations 2022 :**

Pour rappel, en 2021, la SPGE a marqué accord sur les modalités particulières de rémunération des études liées à ce projet innovant développé au sein de la Direction des Centres d'Exploitation ainsi que sur la désignation d'un chef de projet, au sein de l'organigramme fonctionnel de la direction, totalement financé par la SPGE pendant 5 ans.

La phase concrète d'élaboration des documents de marché et de validation des besoins et hypothèses constituant l'ossature de cette procédure de marché d'innovation itératif a ainsi pu démarrer au second semestre 2021.

La recontextualisation du dossier est reprise ci-après.

Face aux changements futurs de la législation encadrant la gestion des boues issues de l'assainissement des eaux usées, à la pression sociétale engendrée par la crainte des polluants émergents qui génèrent des résistances à l'utilisation agricole des boues même hygiénisées, IDEA et SPGE souhaitent positionner le secteur dans la transition énergétique et l'économie circulaire par le biais de la valorisation énergétique des boues d'épuration.

IDEA dispose déjà, sur le site de la station d'épuration de Wasmuël, de deux premiers modules de serres solaires alimentés par la géothermie assurant le séchage écologique, à 85 %, de 20.000 tonnes de boues produites annuellement par l'ensemble de ses stations d'épuration.

Une telle haute teneur en matières sèches confère aux boues un potentiel énergétique proche de celui du bois. Les serres, ont été mises à l'arrêt provisoirement pour nuisances olfactives, et après modifications interne et ajout d'un processus de traitement d'air externe pour les deux lignes, la serre 1 a été remise en service graduelle au mois de septembre 2022. La serre 2 sera mise en service fin d'année. Plusieurs modifications majeures ont été réalisées au cœur même des serres, avec pour objectifs :

- l'amélioration de la sécurité des travailleurs ;
- l'amélioration du bien-être des opérateurs ;
- l'amélioration du processus et automatisation de l'outil ;
- la mise en dépression des serres.

En ce qui concerne le traitement d'air, deux lignes de traitement ont été construites, d'une capacité unitaire de 85.000 m<sup>3</sup>/h pour un investissement de 2,3 M €. Ce traitement permet de répondre aux normes d'émission d'odeur exigées dans le permis.

Dans le cadre de ce projet global innovant, l'outil de séchage existant sera complété par une unité de valorisation énergétique visant à disposer d'un exutoire complet endogène pour le déchet « boues » tout en produisant de la chaleur et de l'électricité, voire même une récupération des nutriments présents dans les cendres (p.ex le phosphore). La chaleur verte produite sera utilisée in situ afin d'accroître les capacités de séchage de boues par la construction de modules supplémentaires. Quant à l'électricité verte produite, elle sera autoconsommée par la station d'épuration de Wasmuël et son

réseau de pompage pour atteindre l'indépendance énergétique totale de la trentaine d'ouvrages alimentés par la boucle haute-tension du Borinage.

L'installation finale sera dimensionnée pour traiter 40.000 tonnes de boues en s'ouvrant à l'importation de boues d'OAA limitrophes dotant ainsi la SPGE d'un outil endogène pour le secteur en diminuant partiellement sa dépendance au marché très tendu d'élimination des plus de 200.000 tonnes de boues d'épuration produites en Wallonie.

La SPGE lancera début 2023, avec l'assistance d'IDEA, une procédure de marché public « Partenariat d'Innovation ». Actuellement en collaboration avec un Cabinet d'Avocats spécialisé en marchés publics, IDEA réalise le cahier des charges qui sera finalisé pour fin 2022. Le partenariat d'innovation se déroulera en trois phases successives :

- Phase 1 : La R&D de procédés innovants de valorisation énergétique ;
- Phase 2 : La conception, la réalisation et la mise au point de pilotes démonstratifs ;
- Phase 3 : La conception, la réalisation et la mise en service d'une unité industrielle de valorisation énergétique ainsi que la formation du personnel IDEA pour exploiter l'installation pour compte de la SPGE avec le partenaire définitif attributaire du marché d'innovation et ce au terme d'une période d'exploitation par l'adjudicataire dont la durée reste à définir.

Le planning envisagé à ce stade est le suivant :

- Publication du Partenariat d'Innovation : 01/2023
- Procédure de marché jusqu'à 08/2023
- Phase 1 (R&D) jusqu'à 06/2024
- Phase 2 (développement prototype) jusqu'à 11/2025
- Phase 3, construction
- Mise en service 2027-28

**Objectif opérationnel :**

**4. Poursuivre les études de faisabilité de la valorisation de chaleur résiduelle dans les zonings**

**Action prioritaire :**

**4.1. Analyser les aspects techniques, juridiques et financiers de la valorisation de vapeurs fatales ou excédentaires (TEVECO) sur l'éco-zoning de Tertre afin de renforcer les synergies entre les entreprises tels que Yara ou encore Advachem et les entreprises à accueillir sur Carcoke**

**Réalisations 2022 :**

Les résultats de l'étude ont été présentés en Commission Sécurité-Environnement de l'éco-zoning le 19 mai 2022, afin que les entreprises puissent, le cas échéant poursuivre les investigations et concrétiser le projet.

**Objectif opérationnel :**

**5. Porter et participer à des projets liés au stockage d'énergie**

**Action prioritaire :**

**5.1. Suivre et analyser les opportunités de stockage d'énergie en Cœur du Hainaut. Se réinsérer dans les études existantes en association avec les autres acteurs socio-économiques afin de se tenir informé des évolutions et pistes de développement actuelles**

**Réalisations 2022 :**

IDEA a poursuivi l'étude de faisabilité de mise en œuvre d'une unité de production – distribution d'hydrogène vert dans la ZAE de Frameries (industrie) en vue de l'alimentation des bus du futur BHNS.

**Objectif stratégique n°2 : Etre acteur et soutenir l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments publics et des entreprises en ZAE du Cœur du Hainaut**

Il s'agira de passer des phases de sensibilisation aux étapes de recommandation et de mise en œuvre des mesures effectives d'optimisation des usages énergétiques tant au niveau du patrimoine infrastructurel public que du parc immobilier des entreprises du territoire.

**Objectif opérationnel :**

- 1. Dédier une équipe porteuse de projets et proposer une approche de financement pour l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments du Cœur du Hainaut**

**Action prioritaire :**

- 1.1. Etablir le cadastre des bâtiments communaux dont l'efficacité énergétique doit être améliorée et collaborer à l'amélioration de leur performance énergétique**

**Réalisations 2022 :**

Poursuite des dossiers portant sur la rénovation énergétique engagés avec les communes de Quévy, Manage, Binche, Mons, Saint-Ghislain et Braine-le-Comte.

Poursuite d'une campagne d'audits de bâtiments pour les villes de Mons et La Louvière.

**Objectif opérationnel :**

- 2. Favoriser l'utilisation intelligente de l'énergie**

**Action prioritaire :**

- 2.1. Poursuivre le projet SmartPark au sein des entreprises implantées dans les zones d'activité économique gérées par IDEA**

**Réalisations 2022 :**

Poursuite du traitement du deal flow de dossiers de rationalisation énergétique. Bilan chiffré : 18 dossiers d'entreprises clôturés.

Les impacts de la crise COVID se sont toujours fait ressentir sur les investissements des entreprises dans cette matière.

Toutefois, la crise énergétique qui a frappé de plein fouet les entreprises a eu pour conséquence l'arrivée de nouvelles demandes d'accompagnement afin d'analyser les possibilités de diminution des factures énergétiques.

## 1.3. Transition environnementale

La transition environnementale repose sur **4 objectifs stratégiques**, soit :

- œuvrer à la qualité des masses d'eau au travers de la mission d'Organisme d'Assainissement Agréé (OAA) en veillant à l'impact sur le CVA ;
- prévenir les inondations
- être un levier de développement de l'ensemble du territoire par l'amélioration du cadre de vie ;
- être force de proposition afin d'améliorer la mobilité sur tout le territoire.

