ÉVALUATION 2024
DU PLAN STRATÉGIQUE 2023 - 2025

Transition gagnante !



inbw

Votre partenaire économique et environnemental en Brabant wallon

Évaluation 2024 du plan stratégique 2023-2025

Évaluation globale

En 2022, in BW adoptait un Plan Stratégique ambitieux "Transition gagnante" 2023-2025, reflet d'une réflexion participative aussi bien interne qu'avec ses actionnaires.

Ce Plan a déjà fait l'objet d'une première évaluation annuelle par l'Assemblée générale du 20 décembre 2023, ainsi qu'un suivi intermédiaire en avril 2024 par le Conseil d'administration, permettant de constater une **avancée globalement maîtrisée** de nos actions et projets.

La deuxième évaluation annuelle permet de présenter **l'état d'avancement** des différents indicateurs et les tendances globales qui s'en dégagent.

Cette évaluation repose sur un **descriptif des actions et projets majeurs** ainsi que sur une série d'indicateurs associés dont on la mise à jour se trouve annexée en fin de document.

Elle est basée sur une **analyse contextuelle et transversale** de chacun de ces indicateurs afin de mesurer la performance, de réévaluer la cohérence et d'ajuster, au besoin, les variables des différents items (moyens, objectifs, cibles, délais…).

Pour ce faire, un indice santé a été attribué à chaque indicateur. Soulignons qu'un nouvel indice santé a été intégré à notre méthodologie d'évaluation. En effet, les précédentes évaluations ont mis en évidences des points de blocage sur lesquels in BW n'a que très peu voire aucune influence. Cet indice santé permettra, lorsque la situation le permet, d'attirer l'attention des parties prenantes susceptibles de pouvoir débloquer la situation.

Les différents indices santé de l'évaluation sont répartis en 6 catégories:

- Les éléments dont l'indice santé est évalué à « vert » ☺ se déroulent soit selon les prévisions soit selon des échéances adaptées n'impactant pas leur bon déroulement ainsi que l'atteinte des objectifs fixés.
- Les éléments dont l'indice santé est évalué à « orange » 😐 sont ceux pour lesquels un suivi rapproché a dû être mis en place pour garantir leur bon déroulement ou pour lesquels la stratégie à mener a dû être précisée et/ou ajustée afin d'éviter un blocage dans leur réalisation.
- Les éléments dont l'indice santé est évalué à « rouge » ☹ constituent des points majeurs pour lesquels des mesures complémentaires ont été déterminées afin de lever les obstacles.
- Les éléments dont l'indice santé est évalué à « noir » ⃠ sont des points stratégiquement pertinents dont la cible n'est pas atteignable et le déblocage ne dépend pas de nos actions.
- Les éléments dont l'indice santé est évalué à « N/A » correspondent soit à des indicateurs de résultat ou d'impact non mesurables au moment de l'évaluation.
- Les éléments dont l'indice santé est évalué « A » correspondent à des indicateurs abandonnés car n'étant plus pertinents.

Soulignement également qu'un nouvel indicateur a été rajouté par rapport à l'ensemble initial, faisant évoluer le nombre total à 159. De plus amples explications sont disponibles dans les pages qui suivent.

L'évaluation 2024 s'inscrit donc dans la continuité tout en s'adaptant à la réalité de notre intercommunale et à la démarche dynamique nécessaire pour atteindre notre Vision. Ainsi, nous souhaitons mettre en évidence les projets majeurs qui ont été définis à cette fin. Il s'agit des 10 priorités présentes dans le plan stratégique et complétées par plusieurs autres projets essentiels. Un indice santé a été attribué à chacun de ces projets et le résultat est présenté au Tableau 1 :

Tableau 1 – Liste des projets majeurs

Niveau	n°§ PS 23-25	Titre du Plan Stratégique 23-25	Projets majeurs	Indice sante
ACT	**1.1.1.**	**Développer des nouveaux services aux communes**	**CER, égouts pilote, SDT, SDC, Digitalisation, etc**	☺
SA	1.2.2.1.	Projet de la Sablière	La Sablière	😐
SA	1.2.2.2.	Projet Sur le Champ	Sur le Champ	☺
ACT	**1.2.5.**	**Créer des zones d'artisanat**	**Zones d'artisanat**	😐
ACT	**2.1.1.**	**Augmenter la capacité de production d'eau**	**Capacité production d'eau**	☺
SA	2.1.4.1	Atteindre l'objectif 90/25	Objectif 90/25	☺
SA	2.1.4.2	Tendre vers l'objectif pollueur-payeur	Pollueur-Payeur	☺
ACT	**2.2.1.**	**Construire une unité de biométhanisation**	**Biométhanisation**	😐
ACT	**2.2.2.**	**Valoriser le bois de classe B**	**Bois B**	☺
ACT	**2.2.3.**	**Poursuivre l'installation de panneaux photovoltaïques**	**PIPER**	☺
ACT	**2.3.1.**	**Augmenter la performance énergétique de nos installations et bâtiments**	**% Energie propre**	☺
ACT	**3.1.1.**	**Être un employeur attractif**	**Employeur attractif**	☺
OO	**3.2.**	**Réaliser la digitalisation d'in BW**	**Digitalisation interne**	☺
OO	**3.5.**	**Renforcer une culture de gestion des risques**	**Gestion risques**	☺
ACT	**3.6.1.**	**Développer notre notoriété et favoriser l'accessibilité des services aux actionnaireschaleur)**	**Notoriété**	☺

PROJET MAJEUR

Le détail de l'avancement de ces projets est intégré à l'évaluation des actions. Les descriptifs sont tagués par une pastille spécifique

Une vue d'ensemble de l'évaluation 2024 est présentée au Tableau 2 de façon à permettre une lecture rapide et relative de l'état d'avancement des actions.

Notons encore que l'évaluation est basée sur les résultats disponibles au **31/08/2024**. Néanmoins, certains résultats présentés ci-après ont été extrapolés à partir de tendances stables des années antérieures, ceci afin de refléter l'image la plus précise et la plus proche de la réalité.

Tableau 2 - Présentation synoptique de l'avancement du plan stratégique 2023-2025 au 31/08/2024

Objectif stratégique		OS1	OS2	OS3	Total	%
Nbre total indicateurs :	TOTAL	48	61	50	159	
Ayant progressés depuis l'éval. précédente et/ou été atteints :		30	25	33	**88**	58%
Cible finale a été atteinte :		18	7	18	**43**	27%
Avancement conforme	☺	27	34	29	**90**	56%
À surveiller	😐	14	13	12	**39**	25%
À débloquer (actions possibles)	☹	4	1	2	**7**	4%
Blocage	⊘	0	6	0	**6**	4%
Non mesurable lors de l'évaluation	N/A	1	6	2	**9**	6%
Abandon	A	2	1	5	**8**	5%

Analyse des résultats

- **58%** des indicateurs ont progressé depuis la précédente évaluation et/ou ont atteint cible finale ;
- **56%** des indicateurs ont un indice santé dans le **vert**, soit une légère progression depuis la dernière évaluation. Ils continuent à évoluer positivement et être équitablement répartis sur les 3 objectifs stratégiques ;
- **25%** des indicateurs ont un indice santé **orange**, ce qui représente un résultat très légèrement supérieur à la dernière évaluation ;
- **81%** des indicateurs sont donc **sous contrôle** (indice **vert** ou **orange**) ;
- **4%** des indicateurs sont associés à des actions qui doivent être **débloquées** par des actions initiées en interne. La liste de ces points et les propositions d'actions associées se trouvent à l'Annexe I de la présente évaluation ;
- **4%** des indicateurs sont associés à **des points de blocage** extérieurs ;
- Ces **8% d'actions bloquées** représentent en valeur absolue une baisse encourageante de 3 points de % depuis la dernière évaluation, comme le montre la Figure 3, qui illustre la distribution des indices santé de l'ensemble des indicateurs au cours des trois évaluations ;
- **27%** des indicateurs témoignent d'une cible finale atteinte, **soit plus d'un quart de notre PS** ! Ce qui représente aussi une progression de 2 points de %, ainsi que le représente la Figure 1. Notons que certains de ces indicateurs seront réévalués annuellement puisqu'il s'agit de cibles annuelles à pérenniser ;
- **5% d'indicateurs ont été abandonnés ;**
- **6%** des indicateurs n'ont pu être mesurés à la date de l'évaluation (N/A) et ne permettent pas d'établir un indice santé de couleur ;

Enfin, la figure 3 nous rappelle que plus de deux tiers des indicateurs ont une cible fixée à 2025 et au-delà. Tous ces résultats et paramètres tendent à démontrer que malgré quelques

Figure 1 - ***Répartition des indices santé***

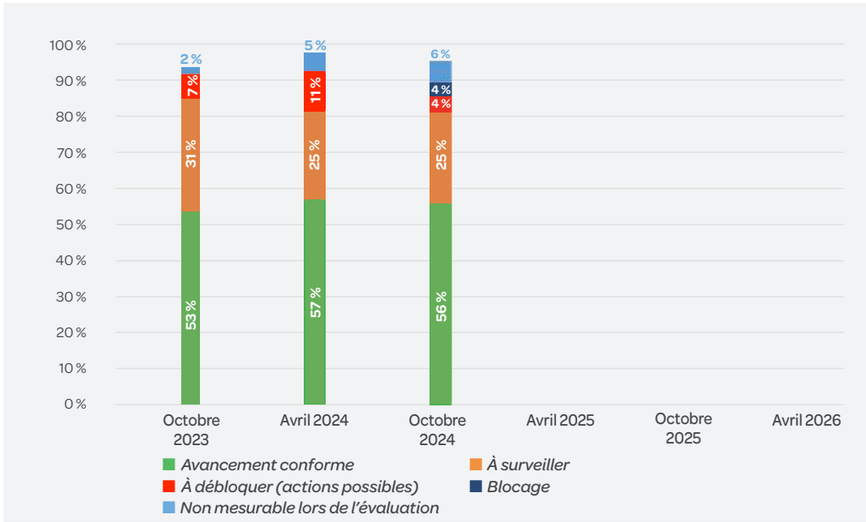


Figure 2 - ***Pourcentage de cibles atteintes sur le total des indicateurs du PS***

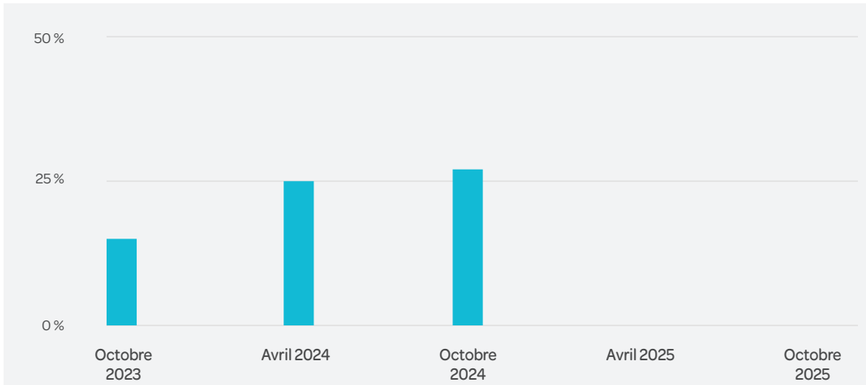
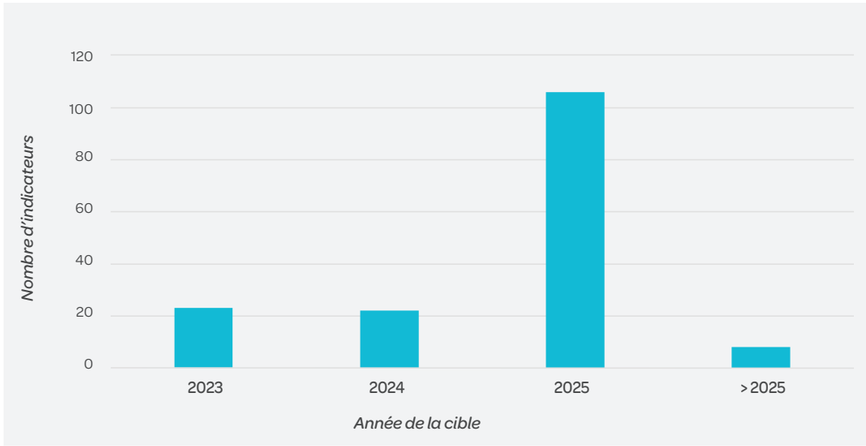


Figure 3- ***Pourcentage de cibles atteintes sur le total des indicateurs du PS***



Sommaire

Objectif stratégique 1 : Être un acteur structurant du territoire 12

Objectif opérationnel 1 .1. : Renforcer l'intercommunalité du territoire 14

1.1.1. Développer des nouveaux services aux communes 14

1.1.2. Développer des projets structurants pluri-communaux 16

Objectif opérationnel 1.2. : Répondre aux enjeux économiques en renforçant l'attractivité du territoire 16

1.2.1. Copiloter la stratégie de BW 2030 16

1.2.2. Mettre en place des projets innovants d'activités économiques 17

1.2.3. Identifier et mettre en œuvre les zones pour les nouveaux Parcs d'Activités Économiques 17

1.2.4. Moderniser notre parc immobilier loué aux entreprises 18

1.2.5. Revitaliser des chancres 18

1.2.6. Soutenir le développement économique du tourisme en Brabant wallon 18

Objectif stratégique 2 : Être un acteur de la transition durable 20

Objectif opérationnel 2.1. : Œuvrer à la gestion durable des ressources naturelles 22