**Objectif stratégique n°1 : Œuvrer à la qualité des masses d'eau au travers de la mission d'Organisme d'Assainissement Agréé (OAA) en veillant à l'impact sur le CVA**

Il convient d'assurer une gestion intégrée de l'ensemble des circuits d'acheminement des eaux usées vers les stations d'épuration à travers, d'une part, une connaissance renforcée du réseau d'égouttage et, d'autre part, la mise en œuvre des programmes d'investissements en matière de développement du réseau et de réhabilitation/modernisation des installations existantes.

**Objectif opérationnel :**

1. **Garantir la qualité des masses d'eau rejetées après traitement en STEP**

**Actions prioritaires :**

- 1.1. **Poursuivre la mise en œuvre du plan d'investissement 2017-2021 de la SPGE, notamment en poursuivant l'adaptation, la réhabilitation, la modernisation et la sécurisation des ouvrages vétustes, saturés ou ne répondant plus aux exigences de sécurité**

**Réalisations 2022 :**

L'année 2022 a permis l'aboutissement ou la poursuite des dossiers essentiels en matière d'assainissement, à savoir :

- la mise en service de l'installation de traitement des curures d'avaloir de la station d'épuration de Wasmuël ;
- la mise en service de la deuxième centrifugeuse à la station d'épuration de Wasmuël ;
- la mise en service de la nouvelle installation de traitement des boues de la station d'épuration de Dour ;
- la mise en service et la réception provisoire de l'installation de traitement de l'air des serres de la station d'épuration de Wasmuël ;
- la mise en chantier du dossier portant sur la phase 2 de la station d'épuration de Boussoit ;
- la mise en chantier du projet portant sur la rénovation du traitement des boues de la station d'épuration de Morlanwelz ;
- la mise en adjudication du projet portant sur la rénovation et l'extension de la station d'épuration de Trivières ;
- la mise en adjudication du projet relatif à la phase 1 de la réhabilitation de la station d'épuration de Seneffe et portant sur l'ouvrage d'entrée ;
- la mise en adjudication du projet relatif à la phase 1 de la réhabilitation de la station d'épuration de Wasmuël et portant sur la rénovation de l'ouvrage d'entrée et des dessableurs ;
- la finalisation de l'étude portant sur la rénovation de la station d'épuration de Baudour ;
- la poursuite du programme d'étude et de mise en chantier des travaux de rénovation des installations électriques haute tension et basse tension ;
- l'entame de l'étude d'avant-projet de la rénovation du puits aérien de la station de Wasmuël.

Par ailleurs, plusieurs projets portant sur le développement du réseau d'assainissement ont été étudiés et mis en œuvre :

- la mise en service et la réception provisoire du chantier relatif au collecteur du Menu Bois à Binche ;

- la mise en service de la station d'épuration et au réseau de collecte de Casteau à Soignies ;
- la finalisation du chantier portant sur le collecteur et la SP du Fievet à La Louvière ;
- la poursuite du chantier portant sur les collecteurs de Arquennes - Feluy phase 2 à Seneffe ;
- la mise en chantier du projet portant sur l'assainissement (station d'épuration et collecteur) de l'agglomération de Angre et Angreau sur Les Honnelles ;
- la mise en chantier du projet portant sur l'assainissement (collecteur) de l'agglomération de Aulnois sur la commune de Quévy ;
- la finalisation et mise en adjudication du projet portant sur l'assainissement (station d'épuration et collecteur) de l'agglomération de Haulchin sur les Estinnes ;
- la finalisation et la mise en adjudication du projet portant sur le déplacement de la conduite de refoulement de station de pompage de Noirchain (Frameries) en vue de résoudre des problèmes de nuisance olfactive ;
- la finalisation du projet d'extension du réseau d'assainissement de Obourg avec la SP du « Grand Pays » à Maisières ;
- la finalisation du projet portant sur l'assainissement (collecteur) de Erbaut ;
- la finalisation du projet portant sur l'assainissement de l'agglomération de Genly sur la commune de Quévy ;
- la finalisation du projet portant sur l'assainissement (station d'épuration et collecteur) de l'agglomération de Lombise sur la commune de Lens ;
- l'entame des études d'assainissement des agglomérations prévues comme prioritaires par la SPGE et la Wallonie dans le cadre du programme 2022-2027 dont notamment : Montignies-lez-Lens, Ghislage, ...

## **1.2. Préparer la proposition de définition du programme d'assainissement 2022- 2027 à soumettre à la SPGE**

### **Réalisations 2022 :**

La SPGE a reporté de 2021 à 2022 ses objectifs visant à arrêter un programme d'investissement s'inscrivant dans l'enveloppe budgétaire disponible pour les 7 organismes d'assainissement agréés. Pour rappel, ce programme doit rencontrer les objectifs fixés suivant la méthodologie suivante :

- établir un programme d'études correspondant à une vision à 10 ans des travaux à réaliser et répondant à des objectifs précis tels que l'amélioration de la qualité des masses d'eau, la réhabilitation structurelle, l'amélioration fonctionnelle ou encore le traitement approprié ;
- actualiser en permanence un programme de travaux sur base de la planification des travaux dans la période 2022-2027 adaptable en fonction de l'avancement des dossiers avec des réalisations concrètes à hauteur de la planification financière.

L'équipe transversale « Préparer la proposition de définition du programme d'assainissement 2022-2027 pour la SPGE » s'est donc réunie à plusieurs reprises au cours de l'année 2022.

Une proposition complète et affinée de plan d'investissement, sous la forme d'un programme physique d'études qui se décline en une centaine de dossiers, a été envoyée et présentée à la SPGE en octobre 2022, conjointement au programme de démergement.

## **Objectif opérationnel :**

### **2. Gestion patrimoniale des réseaux d'égouttage (cadastre, maintenance préventive)**

## **Action prioritaire :**

### **2.1. Développer l'expérience d'Ipalle en Cœur du Hainaut**

#### **Réalisations 2022 :**

Poursuite du cadastre et des inspections visuelles des réseaux d'égouttage via notre filiale CITV.

Amélioration de l'outil cartographique IDEA dans lequel sont reprises les données issues du cadastre des réseaux d'égouttage

Participation aux groupes de travail pilotés par la SPGE en lien avec la future gestion patrimoniale des réseaux d'égouttage.

Suivi du marché de curage des réseaux d'égouttage financé par Get Up Wallonia.

### **Objectif stratégique n°2 : Prévenir les inondations**

Il s'agit de protéger efficacement le territoire et ses 540.000 habitants et permettre son développement économique à travers une mission historique essentielle à pérenniser et développer, soit le démergement.

#### **Objectif opérationnel :**

##### **1. Poursuivre la mission de démergement et de gestion des eaux pluviales**

#### **Actions prioritaires :**

##### **1.1. Poursuivre la mise en œuvre du plan d'investissement 2017-2021 de la SPGE, notamment en complétant les ouvrages de démergement afin de mieux protéger les populations contre les risques d'inondation et permettre le développement territorial.**

###### **Réalisations 2022 :**

L'année 2022 a permis l'aboutissement ou la poursuite des dossiers essentiels en matière de démergement, à savoir :

- la finalisation et la mise en service du chantier portant sur l'établissement d'un ouvrage de dégrillage au lieu-dit « La Patte d'Oie » ;
- la mise en chantier du projet relatif à la réhabilitation du collecteur d'adduction de la station de relèvement des Bats à Hautrage ;
- la poursuite des chantiers des rénovations HT des stations de démergement et mixtes de Quaregnon Rivage, de Jemappes Nord et de Rouge Boule ;
- la mise en chantier des projets relatifs à la rénovation des stations de démergement de Richon et du Rieu du Cœur ;
- l'attribution du chantier portant sur la rénovation du pertuis de Saint-Ghislain Sud ;
- la poursuite du programme d'étude et de mise en chantier des travaux de rénovation des installations électriques haute tension et basse tension ;
- missions d'études hydrauliques en cours pour les communes d'Ecaussinnes, Braine-le-Comte, Mons, le Roeulx, Soignies.