2.1.1. Augmenter la capacité de production d'eau 22

2.1.2. Renforcer les collaborations sectorielles pour harmoniser l'offre en matière d'eau sur le territoire 22

2.1.3. Tendre vers 100% d'épuration des eaux usées 23

2.1.4. Optimiser la gestion des déchets sur le territoire 23

Objectif opérationnel 2.2. : Tendre vers l'indépendance énergétique 24

2.2.1. Construire une unité de biométhanisation 24

2.2.2. Valoriser le bois de classe B 24

2.2.3. Promouvoir les énergies alternatives 24

2.2.4. Mettre en place des projets innovants en matière d'énergie propre 25

Objectif opérationnel 2.3. : Améliorer notre efficience énergétique 26

2.3.1. Augmenter la performance énergétique de nos installations et bâtiments 26

2.3.2. Améliorer la durabilité de nos PAE 28

Objectif opérationnel 2.4. : Favoriser la mobilité durable 28

2.4.1. Développer un réseau de bornes de chargement électrique 28

2.4.2. Développer une offre de véhicules partagés 29

2.4.3. Poursuivre le verdissement de notre flotte 29

2.4.4. Promouvoir les alternatives à la voiture au sein de notre personnel 29

Objectif stratégique 3 : Être une intercommunale performante 30

Objectif opérationnel 3.1. : Être un employeur attractif et soucieux du bien-être au travail 32

3.1.1. Être un employeur attractif 32

3.1.2. Être un employeur soucieux du bien-être de ses collaborateurs 32

3.1.3. Poursuivre la construction et l'harmonisation de processus de gestion RH efficients 33

Objectif opérationnel 3.2. : Réaliser la digitalisation d'in BW 34

3.2.1. Mettre en place la nouvelle architecture et l'infrastructure informatique 34

3.2.2. Réaliser l'intégration informatique de l'intercommunale 34

Objectif opérationnel 3.3. : Assurer notre stabilité financière 36

3.3.1. Garantir le financement de nos investissements 36

3.3.2. Finaliser l'analyse et la vente des actifs dormants 36

3.3.3. Renforcer le contrôle de gestion 36

Objectif opérationnel 3.4. : Améliorer le fonctionnement de nos infrastructures techniques 37

Objectif opérationnel 3.5. : Renforcer une culture de gestion des risques 38

Objectif opérationnel 3.6. : Améliorer notre communication 39

3.6.1. Développer notre notoriété et favoriser l'accessibilité des services aux actionnaires 39

3.6.2. Adapter les outils de communication externe 39

3.6.3. Adapter les outils de communication interne 39

Éditorial

Christophe Dister, Président

En cette fin d'année 2024, l'évaluation de notre plan stratégique « Transition gagnante » nous offre une vision claire et réaliste du chemin parcouru ainsi que des perspectives à venir. Cette deuxième évaluation met en lumière les progrès accomplis et les ajustements nécessaires pour que notre intercommunale continue d'évoluer avec les réalités de notre territoire et de son environnement.

L'année écoulée a conforté notre rôle d'acteur structurant pour le Brabant wallon. Que ce soit dans le développement économique, la gestion durable des ressources ou le soutien aux communes, in BW s'affirme comme un partenaire de confiance et un moteur de transition. Nos initiatives en matière d'économie circulaire, d'énergie propre et de mobilité durable témoignent de notre engagement pour un avenir plus responsable.

En fixant des objectifs ambitieux en 2022, nous savions que notre parcours serait jalonné de succès mais aussi de défis. Nos efforts se concentrent autour de trois axes stratégiques : "Etre un acteur structurant du territoire", «Etre un acteur de la transition durable et "Etre une intercommunale performante". Les résultats sont encourageants : 81 % de nos indicateurs sont sous contrôle et 27 % des cibles ont déjà été atteintes, des chiffres qui reflètent l'engagement et la détermination de nos équipes à transformer nos ambitions en actions concrètes.

Cette évaluation souligne néanmoins que certains indicateurs nécessitent un suivi renforcé. Les contraintes externes et les priorités de financement et de ressources disponibles imposent parfois des réajustements, qui, loin de freiner notre élan, renforcent notre résilience et notre capacité d'adaptation – des qualités essentielles dans un environnement en constante évolution.

Les enjeux financiers, économiques et digitaux que nous affrontons exigent également une adaptation accrue, tant en interne qu'en externe. À cet égard, nous devons aussi nous ajuster aux nouvelles réalités politiques, notamment avec la mise en œuvre de la récente Déclaration de Politique Régionale. Pour accompagner nos équipes dans cette transformation, l'accompagnement au changement sera central dans notre prochain plan stratégique. Ce soutien est essentiel pour que chacun puisse contribuer pleinement à cette évolution collective.



Christophe Dister, Président

Avec le soutien de notre Conseil d'administration, nous poursuivons cette dynamique avec résolution, au bénéfice de nos communes, de nos entreprises et de tous les citoyens du Brabant wallon, tout en restant attentifs au bien-être de nos collaborateurs. Je tiens, avec conviction et gratitude, à saluer le travail collectif de l'ensemble des équipes et l'esprit d'engagement qui nous rapprochent chaque jour un peu plus de nos ambitions.

Zoom sur la stratégie 2023-2025

Mission
Vision



Métiers

Objectifs stratégiques et opérationnels

OS 1 — Être un acteur structurant du territoire
- Renforcer l'intercommunalité du territoire
- Répondre aux enjeux économiques en renforçant l'attractivité du territoire

OS 2 — Être un acteur de la transition durable
- Œuvrer à la gestion durable des ressources naturelles
- Tendre vers l'indépendance énergétique
- Améliorer notre efficience énergétique
- Favoriser la mobilité durable

OS 3 — Être une intercommunale performante
- Être un employeur attractif soucieux du bien-être au travail
- Réaliser la digitalisation d'in BW
- Assurer notre stabilité financière
- Améliorer le fonctionnement de nos infrastructures techniques
- Renforcer une culture de gestion des risques
- Améliorer notre communication

Priorités

- Capacité production eau
- Objectif 90/25
- Pollueur-payeur
- La Sablière
- Biométhanisation
- Sur le Champ
- % énergie propre
- Zones d'artisanat
- Digitalisation interne
- Employeur attractif