##### **1.2. Préparer la proposition de définition du programme de démergement 2022- 2027 à soumettre à la SPGE**

###### **Réalisations 2022 :**

La SPGE a reporté de 2021 à 2022 ses objectifs visant à arrêter un programme d'investissement consolidé s'inscrivant dans l'enveloppe budgétaire disponible pour les 3 organismes de démergement agréés.

L'équipe transversale « Préparer la proposition de définition du programme de démergement 2022-2027 pour la SPGE » constituée sur base volontaire a donc poursuivi son travail et s'est réunie à plusieurs reprises au cours des années 2022. Cette action a été abordée sous l'angle de la gestion patrimoniale des ouvrages prônée en 2018 par le livre blanc. Pour rappel, cet ouvrage avait été rédigé par les trois organismes agréés de démergement (OAD) dans l'optique de sensibiliser la SPGE à la nécessité d'investir dans le secteur pour notamment maintenir le niveau de fiabilité des installations et continuer à lutter efficacement contre les inondations en lien avec les affaissements miniers.

Une version consolidée du plan d'investissement, sous la forme d'un programme physique d'études qui se décline en une cinquantaine de dossiers, a été envoyée à la SPGE en octobre 2022.

#### **Objectif opérationnel :**

##### **2. Définir la responsabilité des différentes parties prenantes gestionnaires de cours d'eau et d'ouvrages d'art (SPW, Province, Communes, IDEA)**

#### **Action prioritaire :**

## **2.1. Caractériser en concertation avec les opérateurs les ouvrages et aménagements réalisés par IDEA**

### **Réalisations 2022 :**

En 2022, en continuité de la méthodologie entérinée avec les services d'Hainaut Ingénierie Technique visant, de part et d'autre, à lister l'ensemble des ouvrages et aménagements réalisés en vue de mettre en évidence leur fonctionnalité pour en déterminer ensuite à qui incombe leur gestion/entretien, le groupe de travail a rencontré les représentants du SPW Direction des Cours d'eau non navigables. Lors de cette rencontre, il a été décidé de se focaliser en premier lieu sur la Haine et d'en définir des fonctions pour chaque tronçon.

Une demi-journée de travail, à laquelle sera également conviée la Direction des Voies hydrauliques, est donc prévue entre techniciens fin 2022, début 2023 pour déterminer les endroits qui servent au cours d'eau et au collecteur d'assainissement (codes couleurs). Si besoin, certains tronçons feront l'objet de recherches complémentaires (propriété foncière, permis, autorisations, ...) afin d'affiner leur fonction et leur usage.

### **Objectif stratégique n°3 : Être un levier de développement de l'ensemble du territoire par l'amélioration du cadre de vie**

Il convient de veiller à un usage parcimonieux du patrimoine foncier du Cœur du Hainaut à travers la mise en œuvre de projets « brownfield » innovants ainsi qu'à un développement de l'urbanisation harmonieux et inclusif contribuant directement à l'amélioration de l'image du territoire.

#### **Objectif opérationnel :**

##### **1. Favoriser la reconversion de friches industrielles (« territoires d'audace ») en développant des partenariats**

###### **Réalisations 2022 :**

Depuis septembre 2021, la SOGÉPA a pris en charge le pilotage de la réflexion sur le site de DUFERCO à La Louvière pour préciser les attentes et les enjeux relatifs à ce site d'ampleur. IDEA a activement collaboré à l'élaboration du diagnostic synthétique et partagé entre les différentes parties ; mettant à disposition notamment son expertise cartographique. Cette première phase a abouti, en mai 2022, sur des options de réorganisation territoriale intégrant les attentes des différents acteurs concernés par ce site.

#### **Action prioritaire :**

##### **1.1. Porter le développement durable de friches économiques des sites de BASF, Dufenco et Carcoke**

###### **Réalisations 2022 :**

Concernant la reconversion du site BASF, les démarches en lien avec l'obtention des autorisations administratives pour la mise en œuvre effective des travaux de reconversion se sont poursuivies de telle manière que le dossier de demande de permis unique a été introduit, jugé complet et recevable en février 2022. Ce dossier qui concerne donc les travaux d'assainissement, de remblaiement et d'équipements, accompagné de son étude d'incidences sur l'environnement est à l'instruction et une décision est attendue au premier trimestre 2023. Dans le cas d'un accueil favorable de cette demande de permis unique, les travaux débiteront dans la foulée au second semestre 2023.

En parallèle à ces démarches d'obtention du permis unique, le dossier de demande d'extension du périmètre SAR a poursuivi son processus d'instruction et un arrêté provisoire a été obtenu en mai 2022. La procédure doit se poursuivre en 2022 et un arrêté définitif est attendu pour fin 2022, début 2023.

Pour le site de Dufenco, une extension de 25 hectares de la zone logistique existante gérée par IDEA est envisagée sur la partie nord du site, en lien direct avec la plateforme multimodale. Un portefeuille Feder a été introduit, le 24 mai 2022, en collaboration avec SPAQUE pour financer la réalisation des travaux de dépollution et d'équipement. En ce qui concerne le site de Carcoke, suite à la dépollution réalisée par SPAQUE, des discussions ont été menées courant 2021 pour assurer un réaménagement compatible avec un futur investisseur et garant de la restauration de la biodiversité sur le site.

**Objectif opérationnel :**

**2. Être acteur et soutenir la redynamisation urbaine en partenariat avec les communes**

**Actions prioritaires :**

**2.1. Centraliser et gérer de manière active les bases de données « friches » (éco, commerce, bureau) (logiciel « locator »)**

**Réalisations 2022 :**

La mise à jour de la base de données disponible chez IDEA a été lancée auprès des communes du Cœur du Hainaut en juin 2021 et seulement quatre y ont finalement répondu. Cette méthode de consultation ne fonctionnant pas, une alimentation différente de cette base de données (sur base des inventaires régionaux et/ou thématiques) a été analysée puis proposée dans le cadre de la redéfinition des métiers d'IDEA courant 2022, permettant ainsi de maintenir la connaissance fine du territoire du Cœur du Hainaut.

**2.2. Elaborer une stratégie de gestion de la pollution des sols**

**Réalisations 2022 :**

En 2022, les études suivantes ont été menées à bien :

- Morlanwelz : poursuite des opérations de Post-Gestion Cronfestu ;
- Soignies : projet d'assainissement du recyparc ;
- Colfontaine : finalisation de l'étude d'orientation du recyparc ;
- Jurbise : suivi du projet d'assainissement du site de l'Impasse de la Brisée ;
- Wasmuël : étude d'orientation de la station d'épuration ;
- Trivières : finalisation de l'étude d'orientation de la station d'épuration ;
- Seneffe : finalisation de l'étude d'orientation de la station d'épuration ;
- Wasmuël : lancement de l'étude de caractérisation de la station d'épuration ;
- Trivières : lancement de l'étude de caractérisation de la station d'épuration ;
- Dour : lancement de l'étude d'orientation de la station d'épuration ;
- Manage : compléments à l'étude d'orientation du recyparc ;
- Ghlin Baudour Sud : projet d'assainissement du site Pic&Plat ;
- La Louvière (Trimodal) : rapport de la qualité des terres dans le cadre de l'acquisition d'un logisticien ;
- Seneffe : suivi du monitoring du site PETIVA ;
- Quaregnon : étude de caractérisation de la ZAE du Brûle ;
- Wasmes : approbation de l'étude de caractérisation du site des Vanneaux ;
- Dour : lancement de l'étude de caractérisation des anciens Ets PATTE.

**Objectif opérationnel :**

**3. Planifier et évaluer les actions pouvant contribuer à la réduction des émissions carbonées en Cœur du Hainaut**

**Action prioritaire :**

**3.1. Proposer l'application d'outils pour planifier et évaluer les actions réduisant les émissions carbonées, la faire vivre et l'intégrer en IDEA**

**Réalisations 2022 :**

La fonctionnalité de tels outils a été appréhendée mais la manière de l'intégrer au service d'une vision globale n'a pas encore été décidée.

**Objectif stratégique n°4 : Etre force de proposition afin d'améliorer la mobilité sur tout le territoire**

Il s'agit ici de concourir directement à l'attractivité et à la compétitivité du Cœur du Hainaut ainsi qu'à sa qualité de vie à travers le développement d'infrastructures routières, de rail et de voies d'eau facilitant le report modal du transport à la fois des personnes ainsi que des flux de matières des entreprises.

**Objectif opérationnel :**

- 1. Développer les infrastructures afin de permettre et d'intensifier l'usage des modes de déplacement alternatifs dans et hors ZAE**

**Action prioritaire :**

**1.1.**

- **Alimenter des fiches « accessibilité » de 15 ZAE et accompagner les implantations d'entreprises**
- **Soutenir les deux projets de THNS (Mons et La Louvière), notamment via le Feder et plan infra**
- **Coordonner, fédérer l'ensemble des acteurs et planifier la mise en œuvre du BHNS (RN 51)**

**Réalisations 2022 :**

En ce qui concerne le BHNS sur la N51, IDEA a poursuivi sa collaboration avec le SPW et les autres partenaires wallons pour la finalisation du CSC, dans un premier temps ; l'analyse des offres dans un second temps, fin du premier semestre. La désignation du bureau d'études retenu devrait intervenir au cours du second semestre 2022.

Par ailleurs, IDEA a pu participer, en compagnie de mandataires de Mons, Quaregnon et Saint-Ghislain, à une visite de terrain très intéressante organisée par le groupe TEC à Nantes, qui, par le biais de la SEMITAN a développé de manière pionnière le transport public dans l'agglomération (tramways, BHNS électriques et même Navibus).

**Objectif opérationnel :**

- 2. Porter une stratégie supracommunale de maillage entre les modes de transport**

**Action prioritaire :**

- 2.1. Coordonner le schéma d'accessibilité et de mobilité du Cœur du Hainaut pour mettre à la disposition des communes des fiches actions concrètes et soutenir les priorités identifiées notamment pour positionner le territoire dans les différents plans d'investissements européens ou wallons, plan Infra, RTE-T**

**Réalisations 2022 :**

Le consultant devant fournir les données de base à l'implantation du SIG ayant pris du retard, IDEA a décidé au dernier trimestre 2022 de mettre fin à la collaboration et de produire elle-même sur fonds propres les éléments permettant d'aboutir. De ce fait, le SIG attendu l'an dernier pourra être présenté début du second semestre 2023.

En parallèle au schéma, IDEA a préparé ou aidé à la préparation de divers projets de mobilité qui ont été présentés dans le cadre de la programmation 2021-2026 du Feder. Il en va ainsi du portefeuille « Mobilité alternative en Cœur de Hainaut » présenté par IDEA comportant 4 projets de connexions cyclables structurantes autour du Canal du Centre à La Louvière et d'un projet de pôle intermodal à Seneffe. IDEA a aussi contribué, sur Quaregnon et Saint-Ghislain, au montage du projet de connexion cyclable structurante le long du halage de la Haine entre Mons et Saint-Ghislain.

## 1.4. Transition numérique

La transition numérique repose sur **1 objectif stratégique**, soit :

- favoriser la numérisation du territoire pour le faire évoluer vers la Smart Région (gestion intégrée des données).

**Objectif stratégique n°1 : Favoriser la numérisation du territoire pour le faire évoluer vers la Smart Région (gestion intégrée des données).**

Notre rôle est d'appuyer, en les accompagnant, les initiatives prises par les opérateurs publics de la région de même que par les entreprises dont la finalité tend vers un accroissement de la gestion digitale de leurs métiers.

**Objectif opérationnel :**

1. Accompagner les communes dans la transition numérique des axes de leur Plan Stratégique

**Action prioritaire :**

- 1.1. Inventorier le potentiel de numérisation de chaque commune. En déduire les actions à mettre en œuvre dont l'implémentation de plates-formes interactives

**Réalisations 2022 :**

Ces nouveaux services visent :

- l'animation du territoire (sensibilisation, relais d'information, remontée des besoins) ;
- l'accompagnement dans la définition et le montage de projets smart (accompagnement à la définition d'une roadmap stratégique ou sur des projets particuliers) ;
- la simplification d'accès aux solutions via la mise en place d'une centrale d'achat.

IDEA, dans la continuité de ce qui avait été entamé l'année précédente, a continué, en 2022, de développer et de proposer ses services d'accompagnement aux communes du territoire, notamment via :

- La poursuite de son rôle de relais d'information et sensibilisation continue vers l'ensemble des communes de Cœur du Hainaut ;
- L'organisation de rencontres « individuelles » exploratoires avec 18 communes pour des actions de sensibilisation à la transition numérique, smart city et d'identification des besoins ;
- L'Organisation d'un webinaire d'information et d'échange d'expériences sur les solutions d'aide à la gestion des demandes d'occupation de l'espace public et d'organisation d'événements ;
- Le montage et la mise en pratique d'une méthodologie « Road map » smart city ;
- La participation active à différents événements ou groupes de travail organisés en lien avec l'écosystème Smart Region (Smart Inspiration Day du Smart City Institute, matinée « Cybersécurité », salon Municipalia, Comité de pilotage « Agrégateur de microservices wallon », divers webinaires, ...) ainsi qu'aux réunions mensuelles avec les autres référents opérationnels Smart Region.
- Un accompagnement plus spécifique à une commune individuellement ou à un groupement de communes sur différents sujets, soit en réponse à une demande exprimée, soit sur initiative d'IDEA résultant d'observations et de besoins identifiés lors de réunions exploratoires, roadmap ou autres rencontres sur des sujets variés (smart metering, capteurs de pollution, retransmission de conseils communal, solutions logicielles de gestions pour l'administration communales, ...) et à différents niveaux (rédaction de clauses techniques pour un cahier spécial des charges, accompagnement sur une précision des besoins ou en phase prospective pour identifier et s'informer sur les solutions offertes par le marché) ;
- L'accompagnement de quelques communes du territoire dans leur réponse à l'appel à projet « Tax on Pylons » ou plus simplement pour les aider dans leur réflexion ;
- La participation active dans deux groupes de travail mis en place dans le cadre des actions prospectives pour le projet de territoire « Cœur du Hainaut Horizon 2050 » ; animation du sous-groupe « Data&Mobility be open » ;

- Un travail continu de veille technologique et de rencontres avec différents prestataires de services de simplification d'accès aux solutions pour pouvoir transmettre les contacts et informations pertinentes en fonction des besoins dans les communes.  
La poursuite de cet accompagnement s'étendra encore en 2023.

**Objectif opérationnel :**

**2. Stimuler les entreprises à introduire le numérique dans leur approche managériale**

**Actions prioritaires :**

**2.1. Soutenir le financement des entreprises de la nouvelle économie par un accompagnement en phase avec les critères de financement de Digital Attraxion**

**Réalisations 2022 :**

Sur cinq dossiers de start-ups introduits par IDEA et/ou LME, 3 ont été accompagnés avec le support de Digital Attraxion dont IDEA reste membre du jury de sélection de projets à financer.

**2.2.**

- Poursuivre l'accompagnement vers le numérique des entreprises par LME
- Sensibiliser par une recrudescence des coopérations avec les opérateurs du numérique (ADN et privés) les entreprises du territoire à l'intégration de solutions numériques dans leur offre commerciale
- Rendre opérationnel le diagnostic de maturité digitale récemment conçu par une phase pilote menée auprès d'un échantillon d'entreprises du territoire
- Etablir (individuellement) le diagnostic de maturité digitale des entreprises du territoire (inventaire des carences, besoins, solutions possibles)
- Concevoir et faire appliquer un plan d'actions répondant audit diagnostic

**Réalisations 2022 :**

Poursuite de l'application des diagnostics de maturité digitale en entreprise, réalisation de 5 dossiers, affinement parallèle de l'approche méthodologique et intensification de la coopération avec Technocité.

## 1.5. Transition managériale

La transition managériale repose sur **3 objectifs stratégiques**, soit :

- assurer la promotion des atouts du territoire ;
- adapter la culture d'entreprise aux défis de la vision, de l'ambition et des valeurs d'IDEA ;
- moderniser et harmoniser l'organisation du travail.