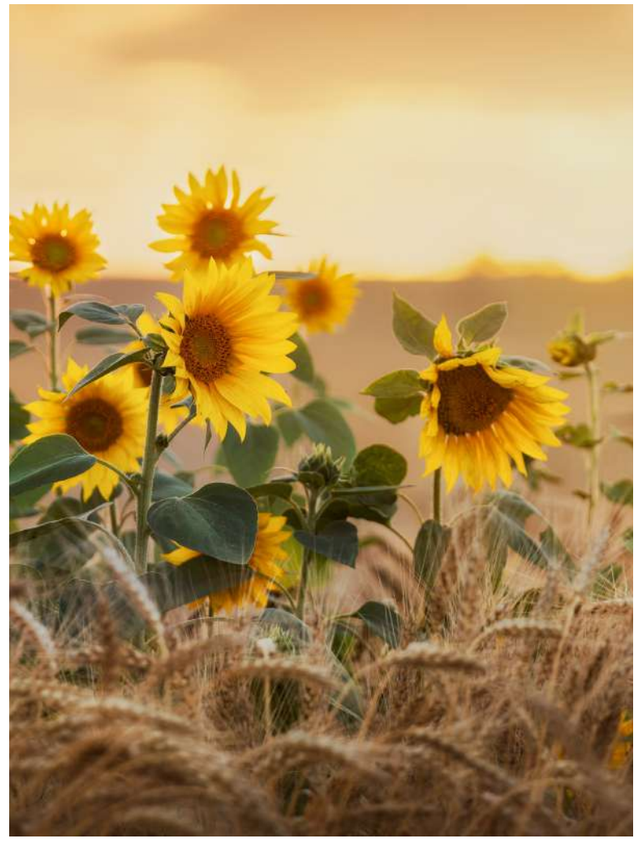
OBJECTIF STRATÉGIQUE 1

Être un acteur structurant du territoire

in BW souhaite **accentuer les synergies entre acteurs locaux** ainsi que la mise à disposition de son savoir-faire et de son expertise à ses actionnaires afin d'exécuter des projets cohérents favorisant **le développement et l'attractivité du Brabant wallon**.

Nous souhaitons aussi **accentuer l'intercommunalité du territoire en menant des projets pluri-communaux** et en proposant de nouveaux services aux communes répondant aux besoins de terrain.

Enfin, nous entendons **répondre aux enjeux économiques actuels**, entre autres en termes d'immobilier, d'artisanat, de valorisation des déchets, d'économie circulaire mais aussi d'éco-entrepreneuriat alimentaire durable.



> **Accentuer l'intercommunalité**

OS1

Objectif opérationnel 1.1

Renforcer l'intercommunalité du territoire

La raison d'être d'in BW est la réalisation des missions d'intérêt communal qui nous ont été confiées. Les matières à traiter au quotidien par les communes sont de plus en plus pointues et évolutives, dans un contexte social et économique de difficultés budgétaires. Dans le cadre de nos métiers, les communes bénéficient de nos compétences et de notre expertise, leur permettant de profiter d'économies d'échelle. Soucieuse que chaque actionnaire puisse faire appel à nos services, nous souhaitons renforcer notre rôle fédérateur notamment en accentuant la promotion de nos actions et en mettant en place de nouveaux services en lien avec nos métiers. En outre, la participation à des projets cohérents de développement pluri-communal à l'échelle territoriale sera intensifiée.

PROJET MAJEUR

1.1.1. Développer des **nouveaux services** aux communes

Démarche de digitalisation des communes e-zy BW

Durant ce premier semestre 2024, in BW a organisé 4 séances d'informations baptisées «in BW Vision Days». Cette série de réunions visait à concevoir des stratégies performantes en s'appuyant sur la vision d'in BW et sur les retours d'expérience des élus en fonction. L'objectif étant de renforcer les synergies et de relever ensemble les défis sociétaux auxquels les pouvoirs locaux sont confrontés.

Une de ces séances portait sur la thématique de la centralisation des données et de l'Open Data.

En effet, le 8 janvier 2023 entrait en vigueur le Décret Open Data dédié à la diffusion et à la réutilisation des données issues du secteur public adopté le 24 novembre 2022 par le Gouvernement wallon.

La mise en place de ce nouveau cadre légal nécessite de nouveaux moyens au sein des communes pour la collecte et la publication de données, qu'il s'agisse de nouvelles compétences techniques ou encore de temps de travail.

Le projet e-zy BW et son portail, ayant pour vocation d'être le réceptacle des données ouvertes en Brabant wallon, a été lancé: https://www.e-zybw.be/

Afin d'aider les communes à traiter cette matière et à alimenter le portail, in BW ouvre un groupe de travail Open Data constitué de référents communaux pour l'ensemble du territoire brabançon.

Les objectifs du groupe de travail sont les suivants:

- Recenser les données générées par les pouvoirs locaux
- Identifier des thématiques prioritaires
- Standardiser les jeux de données selon les protocoles wallons
- Initier l'automatisation
- Identifier les données pertinentes à l'action publique et les visualisations liées
- Impliquer le citoyen via un data buster
- Créer et imaginer des micro-services

Un nouvel indicateur relatif à la participation citoyenne au challenge « databuster » a été ajouté. Il n'est à ce jour pas mesurable mais le premier challenge est programmé au printemps 2025.

La gestion patrimoniale des égouts. L'état des lieux des égouts se poursuit sur un rythme annuel de 200 km cadastrés et de 185 km inspectés visuellement par caméra. Les 2 essais pilotes d'entretien des 80 km d'égouts sur les communes de Ittre et de Wavre sont en cours de réalisation.

Durant le démarrage du projet sur le terrain au cours du deuxième trimestre 2024, un total de 366 contrôles a été effectué, portant sur l'inspection de 334 trappillons et de 32 chambres de visite.

Deux types de contrôles sont réalisés. Le premier se concentre sur l'état des trappillons uniquement, le second consiste en une inspection complète incluant l'état structurel et fonctionnel de la chambre, du trappillon, de la cunette, les obstacles à l'écoulement, l'envasement et l'étanchéité.

Au niveau du GT SPGE et OAA, 3 sous-groupes de travail ont été constitués avec les objectifs suivants :
- « GT questionnaire »
Objectif : première mise en commun des réponses aux questionnaires par les communes concernées par les essais en Wallonie
- « GT reporting »
Objectif : définir la manière de consolider les résultats de l'ensemble des essais en Wallonie
- « GT benchmarking »
Objectif : prospecter sur la reprise en gestion des réseaux dans les autres régions et pays

La construction du nouveau Centre de dépotage est terminée, les premiers essais sont réalisés en septembre pour une mise en route industrielle progressive. L'inauguration est prévue fin d'année. Les modalité pratiques d'accès et de déversement des produits PCRA (Produits Curage Réseaux Assainissement) sont communiquées à nos 27 communes.

L'installation de systèmes d'épuration individuelle.

Cette action est entièrement clôturée. A l'origine, certaines communes étaient demandeuses d'un support pour les aider à conseiller leurs citoyens en matière d'installation de système d'épuration individuel. Nous avons répondu à leur demande en montrant la somme des renseignements déjà disponibles en la matière, dont la principale source est le site de la SIGPAA (Système Informatique Gestion Publique Assainissement Autonome), issu de la SPGE et du SPW.

Concernant le projet de réutilisation d'eaux usées traitées (ReUse) à des fin agricole/horticole (STEP de la Vallée de la Lasne à Rosière). Les processus de traitement obligatoire pour atteindre la qualité d'eau requise ont été définis par l'Université de Mons et le CSC a été rédigé. Le marché public de type compétitif est en cours et le Comité de Direction de la SPGE a approuvé le premier rapport de sélection des candidats qui participeront au dialogue compétitif pour l'acquisition des trois pilotes de REUSE (IPALE, IDELUX et in BW).