### Objectif stratégique n°1 : Assurer la promotion des atouts du territoire

Il s'agit d'instaurer et d'instiller les réflexes de communication continue sur les projets et les résultats valorisant les avancées et succès des acteurs du territoire en dynamisant les communications interne et externe d'IDEA par une systématisation de messages positifs en élargissant la zone de portée de la communication d'IDEA et de ses partenaires et en proposant une offre professionnelle de communication digitale.

### Objectif opérationnel :

1. Mettre en œuvre une communication externe innovante basée sur la transparence et la cohérence

### Actions prioritaires :

- 1.1. Systématiser une communication promotionnelle des réalisations/projets portés par l'Intercommunale pour l'ensemble de ses publics cibles (externe) aux différentes étapes clés et valorisation de ces outils promotionnels via les partenaires (communes, CCI, etc.) notamment via les réseaux sociaux, ...

#### Réalisations 2022 :

Après l'élaboration d'un diagnostic en 2021, tant interne auprès du Comité de Direction qu'externe via notamment les rencontres avec les élus dans le cadre de la mission de redéfinition des missions d'IDEA, l'année 2022 a été consacrée à l'élaboration du plan stratégique ainsi que du plan opérationnel de communication pour 2023-2025. Celui a été validé par le Conseil d'Administration du 19 octobre 2022, pour une mise en œuvre dès 2023.

Les objectifs stratégiques de communication visent :

- **sur le fond :**
  1. A forger une identité forte et cohérente pour IDEA, la différencier des autres acteurs du territoire.
  2. A créer une image positive sur le rôle joué par IDEA, sur ses missions, ses réalisations et ses projets, vis-à-vis de ses multiples cibles (internes et externes).
- **sur la forme :**
  1. A rationaliser et planifier la communication d'IDEA, en ciblant mieux les publics et en revoyant à la fois les canaux, le volume et la fréquence des communications pour éviter la sur-information. Et en veillant à passer d'une communication réactive (« ad hoc ») à une communication proactive (anticipée).
  2. A améliorer la fluidité et la transversalité de la communication à la fois horizontale (entre départements) et verticale (dans les deux sens : top / down et bottom / up).

- 1.2. Développer une communication externe orientée « employer branding » mettant en exergue le capital humain d'IDEA et la diversité de ses métiers en faisant de ses collaborateurs de véritables ambassadeurs (vidéo métier réseaux sociaux, LinkedIn dynamique, etc.)

#### Réalisations 2022 :

Le groupe de travail a poursuivi ses missions en la matière.

Les modèles des offres d'emploi ont été adaptés afin de disposer d'un modèle plus en phase avec nos valeurs et notre nouvelle culture d'entreprise.

Un opérateur chargé de la diffusion des annonces d'emploi a été retenu (Références) à l'issue d'une procédure de marchés publics. Par ailleurs, de nouveaux outils ont été testés afin d'optimiser la diffusion

des annonces tels que notamment des publications payantes via LinkedIn pour certains profils en pénurie sur le marché de l'emploi.

Par ailleurs, IDEA a pris part avec l'ensemble des opérateurs de l'eau en Wallonie à une grande action d'Employer Branding visant à valoriser les métiers de l'eau (présence à des salons, publications via les réseaux sociaux, etc.).

Une vidéo Employer Branding mettant en avant IDEA a également été réalisée et diffusée via différents canaux dont LinkedIn.

Cette action, clôturée en 2022, sera poursuivie et évoluera dans le cadre du prochain Plan Stratégique 2023-2025.

#### **Objectif opérationnel :**

- 2. Fixer une stratégie claire de communication interne favorisant la transversalité et l'évolution de la culture d'entreprise**

#### **Actions prioritaires :**

- 2.1. Renforcer les outils/actions de communication interne existants et développer de nouveaux projets collaboratifs reposant sur les valeurs en favorisant la transversalité (intranet, team building, journal interne, écran de partage, etc.)**

##### **Réalisations 2022 :**

L'année 2022 a plus particulièrement été marquée par la mise en ligne au printemps de nouvel intranet, MyIDEA. Il se veut être un outil de collaboration simple et facile d'utilisation, accessible à tous, reprenant les documents importants classés de façon intuitive et complète. Le tout dans un environnement attractif et moderne, et qui soit un véritable outil de partage d'information transversal. Pensé grâce au travail d'une équipe transversale, il a été développé au départ des outils inclus dans notre licence Office 365, et plus spécifiquement SharePoint. Accessible à tous, en ce compris prochainement nos collègues de La Maison de l'Entreprise, il est consultable sur ordinateur ou sur mobile, tout en étant sécurisé. MyIDEA reste un outil évolutif qui ne cessera d'être amélioré, enrichi de nouvelles rubriques/contenus ou bien encore applicatifs.

Grâce au contexte sanitaire plus favorable, le traditionnel Team Building a pu être organisé le 30 septembre 2022 au cœur du site de SPARK'OH à Frameries. Basé sur la créativité, la bonne humeur, la convivialité et l'esprit d'équipe, il a permis aux équipes d'être à nouveau réunies après deux années particulièrement compliquées. La Sainte-Barbe est également planifiée le 2 décembre prochain et devrait permettre aux agents de renouer avec une fête simple et conviviale entre collègues. Enfin, un événement est également planifié au profit des enfants et petits-enfants des membres du personnel dans le cadre de la Saint-Nicolas le samedi 3 décembre, à travers une projection d'un film Disney dans une salle de cinéma et la distribution des traditionnelles friandises auprès des enfants sages.

Des écrans de communication, placés sur le siège de Mons, Wasmuël et Seneffe, ont permis de poursuivre la bonne diffusion des informations auprès des agents, avec une mise en avant d'actualités RH, informatives, ou bien encore de valorisation des projets et réalisations d'IDEA. Ce canal permet, en effet, une grande réactivité/flexibilité mais aussi de la convivialité.

- 2.2. Poursuivre et intensifier le développement d'une cartographie intégrée et partagée des projets à travers l'organisation reprenant le réalisé ainsi que les programmes de développement afin d'augmenter la communication entre les intervenants (projets IDEA et autres)**

##### **Réalisations 2022 :**

En 2021, le cadre fonctionnel dédié à cette thématique a été mis en place au travers l'ajout d'une nouvelle fonctionnalité dans le portail cartographique. En 2022, plusieurs réunions ont été menées avec la Direction Etudes et Réalisations afin de réfléchir à une procédure permettant d'alimenter au mieux l'inventaire cartographique des projets. En 2022 également, une fonctionnalité spécifique dédiée aux études de sols a été développée. Cette dernière permet d'avoir accès aux informations principales et pertinentes de ces études.

## **Objectif stratégique n°2 : Adapter la culture d'entreprise aux défis de la vision, de l'ambition et des valeurs d'IDEA**

Nous nous attèlerons à inspirer et mettre en œuvre des méthodes de renouveau managérial issu de la prise en compte de la vision, des missions et des valeurs nouvellement définies au sein d'IDEA.

### **Objectif opérationnel :**

#### **1. Mettre les collaborateurs au cœur des projets**

### **Actions prioritaires :**

#### **1.1. Développer et mettre en œuvre un plan bien-être (déconnexion, flexibilité, plan cafétéria, télétravail, gestion des emails, devenir un projet pilote en termes de prévention et gestion du burn-out ainsi que l'organisation du retour au travail, réfléchir à l'amélioration de la convivialité de l'espace de travail (espace « pause », accueil, réfectoire, ...))**

\*) Sous-action « déconnexion et gestion des mails » :

##### **Réalisations 2022 :**

Les deux actions principales se sont poursuivies en 2022, à savoir :

- Développer les bons usages des outils numériques professionnels via des recommandations sous forme de fiches didactiques et des actions de formation à tous les agents
- Mettre en place des modalités pratiques et de promotion du droit à la déconnexion

Le dossier a été présenté et validé en Comité de Concertation de Base (CCB).

Le plan de communication a été établi ainsi que l'édition d'un logo Digital Detox et une mise sous forme de sketchnoting des fiches didactiques.

Le lancement des premières fiches didactiques Digital Detox est prévu mi-novembre 2022 à savoir : #1 Choisir le bon canal de communication, #2 Choisir le bon moment, #3 Renseigner ses disponibilités, #4 Concevoir un bon mail et #5 Limiter le nombre de mails.

Une campagne de sensibilisation pour la journée mondiale « sans mail » du 25 novembre 2022 a également été mise en place en lien avec les actions menées.

Le contenu des fiches suivantes est en cours de finalisation : #6 Organisation perso et mailbox, #7 Organiser son agenda, #8 planifier des réunions.

Le projet sera poursuivi au-delà du plan stratégique 2020-2022.

\*) Sous-action « flexibilité » :

##### **Réalisations 2022 :**

L'objectif principal de cette sous-action est d'offrir aux travailleurs une plus grande flexibilité par rapport au temps travail, au lieu de travail ainsi qu'à l'organisation du travail.

L'analyse juridique s'est poursuivie auprès d'un bureau d'avocats afin de supprimer éventuellement le système actuel de pointage.

Une validation est attendue de l'inspection des lois sociales (ILS).

Le projet sera poursuivi au-delà du plan stratégique 2020-2022.

\*) Sous-action « Prévention du stress et du burnout » :

##### **Réalisations 2022 :**

Les travaux se sont poursuivis en 2022.

Différents cahiers des charges ont été édités et permettront la mise en place de séances d'information pour les agents et de formations pour la ligne hiérarchique, de mise à disposition d'un outil préventif de détection des risques psychosociaux, de coaching sur mesure et d'un service externe d'accompagnement d'agent vivant un burnout.

Les présentations du plan d'actions aux instances débiteront fin 2022.

Le projet sera poursuivi au-delà du plan stratégique 2020-2022.

\*) Sous-action « Convivialité des espaces de travail » :

**Réalisations 2022 :**

En ce qui concerne les espaces extérieurs, des aménagements de la cour du second bâtiment à l'arrière du siège social ont été proposés et les premiers travaux ont déjà eu lieu.

Au niveau des espaces intérieurs, les propositions d'aménagement ont été présentées au Comité de direction ; certaines sont liées à la clôture de la réflexion globale d'aménagement des locaux.

Un nouveau coffee corner et des espaces d'échanges sont en cours d'aménagement au rez-de-chaussée du siège de Mons.

Les projets relatifs à la cour « parking » et à la cour « réfectoire » ont été étudiés et seront développés en 2023 ainsi que les projets concernant la salle à manger/réfectoire du bâtiment de Mons.

**1.2. Mener une politique interne visant à favoriser l'usage des modes alternatifs de transport pour les travailleurs d'IDEA (covoiturage, modes actifs, transports en commun, flexibilité, acquisition de vélos électriques partagés associés à des parkings de délestage, ...)**

**Réalisations 2022 :**

L'action destinée à mettre à disposition des agents sur les différents sites des vélos à assistance électrique (VAE) partagés a été poursuivie tout au long de l'année 2022.

Fin 2022 - début 2023, un CSC sera lancé visant la réalisation par un bureau d'études spécialisé du Plan de Déplacements de l'Entreprise (PDE) qui sera mis en œuvre sur 2023. Cela consiste en l'étude, la mise en œuvre et le suivi, au niveau de l'entreprise, de mesures destinées à promouvoir une gestion durable des déplacements liés à l'activité de cette entreprise notamment par la promotion des transports durables et la gestion de la demande de transport en voiture en induisant des changements d'attitudes et de comportements des individus et des entreprises. Sur base d'un diagnostic, le PDE va définir un plan d'actions et sera en permanence évalué afin d'être actualisé. De manière synthétique, le PDE vise à optimiser les déplacements en :

- incitant à une utilisation rationnelle de la voiture (covoiturage, voitures partagées, éco-conduite, budget mobilité, etc.) ;
- faisant la promotion des moyens de transports durables (transports publics, vélo, marche à pied, etc.) ;
- réduisant les besoins de déplacements (télétravail, espaces de co-working, vidéo-conférences, etc.).

**1.3. Repenser l'organisation en mettant l'accent sur le développement du potentiel créatif individuel et collectif, finaliser le cadastre des compétences et aptitudes afin de faciliter la mise en place d'un management de l'innovation**

\*) Gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC)

**Réalisations 2022 :**

La constitution de l'équipe a été revue selon les travaux en cours et futurs.

Des formations à l'administration de la plateforme de gestion prévisionnelle des emplois et compétence OsSKILL ont été dispensées en interne par la gestionnaire de projets RH.

La méthodologie de poursuite de la mise en œuvre du projet a été définie.

Un plan d'actions a été établi.

La finalisation des descriptifs d'emploi sera poursuivie selon le planning établi.

Le projet sera poursuivi au-delà du plan stratégique 2020-2022.

\*) SMlle :

**Réalisations 2022 :**

Les premières fiches SMlle (Système de Management de l'Innovation Ludique et Educatif) ont été transposées sous forme de « sketchnoting », fruit du travail collaboratif avec une société de facilitation visuelle. L'objectif étant d'expliquer de façon claire, simple et ludique toute une série de bonnes pratiques de management participatif.

Via une campagne de communication, 7 premières fiches ont été mises à disposition au 1<sup>er</sup> semestre 2022, à savoir : #1 La gouvernance sociocratique, #2 L'élection sans candidat, #3 La réunion sociocratique, #4 La ronde d'ouverture, #5 les règles de la communication en sociocratie, #6 La prise de décision par consentement, #7 La ronde de fermeture.

Des présentations ont été proposées dès le lancement des fiches. La première session a été réalisée dans la direction aménagement du territoire, urbanisme et foncier.

3 nouvelles fiches seront lancées courant novembre, à savoir : #8 La réunion « de projet », #9 Les réunions opérationnelles « Weekly meeting » et #10 La réunion bilatérale.

D'autres fiches sont en cours d'édition. Le projet sera poursuivi au-delà du plan stratégique 2020-2022.

#### \*) Pôle Innovation

##### **Réalisations 2022 :**

Pour faciliter l'analyse et ensuite la mise en œuvre des initiatives proposées, le processus des initiatives profitables à tous a été revu et les initiatives sont dorénavant analysées par des équipes pluridisciplinaires.

Pour rappel, chaque collaborateur a la possibilité à travers la plate-forme GOOD IDEA d'introduire des initiatives et ensuite de les mettre en œuvre, pour autant qu'elles répondent à un problème rencontré ou bien encore améliorent le quotidien des agents. Ainsi, 3 types d'initiatives peuvent être introduites, soit :

- Catégorie 1 = initiatives pour mon service et réalisées en totale autonomie.
- Catégorie 2 = initiatives pour mon service et mises en œuvre avec d'autres.
- Catégorie 3 = toutes les autres initiatives.

Près de 40 % des initiatives émises relèvent de la catégorie 3, un véritable plus pour IDEA et ses 330 agents.

Pour faciliter leur analyse et donc ensuite leur mise en œuvre, dès à présent, ces initiatives seront analysées soit par les groupes de travail transversaux coordonnant les actions du plan stratégique, soit par le pôle GOOD IDEA, qui veillera à les rediriger vers les collègues disposant de l'expertise nécessaire pour accompagner les émetteurs dans la mise en œuvre de celles-ci.

Si besoin, le pôle redirigera les initiatives vers le codir spécial GOOD IDEA pour un traitement collégial.

Un pas de plus en faveur de notre management participatif !

En 2022, une adresse mail directe a également été créée : [goodidea@idea.be](mailto:goodidea@idea.be).

#### **Objectif stratégique n°3 : Moderniser et harmoniser l'organisation du travail**

Il convient de valoriser le capital humain de l'Intercommunale à travers de nouvelles méthodes de travail orientées transversalité, mutualisation des ressources, numérisation, co-construction et autogouvernance.