Concernant le projet n°2 orienté vers la réutilisation de l'eau pour les utilisations de balayage, curage et nettoyage des voiries, une matrice de gestion des risques dynamique a été mise au point par le CEBEDEAU et Ulg -Gembloux. Cet outil a pour objectif de fixer les moyens de prévention et de protection à mettre en place pour les utilisateurs ainsi que pour l'environnement en fonction du type d'utilisation, de prestation ainsi qu'en fonction des conditions de travail.

Les clauses techniques d'un CSC visant à définir une installation standard de mise à disposition d'eau de REUSE pour les camions de balayage et curage sont en cours d'élaboration.

Le projet d'accompagnement des communes par la technologie du smart-metering (compteur communiquant) pour un suivi des consommations en eau de leurs bâtiments nécessite une réévaluation des objectifs afin d'identifier le volume de compteurs à équiper et ainsi établir le plan financier associé.

La dynamique POLLEC (Politique Locale Energie Climat)

L'Action se poursuit de façon continue. Toutes les communes actives dans la dynamique POLLEC sont activement accompagnées par in BW qui assure un suivi individuel pour chaque commune, la montée en compétence des agents communaux concernés, la mise en réseau des communes du Brabant Wallon et la coordination avec la Région wallonne. in BW continue ses réflexions pour apporter des nouveaux services et projets "énergie-climat" aux communes. Dans ce cadre, le in BW Vision day consacré aux CER a permis de mettre en évidence le besoin des communes pour implémenter des projets concrets. Une analyse interne pour orienter au mieux une offre de services adaptés est en cours.

Diagnostics territoriaux

Le 1er décembre 2023, le Gouvernement wallon mandatait les Agences de Développement Territorial (ADT) pour réaliser des diagnostics territoriaux des communes. En Brabant wallon, in BW et la Province ont décidé d'unir leurs forces et leurs compétences pour réaliser les diagnostics des 27 communes.

Ce projet ambitieux alimentera les futurs Schémas de Développement Communaux (SDC) prévus par le nouveau Schéma de Développement du Territoire (SDT), adopté par le Gouvernement wallon en avril dernier. Le SDT fixe la trajectoire de l'aménagement du territoire en assurant l'optimisation spatiale à l'horizon 2050.

Un Conseiller en stratégie territoriale a rejoint l'équipe d'in BW, en juillet dernier afin de mener cette mission à bien dont les livrables sont attendus pour octobre 2025.

Une collaboration entre les Agences de Développement Territorial wallonnes est en place pour assurer une analyse méthodologique homogène et qualitative.

La collaboration est naturelle entre la Province et in BW. En effet, les deux organisations collaborent dans les transitions digitale et environnementale et sont à la manœuvre de la dynamique BW2030, avec les autres acteurs structurants du territoire.

Les diagnostics territoriaux offriront aux communes des outils précieux pour maîtriser leurs enjeux environnementaux et territoriaux, notamment en matière de développement économique et commercial, d'artificialisation du sol.

1.1.2. Développer des **projets structurants pluri-communaux**

Après la validation du Schéma de Cohésion territoriale de la Croix de Hesbaye (SCoTCH) par le son Bureau exécutif 12/09/2023, in BW a été désignée par le comité d'accompagnement composé par le Brabant wallon, la commune de Ramillies, l'Agence de Promotion Immobilière du Brabant Wallon (APIBW) et le Groupe d'Action Locale Culturalité en Hesbaye brabançonne (GAL)) pour piloter un des projets-phares : le site « Croix 1 » sur 3,86 hectares autour de l'ancienne gare de Ramillies.

Le « Master Plan » (plan d'aménagement) a été finalisé par le bureau d'études « DREA²M » en septembre 2023 et a été présenté à la population en janvier 2024. Des ateliers de réflexions avec les entreprises et/ou indépendants ont été organisés et le marché de services conjoint avec l'APIBW pour réaliser l'étude sur les incidences sera lancé pendant le dernier trimestre 2024 par in BW.

Objectif opérationnel 1.2 Répondre aux enjeux économiques en renforçant l'attractivité du territoire

La province du Brabant wallon est le pôle moteur de l'économie wallonne, avec une croissance du taux d'emploi de 36% en 16 ans, soit une progression bien plus rapide que celle de la Région wallonne (+18%) ou celle de la Belgique (+18%).

Dans ce cadre, in BW doit anticiper les attentes des entreprises et y répondre de façon adéquate en favorisant la croissance économique de la province, son ouverture internationale et le développement (numérique, medtech/biotech, pharmaceutique).

in BW est ainsi impliquée dans l'alliance BW 2030 dans laquelle, les principaux acteurs locaux s'alignent pour donner une réponse aux difficultés du terrain en permettant l'élaboration de visions stratégiques et territoriales globales.

A ce titre, in BW s'adapte aux besoins et à la réalité territoriale requérant une gestion parcimonieuse du sol par la variété de son offre en bâtiments et par la création des parcs d'activités économiques incluant notamment l'accueil de l'activité d'artisanat et la mise en place de nouveaux lieux de résidences économiques.

in BW contribue également à la mise en œuvre d'une stratégie touristique afin de déterminer les opportunités de développement et d'attirer les investisseurs.

1.2.1. Copiloter la stratégie de **BW 2030**

Grâce notamment au soutien de la Wallonie venant en support de l'investissement des 4 partenaires de l'alliance BW 2030: le Brabant wallon, in BW, invest BW et l'UCLouvain, une nouvelle mission de consultance portant sur l'animation, la coordination et la communication du portefeuille de projets dans le cadre de la stratégie **BW 2030** a été attribuée à la SCRL BDO ADVISORY SC, en mai 2024.

Le 12 juin 2024, le Mémorandum rédigé par BW 2030 a été présenté à la presse. Il a également été porté auprès des différentes fédérations politiques pour défendre les projets structurants du Brabant wallon soutenus par l'alliance (www.bw2030.be).

1.2.2. Mettre en place des **projets innovants d'activités économiques**

PROJET MAJEUR

Le projet de Parc d'activités économiques de la Sablière

Après juillet 2023 où le Gouvernement wallon a décidé provisoirement par arrêté de réviser le plan de secteur, d'adopter le projet de plan en vue de l'inscription d'une zone d'activité économique industrielle et d'une zone naturelle sur le site et de la soumettre à évaluation des incidences sur l'environnement; c'est en novembre 2023 qu'in BW a reçu la notification du contenu du RIE. Le Bureau d'étude en charge de cette mission a pu débuter sa mission en septembre 2024 après l'accord de toutes les tutelles sur la notification du marché de services. L'avant-projet relatif aux infrastructures de ce PAE a été présenté aux différents acteurs du site, GRD, Administration communale, service de secours et Fonctionnaire délégué. La gestion quotidienne du site et la gestion des locations à titre précaire est poursuivie.