#### **Objectif opérationnel :**

- 1. Accroître l'efficacité organisationnelle par la révision des procédures et des méthodes de travail visant à contribuer à l'équilibre financier de l'Intercommunale**

#### **Actions prioritaires :**

- 1.1. Développer et mettre en place une cellule d'appui transversal stratégique (CATS) qui favorisera la transversalité de l'organisation, accentuera la mutualisation des ressources, des compétences et de l'expertise des ressources internes**

##### **Réalisations 2022 :**

La cellule d'appui transversal permet concrètement de mettre en œuvre les nouvelles pratiques managériales. Elle se réunira dans un premier temps au départ de projets transversaux concrets à analyser.

Action mise en standby.

## **1.2. Poursuivre la réflexion et la mise en œuvre de projets générateurs d'efficacité et d'optimisation des coûts dans tous les services notamment par une revue et une mise à jour des procédures dans le cadre d'une approche d'amélioration permanente**

### **Réalisations 2022 :**

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette action, plusieurs avancées avaient été notées. Tout d'abord, une phase de diagnostic a été menée et plusieurs étapes ont été réalisées par le groupe de travail, en collaboration avec toutes les Directions d'IDEA, à savoir :

- la désignation des personnes de contact au sein des Directions les plus impliquées par le processus achat au sens large ;
- la première interview exploratoire avec l'équipe Facility ;
- l'analyse du processus actuel des bons de commandes IDEA en SAP avec la Direction Financière et Informatique ;
- l'analyse des possibilités de l'outil 3P (gestion des marchés publics) pour suivre tous les marchés IDEA.
- mise en place par la Direction Juridique et la Direction Financière et Informatique de formulaires permettant de réduire le formalisme parfois trop lourd de ces procédures et de renforcer l'uniformisation des documents et procédures y afférentes.

Toutefois, ces nouveaux formulaires ne peuvent prétendre à l'exhaustivité. Ils constituent néanmoins un premier pas et ont permis malgré tout de conscientiser les agents, soit sur la nécessité d'encadrer leurs dépenses, soit sur la nécessité de mettre en place des marchés publics cadres/stocks.

En ce qui concerne les points d'achoppement principaux de la réflexion, nous nous interrogeons sur :

- Comment vérifier que les dépenses sont bien encadrées par la législation marchés publics ?
- Comment s'assurer que l'information soit bien communiquée à la Direction Financière et Informatique ;
- Comment assurer la vérification du suivi de l'exécution du marché ?
- Comment alléger les formalités administratives imposées aux services techniques (contraintes marchés publics, encodage SAP, Chaîne de validation) ?

Toutes ces questions tendent à une seule et même question : comment optimiser la commande publique tout en garantissant non seulement le respect des règles juridiques mais également éviter la perte d'informations essentielles pour les différents services, notamment la direction financière.

Lors de cette phase de diagnostic et suite aux différents retours, le groupe de travail restreint a de bonnes raisons de penser, qu'une solution serait le renforcement de la centralisation des commandes d'achat. Il a donc été décidé d'évaluer la mise en place de cette centralisation renforcée de certains services administratifs relatifs aux commandes effectuées au sein d'IDEA.

### **Adaptation de la méthodologie**

Au regard de la mission de « redéfinition des métiers d'IDEA » toujours en cours et au vu des nouveaux schémas fonctionnels y liés et des conclusions organisationnelles qui en découleront peut-être, il a semblé plus opportun dans un premier temps de simplifier au maximum les flux que de mettre en œuvre cette réflexion d'ampleur (Centralisation renforcée des équipes administratives). Aussi, alors qu'initialement, la réflexion visait une approche déductive en partant de la solution idéale à mettre en œuvre, le groupe de travail souhaiterait mettre en place une démarche inductive qui permettra de mettre en place plusieurs actions représentant des avancées progressives, des allègements pour les différents services. Le groupe de travail restreint fera une analyse « coûts-bénéfices » des actions mises en œuvre afin de tirer le meilleur de chaque expérience et d'arriver à une solution cohérente et efficace pour tous.

De manière générale, cette action continue d'évoluer dans le sens d'une amélioration permanente du processus grâce à une meilleure communication entre les équipes concernées. C'est notamment par la

désignation de *single point of contact* (S.P.O.C.) dans chaque direction, la mise en place par la Direction Juridique d'un plan de formations à destination de tous les agents concernés par la commande publique, la constitution par la Direction Financière et d'une DIGITALTEAM en charge notamment de la mise en place d'outils collaboratifs indispensables au processus achat.

### **1.3. Analyser et adapter le rôle de certaines fonctions au sein de l'organisation**

#### **Réalisations 2022 :**

Etant donné que cette action n'est pas de nature transversale mais uniquement du ressort de la Direction des Ressources Humaines, il a été décidé de l'extraire du Plan Stratégique. Sa mise en œuvre s'est poursuivie en 2022.

### **1.4. Développer la numérisation pour permettre une gestion intégrée des données (GDE)**

#### **Réalisations 2022 :**

La mise en place des plans de classement s'est prolongée durant l'année 2022.

L'alimentation du réseau 2.0 suit dès lors son cours.

La réflexion s'est étendue aux courriers entrants et sortants.

## **Objectif opérationnel :**

### **2. Mettre en place une autogouvernance**

#### **Actions prioritaires :**

##### **2.1. Développer le concept d'autogouvernance au sein de l'organisation (travailler par enveloppe budgétaire gérée de manière autonome par le manager en charge) et développer la co-construction et le suivi budgétaire en étroite collaboration avec les services concernés**

#### **Réalisations 2021 :**

La mise en œuvre de cette action est postposée dans le cadre du prochain Plan Stratégique 2023-2025, étant donné qu'elle devra être appréciée au regard du nouveau modèle qui découlera directement de la mission, actuellement en cours de finalisation, de redéfinition des missions et métiers d'IDEA.

## 2. Indicateurs de performance

<b>Indicateurs de performance</b>						
		<b>Résultat 2020</b>	<b>Résultat 2021</b>	<b>Résultat 2022</b>	<b>Objectifs à 3 ans</b>	<b>Unités</b>
<b><i>Transition environnementale</i></b>						
# de m <sup>3</sup> d'eau potable commercialisés (entreprises et SWDE)		9,35*	8,8**	8,0***	25,2	M m <sup>3</sup>
# de station d'épuration enregistrées EMAS		26*	25	26	31	Nr
# de m <sup>3</sup> d'eaux usées assainies avant le rejet en milieu naturel		42*	36	34	117	M m <sup>3</sup>
	# analyses des eaux usées	8.200*	nd	10.000***	25.000	Nr
	# analyse des boues récupérées	11.600*	nd	8.800***	35.000	Nr
# de m <sup>3</sup> d'eau pompés dans le cadre de la lutte contre les inondations		25,4*	16,9	18,0***	72	M m <sup>3</sup>
# de km d'égouts posés sur le territoire de communes du Cœur du Hainaut		12,47*	7,52	10,26	30	Km
Economie de CO <sub>2</sub> réalisée (éolien, géothermie et panneaux photovoltaïques cumulés)		9.943	9.943	9.943	13.500	Tonnes
<b><i>Transition énergétique</i></b>						
# de MWh générés						
	par les puits géothermiques	16.190*	12.466	18.000***	51.300	MWh
	par les panneaux photovoltaïques	10.000	10.000	18.500***	205.500	KWh
Économie de CO <sub>2</sub> réalisée grâce aux travaux d'efficience énergétique pour nos communes associées		180	248	97	120	Tonnes
Dossiers de rationalisation énergétique		32	24	17	80	Nr
<b><i>Transition économique</i></b>						
Conception de nouveaux espaces à affecter		0	0	0	42	Ha bruts

Mise en œuvre de nouveaux espaces à affecter		0	0	0	223	Ha bruts
# ha de terrains commercialisés en ZAE		15	26	61	160	Ha
	dont exceptionnel	0	11	52	133	Ha
	emplois supplémentaires en zoning	301	322	500	1.130	Nr
Taux d'occupation des halls-relais		85	81	86	80	%
	# de nouveaux bâtiments relais	0	0	0	2	Nr
Entreprises ayant bénéficié d'un accompagnement personnalisé						
	par Info PME	45	33	40 (*)	150	Nr
	par LME	85	73	39 (*)	270	Nr
# de business models de start-ups mis en place par LME		72	73	39 (*)	180	Nr
<b><i>Transition numérique</i></b>						
# de communes dont le potentiel numérique a été inventorié		3	3	2	25	Nr
# d'accompagnement d'entreprise de la nouvelle économie		12	7	3 (*)	30	Nr
# de diagnostic de maturité digitale posé par LME		4	5	5 (*)	25	Nr

\*Résultats du 1<sup>er</sup> semestre extrapolés jusqu'au 31/12/2022.