Sur le Champ

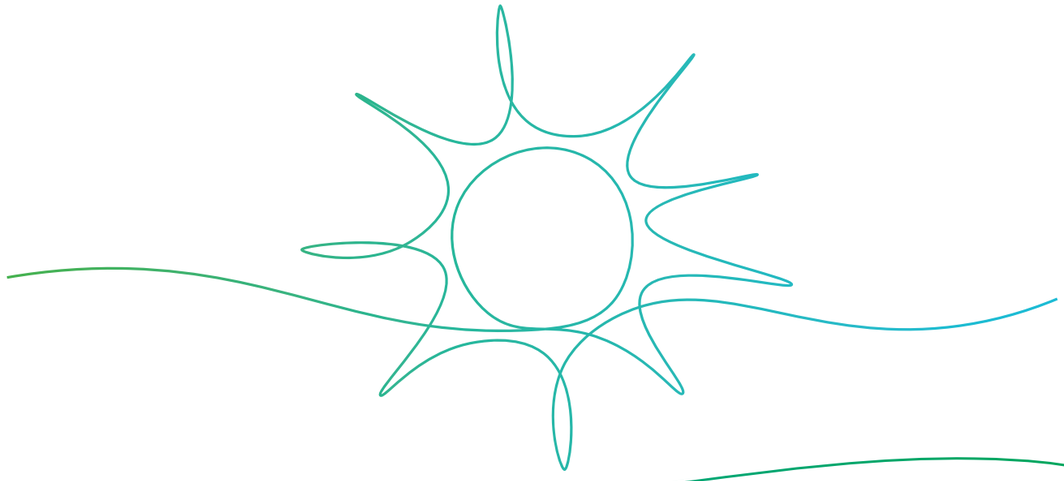
Après la pose de la première pierre en juin 2023, nous avons mis la priorité sur la demande de permis et les travaux de rénovation relatifs au bâtiment qui accueillera l'atelier de torréfaction et la biscuiterie. Nous avons déposé et obtenu en mai 2024, le permis d'urbanisme pour la rénovation de l'ensemble des autres bâtiments (à l'exception de la grange) et abords qui permettra l'accueil de nouveaux hébergés dans les meilleures conditions possibles, grâce notamment aux subsides reçus dans le cadre du Plan de relance : « Valorisation des biens à haute valeur patrimoniale » et « Relocalisation alimentaire ». La cabine HT a pu être installée et des demandes de subsides complémentaires ont été déposées et validées notamment pour l'isolation des bâtiment (enveloppe de 500.000 EUR UREBA) mais aussi pour l'animation économique du lieu en collaboration avec CAP Innove (Wallonie Entreprendre). Côté terrains, un maraîcher (1 ha) et une pépinière (0.6 ha) nous ont rejoint.

1.2.3. Identifier et mettre en œuvre les zones pour les **nouveaux Parcs d'Activités Économiques**

Outre l'accord du Gouvernement wallon pour poursuivre la procédure de révision du plan de secteur du site de la Sablière, nous avons introduit le dossier de base de demande de révision du plan de secteur en vue de l'inscription d'une Zone d'activités économiques mixtes (ZAEM) à Marbais (Villers-la-Ville) en janvier 2024.

Cette demande et les autres demandes en cours d'instruction n'ont malheureusement pas changé de statut en 2024. Toutes sont toujours en cours de traitement par les institutions concernées (Nivelles C4, SOL Monnet à Ottignies-LLN). Les travaux de l'extension du PAE de Nivelles nord ont été achevés et cette seconde phase du PAE a été inaugurée en décembre 2023.

Les travaux d'ampleur du boulevard urbain à Tubize sont en cours. Ils permettront de donner notamment accès au PAE Clabecq City Business Park dont le permis a été obtenu en 03/2024. Le marché de travaux devrait être lancé au dernier trimestre 2024, à la suite de la finalisation de certains essais sur le domaine d'Infrabel et ainsi de la complétude du dossier d'exécution.



1.2.4. **Moderniser** notre parc immobilier loué aux entreprises

Les travaux d'amélioration continue de nos bâtiments se sont poursuivis citons par exemple, des travaux de rénovation et embellissement des espaces communs (cafétéria, espaces extérieurs) et des salles de réunion de nos business center Einstein et Landas, rénovation de toiture de quelques halls-relais, réalisation de marché pour l'installation de bornes de recharges électriques dans nos business centers et pour nos halls-relais, ...

Après avoir finalisé l'étude globale sur la nouvelle identité graphique de nos business centers, c'est le marché de signalétique du Monnet Innovation center qui a été dressé en priorité. Les travaux sont relatifs tout autant à l'intérieur: hall, couloirs, conférence center, desk d'accueil, etc, qu'à l'extérieur : guérite, signalétique statique et dynamique des parkings, etc. Un premier cluster de bornes électriques supplémentaires a été installé. Un chemin d'accès a été réalisé depuis la voirie d'accès et les barrières ont été remplacées pour répondre aux normes de sécurité de nos locataires. Les marchés de rénovation des cabines haute tension et de l'éclairage du parking ont été attribué et les travaux commenceront ce dernier trimestre 2024. Notons enfin qu'un cluster supplémentaire de 8 bornes a été installé.

PROJET MAJEUR

Créer des zones d'artisanat

Le dossier de révision du plan de secteur en vue de l'inscription d'une Zone d'activités économiques mixtes (ZAEM) sur le territoire de Villers-la-Ville (Marbais) en place d'une zone agricole sur une superficie de 12 ha a été finalisé avec l'aide du Bureau d'études Aries consultants. Le projet vise précisément à étendre la ZAEM existante le long de la N93 en vue d'y créer une zone d'artisanat à destination des PME et TPE locales. Le projet soutenu par la commune a été présenté lors de la réunion d'information préalable en novembre 2023. La demande a été introduite à la suite au Gouvernement wallon. Nous avons dressé plusieurs rappels mais nous attendons toujours le retour du cabinet sur l'instruction de ce dossier. Les contacts avec le nouveau cabinet en charge de l'Aménagement du territoire sont pris pour rappeler l'intérêt de ce dossier.

L'inventaire des zones destinées à l'artisanat a été reporté à la suite du Diagnostic Territorial qu'in BW dresse en collaboration avec la Province pour le Brabant wallon puisque ce diagnostic,avec son étude supra-communale et communale, passera ceci en revue. Pour mémoire cette mission a été confiée au ADTs par le Gouvernement wallon (voir point 1.1.1. Développer de nouveaux services aux communes).

Les études pour la mise en œuvre d'une zone d'artisanat dans le PAE de Nivelles sud ont été décalées à 2025, faute de ressources suffisante. Dans l'intervalle, des terrains dans les parcs d'activités économiques ont été dédicacés au développement de petites unités PME mitoyennes afin de répondre à cette demande fort présente en Brabant wallon. Cette formule a rencontré un succès immédiat.

Les études pour la mise en œuvre d'une zone d'artisanat dans le PAE de Nivelles sud ont été décalées à 2025, faute de ressources suffisante. Dans l'intervalle, des terrains dans les parcs d'activités économiques ont été dédicacés au développement de petites unités PME mitoyennes afin de répondre à cette demande fort présente en Brabant wallon. Cette formule a rencontré un succès immédiat. immédiat.

1.2.5. Revitaliser des **chancres**

Un projet de développement pour le PAE Fauquez a été proposé, depuis février 2022, à la commune d'Ittre dont il est attendu la position pour poursuivre le projet.

En février 2023, une convention d'assistance à la maîtrise d'ouvrage a été signée avec la commune de Mont-Saint-Guibert pour la réalisation d'un Plan Masse en vue de l'aménagement du cœur de village. La commune a souhaité élargir le périmètre d'étude initialement limité au site des anciennes Brasseries de Mont-Saint-Guibert et ce notamment en suivi des inondations de l'été 2021. Les études sont en cours, après la première réunion du comité d'accompagnement réalisée en avril 2023. Une location à titre précaire est à l'étude pour permettre la dynamisation du site dans l'attente de cette reconversion urbanistique.

Le permis pour le PAE Clabecq City Business Park a été octroyé en mars 2024. Le dossier d'exécution est en cours de finalisation après la tenue pendant l'été d'essais de sol complémentaires à dresser dans le domaine d'Infrabel et selon les créneaux d'autorisation stricts. Nous espérons une attribution prochaine des travaux en début 2025.

1.2.6. Soutenir le **développement économique du tourisme** en Brabant wallon

Pour rappel, en juin 2023, le CITW+ a été dissout faute de financements wallon et européen. Cette décision n'a nullement remis en cause notre intérêt pour poursuivre toutes autres formes de partenariat avec le CGT, la Wallonie et la Province.

Nous avons continué de tisser des liens intéressants avec quelques opérateurs afin de pouvoir mettre en place des projets touristiques en lien avec les études menées



OBJECTIF STRATÉGIQUE

2

Être un acteur de la transition durable

Depuis toujours, **in BW** a à cœur d'intégrer les préoccupations environnementales dans l'exercice de ses métiers. Aujourd'hui, celles-ci occupent une place de plus en plus centrale dans notre société. C'est pourquoi nous souhaitons aller encore plus loin en nous positionnant comme un acteur majeur de la transition durable du Brabant wallon en veillant, notamment, à la **gestion durable des ressources naturelles**. Nous nous devons de **repenser nos modèles de consommation et de production**. Nos objectifs s'attacheront à préserver les masses d'eau, à limiter la consommation, le gaspillage des ressources et la production des déchets. **Développement durable et économie circulaire sont des maîtres-mots de nos actions.**

Les enjeux énergétiques encourageant une consommation responsable, nous mènerons en outre des projets visant à **tendre vers l'indépendance énergétique** : construction d'une unité de biométhanisation, valorisation du bois B issu de nos recyparcs, mise en place d'actions innovantes en matière d'énergie propre.

Enfin, en vue de limiter l'impact environnemental de nos déplacements, **la mobilité durable sera favorisée.**



> **Développement durable et économie circulaire sont des maîtres-mots de nos actions.**

OS2

Objectif opérationnel 2.1

Œuvrer à la gestion durable des ressources naturelles

Dans le contexte actuel du dérèglement climatique, la préservation en quantité et en qualité des ressources naturelles constitue une condition de la transition durable.

Ceci implique de limiter la dépréciation et l'exploitation des ressources pour éviter de dépasser les seuils critiques de surexploitation et d'investir dans leur protection.

La stratégie intégrale sécheresse du Gouvernement wallon vise à réduire les pertes en eau et à améliorer l'état des masses d'eau de surface et souterraines pour fin 2027. La préservation des masses d'eau nécessite de sécuriser notre capacité d'approvisionnement afin de disposer de ressources suffisantes pour satisfaire les besoins, et de poursuivre notre programme d'assainissement.

Par ailleurs, la coopération avec les opérateurs de l'eau sera renforcée afin d'améliorer la performance globale du secteur.

Pour réduire les quantités de gisement total de déchets et opérer la transition vers une économie circulaire, la production de déchets doit diminuer, le gaspillage doit être évité ; et le tri et la réutilisation doivent être encouragés. A cette fin, les systèmes de collectes seront redéfinis et les citoyens seront sensibilisés et responsabilisés.

PROJET MAJEUR

2.1.1. Augmenter la capacité de **production d'eau**

La première analyse de certains captages de production d'eau (données historiques et état de productivité) ainsi que de l'ensemble du réseau piézométrique en place a été finalisée en septembre 2024 et un premier plan de gestion quantitative de la ressource en eau définissant des actions à court terme a été établi. La démarche se poursuit sur les autres captages et elle amènera une actualisation de ce plan de manière annuelle.

Le 1er projet de PGSSE (Plan de gestion de la sécurité sanitaire des eaux) relatif à une de nos 5 zones fonctionnelles a été finalisé début 2024. La méthodologie ébauchée par la Région wallonne en 2023 devait être éprouvée avec les données d'in BW collectées dans le cadre de ce 1e projet de PGSSE. La signature de la convention ministérielle encadrant ces travaux a été postposée entrainant un retard dans l'organisation des ateliers prévus au 1er semestre 2024. Ceux-ci devraient débuter en octobre 2024.

Le château d'eau de Corbais a été démoli en mars 2024 et les travaux de reconstruction de nouveaux réservoirs ont été lancés à la fin du 1e semestre. Les réservoirs devraient entrer en service vers le début du 2e semestre 2025.

La phase d'étude du projet de démolition d'anciens réservoirs hors service et de construction d'un réservoir supplémentaire à Sauvagemont (Lasne) est légèrement retardée et devrait être initiée fin 2024.

2.1.2. Renforcer les collaborations sectorielles pour **harmoniser l'offre en matière d'eau** sur le territoire

Au niveau des **collaborations sectorielles** entre opérateurs de l'eau à l'échelle de la Wallonie, nous continuons à participer à différentes plateformes, à différents comités de pilotage et à différents projets initiés dans le cadre de cette collaboration.

Au dernier trimestre 2023 et au 1e semestre 2024, la thématique Energie a été mise en avant lors de 2 grands projets: l'élaboration d'une stratégie Energie 2030-2050 au niveau du secteur de l'Eau et la mise en place une méthodologie commune aux différents opérateurs / OAA pour la réalisation d'un bilan de gaz à effet de serre.

2.1.3. Tendre vers **100% d'épuration** des eaux usées

L'important programme d'investissement 2022-2027 de la SPGE en matière de stations d'épuration et collecteurs est en cours. Depuis cet été, nous avons reçu de la SPGE la planification des dossiers autorisés en études pour les années 24 à 27 (= programme d'études). Cela permet d'avoir une meilleure prévisibilité sur les 24 dossiers autorisés et sur la vingtaine d'autres dossiers considérés comme non prioritaires par la SPGE et dont l'étude est à reporter après 2027. Ces 24 dossiers qui peuvent être étudier jusqu'au stade projet représentent un montant estimé de travaux de 56 M€. A côté de cet important programme d'études la SPGE nous communique une fois par an le programme des dossiers que nous pourrons mettre en marché l'année suivante (= programme d'achats). Pour 2024, après bien des négociations avec la SPGE, nous avons pu obtenir un programme d'achat de 9 dossiers soit quelques 18 M€ d'estimation travaux ce qui est appréciable face aux 8 M€ initialement octroyé à in BW.