\*\*Résultats du 1<sup>er</sup> semestre extrapolés jusqu'au 31/12/2021.

\*\*\* Résultats extrapolés au 31/12/2022

(1) 4.500 T CO2 extrapolé au 31/12/2022 pour la part DCE

## 3. Budget 2022

### 3.1. Secteur Historique

BUDGET 2022 - 3ème révision												
Secteur historique												
Nom du service	Biens et services	Frais de personnel	Amortissements	Provision et RDV	Charges financières	Charges internes	TOTAL CHARGES	Chiffre d'affaires	Autres produits d'exploitation	Cotisations	TOTAL PRODUITS	Total général
Organes de gestion/Services Généraux Facility Management	1 503 811	7 188 313	166 175	-411 778	193 251	-5 986 898	2 652 874	262 309	406 240	-	668 549	-1 984 325
Développement régional (1)	7 101 472	9 433 315	629 648	-364 605	48 245	2 815 379	19 663 454	20 257 310	1 134 225	-	21 391 536	1 728 081
Eau (2)	3 468 572	1 814 816	494 662	260 623	115 080	1 132 107	7 285 859	10 285 001	26 667	-	10 311 668	3 025 809
Assainissement/ Assainissement bis	8 970 084	9 717 784	2 656 145	-	26 261	1 280 233	22 650 507	95 460	22 555 047	-	22 650 507	-
Cotisations										1 312 855	1 312 855	1 312 855
<b>Total général</b>	<b>21 043 938</b>	<b>28 154 228</b>	<b>3 946 630</b>	<b>-515 760</b>	<b>382 837</b>	<b>-759 179</b>	<b>52 252 695</b>	<b>30 900 080</b>	<b>24 122 179</b>	<b>1 312 855</b>	<b>56 335 114</b>	<b>4 082 419</b> (3)

(1) Y compris développement économique, BE urbanisme, BE, Surveillance, Garocentre, Hall relais, Foncier SPGE et Animation économique

(2) Y compris Production/Distribution eau, Géothermie et GEB

(3) Résultat prévisionnel avant impôt le cas échéant

## 3.2. Secteur Propreté Publique

<b>BUDGET GLOBAL 2022 (3ème révision)</b>					
<b>COMMUNES</b>	<b>TOTAL COUTS HYGEA BUDGET 2022</b>	<b>RECETTES NETTES VENTE DE SAC OM 30 L, SAC OM 60 L ET BIO 20 L</b>	<b>BUDGET 2022 HYGEA</b>	<b>BUDGET 2022 TRAITEMENT PAR INCINERATION IDEA PP</b>	<b>BUDGET IDEA PP REU 09/2021</b>
BOUSSU	1.241.803 €	- 438.257 €	803.547 €	466.148 €	1.269.694 €
COLFONTAINE	1.293.079 €	- 456.353 €	836.726 €	485.395 €	1.322.121 €
ERQUELINNES	599.793 €	- 182.636 €	417.157 €	204.342 €	621.499 €
FRAMERIES	1.334.780 €	- 520.313 €	814.467 €	336.419 €	1.150.886 €
HONNELLES	312.764 €	- 100.164 €	212.600 €	109.995 €	322.595 €
JURBISE	622.003 €	- 171.777 €	450.226 €	199.373 €	649.598 €
MONS	5.949.384 €	- 1.831.530 €	4.117.854 €	2.021.001 €	6.138.855 €
QUAREGNON	1.204.184 €	- 444.851 €	759.334 €	466.142 €	1.225.476 €
QUEVY	485.400 €	- 166.793 €	318.607 €	112.129 €	430.736 €
ST-GHISLAIN	1.411.321 €	- 442.139 €	969.182 €	489.829 €	1.459.011 €
DOUR	689.906 €	- €	689.906 €	253.020 €	942.926 €
QUIEVRAIN	268.649 €	- €	268.649 €	152.227 €	420.876 €
HENSIES	268.147 €	- €	268.147 €	139.244 €	407.391 €
LENS	64.547 €	- €	64.547 €	80.192 €	144.739 €
BINCHE	2.098.622 €	- 809.579 €	1.289.043 €	517.282 €	1.806.325 €
ECAUSSINNES	688.592 €	- 218.596 €	469.996 €	147.567 €	617.563 €
ESTINNES	480.986 €	- 162.827 €	318.159 €	108.645 €	426.804 €
LA LOUVIERE	5.015.963 €	- 1.600.226 €	3.415.738 €	1.718.117 €	5.133.855 €
LE ROEULX	523.074 €	- 141.773 €	381.301 €	164.586 €	545.887 €
MANAGE	1.481.252 €	- 495.608 €	985.644 €	533.505 €	1.519.149 €
MERBES	264.698 €	- 96.630 €	168.068 €	62.440 €	230.508 €
MORLANWELZ	1.174.913 €	- 361.218 €	813.696 €	400.382 €	1.214.078 €
SOIGNIES	1.734.231 €	- 587.843 €	1.146.388 €	392.507 €	1.538.895 €
SENEFFE	689.175 €	- 216.254 €	472.922 €	148.733 €	621.655 €
<b>TOTAL</b>	<b>29.897.266 €</b>	<b>- 9.445.366 €</b>	<b>20.451.900 €</b>	<b>9.709.223 €</b>	<b>30.161.122 €</b>

### 3.3. Secteur Participations

<b>BUDGET 2022 - 3ème révision</b>												
<b>SECTEUR PARTICIPATIONS</b>												
<b>PARTICIPATIONS - SECTEUR III A</b>												
												-35 000
<b>PARTICIPATIONS - SECTEUR III B (CENEO)</b>												
												17 000 000
<b>PARTICIPATIONS - SECTEUR III C (Câble)</b>												
												379 300

<b>En résumé</b>	<b>Montant estimé</b>		
Communes associées au sous-secteur III.C. : Prévion de dividende	3 715 750,00 €	+5,90 €/Hab	(*)
Communes associées au sous-secteur III.B. : Prévion de dividende	17 000 000,00 €		
Communes associées au Secteur Historique : Cotisation		-2,50 €/Hab	(**)

(\*) Ce montant ne tient pas compte de l'utilisation par les communes de leur droit de tirage (ajustements établis au moment des décomptes finaux des dossiers introduits)

(\*\*) Montant fixe depuis 2008.

# Glossaire

ADL : Agence de Développement Local

BHNS : Bus à Haut Niveau de Service

CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie

CER : Communauté d'énergie renouvelable

GDE : Gestion Documentaire Électronique

Inex : Plate-forme web dédiée à l'économie circulaire qui permet d'identifier et de qualifier des déchets en vue d'une réutilisation par d'autres entreprises

IOT : Internet Of Things

LME : La Maison de l'Entreprise

Leodica : Logiciel qui permet de répertorier sur base des données publiques la santé économique des entreprises

Octad : outil de caractérisation du territoire et d'aide à la décision sur de multiples enjeux (aménagement, mobilité, démographie, ...)

PAE : parcs d'activités économiques

RTE-T : Réseau transeuropéen de transport

SPGE : Société Publique de Gestion de l'Eau

SPW : Service Public de Wallonie

STEP : Station d'épuration

THNS : Train à Haut Niveau de Service

ZAE : Zone d'activité économique

ZAI : Zone d'activité industrielle

X.0 : Terminologie qui découle de l'industrie 4.0