Il est clair que depuis le nouveau contrat service avec la SPGE, les règles d'avancement des dossiers sont dictées par la SPGE et que cela a réduit notre rythme de finalisation des dossier – ce qui entraine que certains KPI d'avancement n'atteindront que 70 à 75% de la cible finale de fin 25. Ce qui toutefois constitue un rythme important.

Quant aux PIC (Plans d'Investissements Communaux) 2022-2024, ils concernent les égouts et voiries. Cette dernière année du PIC est traditionnellement connue comme la plus chargée en finalisation d'études de projet et de mise sur le marché vu que pour obtenir les subsides voiries les communes doivent rentrer le dossier d'attribution de marché de travaux avant fin de l'année 2024 !

Le Service et ses bureaux d'études privés avaient mis les bouchées double pour atteindre cette exigence et au 30/06 nous y étions arrivés. Ce challenge énorme représente quelques 37 dossiers pour un montant égout de 12 M€. Le 26/08, la SPGE a décidé de réduire de 50% le nombre de dossier autorisé à être mis sur le marché pour cette fin 2024 pour in BW ! Ce nouveau changement de position de la SPGE (qu'elle justifie par sa limitation de capacité financière) fait chuter nos KPI de fin 2024 sans toutefois rendre impossible ceux du PS 23-25 vu que ces dossiers ne devraient pas être supprimés mais reportés à 2025. En conséquence de quoi, au lieu de mettre sur le marché en égouttage un montant de 12 M€ d'ici fin 2024 nous serons limités à 4,5 M€ (auquel s'ajoute les montants de voiries). La SPGE a en charge d'informer spécifiquement chaque commune des dossiers autorisés à la mise sur le marché d'ici fin 24, Il est important que le SPW garantisse le report de cette partie de subsides sur 2025.

Par ailleurs, 11 CAI ont été conclus depuis le début de ce plan stratégique. En 2024, 10 demandes de CAI ont été envoyées à la SPGE, nous attendons leurs retours avant la fin de l'année.

PROJET MAJEUR

2.1.4. Optimiser la **gestion des déchets** sur le territoire

Collecte d'ordures ménagères résiduelles (OMR) et déchets organiques

Les changements de fréquence, sur 4 communes en 2023 et 20 communes supplémentaires début 2024, ont eu un impact significatif sur les résultats de collecte des déchets résiduels et organiques! Nous avons bien progressé vers notre objectif "90/25".

Au 31/08/2024, les quantités de déchets résiduels (OMR) sont passés sous les 100kg/hab.an, avec une moyenne de 98 kg/hab.an sur nos 28 communes, et les quantités d'organiques collectées atteignent maintenant les 18 kg/hab.an.

Au niveau de la **prévention des déchets**, bon nombre d'actions ont été mises en place dans le cadre du Plan de prévention 2023-2024 axé sur les 3 thématiques principales Zéro Déchets (« ZD »), Réutilisation et Propreté publique. Parmi celles-ci, citons les animations « ZD » dans les écoles, le prêt de gobelets réutilisables, des webinaires et formations au compostage, la production de deux BD, un concours compostières,... Et ce, en plus de nos 5 Espace Récup' sur les recyparcs qui ont permis de collecter plus de 55 tonnes d'objets de qualité depuis le démarrage du pilote en octobre 2022.

En ce qui concerne la **collecte des PMC**, nous avons dépassé cette année notre objectif de 2025 (23 kg/hab.an), puisque nous avons atteint les 25,8 kg/hab.an collectés en moyenne sur les 8 premiers mois de l'année !

Les travaux d'**agrandissement/rénovation et les déménagements des recyparcs** ont pris du retard (sur les 2 agrandissements/rénovation prévus en 2024, seul Rebecq est en cours, et les déménagements des recyparcs de Rixensart et de Genappe pour fin 2025 au plus tôt).

Par ailleurs, le **contrôle d'accès informatisé** est en cours d'implémentation dans les recyparcs. Une phase test est prévue sur 7 recyparcs. Les modalités de financement de ce projet, visant à tendre vers le « pollueur-payeur », devraient être déterminées mi-octobre 2024, pour un démarrage effectif sur l'ensemble des recyparcs début 2025.

OS2

Objectif opérationnel 2.2

Tendre vers l'indépendance énergétique

La stratégie européenne en matière de transition énergétique a introduit de nouveaux concepts dont, notamment, la possibilité de développer de nouvelles formes de partage d'énergie. Nous souhaitons diversifier nos sources d'approvisionnement en énergie propre et augmenter notre capacité de production.

PROJET MAJEUR

2.2.1. Construire une unité de **biométhanisation**

La phase 2 du dialogue compétitif « partenariat pour la conception, le financement, la construction et l'exploitation d'une unité de biométhanisation sur le site de l'UVE de Virginal et la filière globale de traitement des FFOM récoltés par in BW » se termine : une première proposition a été introduite. Elle répond à priori à nos besoins et va être affinée et optimisée. Nous devrions proposer le choix du partenaire éventuel avant la fin de l'année.

PROJET MAJEUR

2.2.2. Valoriser le **bois** de classe B

La commune de Mont Saint Guibert a retiré son recours contre le projet. Les différentes conventions sont en cours de finalisation. Le planning a été adapté et la mise en service de l'installation est prévue pour fin 2027.

2.2.3. Promouvoir les **énergies alternatives**

L'installation de **panneaux photovoltaïques** a fortement été accélérée sur la dernière période. L'installation au Monnet Innovation Center (1 MWc) a été raccordée et 6 STEPS (Jodoigne, Tubize, Grez-Doiceau, Rosières, Waterloo et Nivelles) se sont vues équipées de panneaux PV pour environ 1 MWc supplémentaire. La réception des travaux d'ici la fin 2024 devrait faire monter la puissance installée pour in BW à 3,8 MWc, pour un productible théorique d'environ 3450 MWh / an, soit davantage que la cible de 3000 MWh reprise au plan stratégique d'ici 2025. Bien sûr, il faudra attendre une année complète de production pour vérifier l'atteinte de l'objectif.

Potentiel éolien: pas d'avancées spécifiques sur ce volet par rapport à la dernière période, hormis le point de discussion intégré au projet PIPER (v. ci-dessous).

PROJET MAJEUR

PIPER

Le projet PIPER a continué d'évoluer à un rythme soutenu avec la publication d'un guide de sélection au terme duquel 4 candidats se sont montrés intéressés et éligibles. Ensuite, le marché public a été soutenu par un guide de soumission auquel ont répondu deux consortiums privés. Il s'agissait à ce moment de répondre à 5 critères orientés vers la gouvernance de la future société publique/privée (SPV) qui gérera la mise en place et l'opérationnalisation du parc photovoltaïque, le modèle financier, le degré d'innovation technologique, le planning et la participation citoyenne. Actuellement, des négociations sont en cours avec les deux consortiums pour qu'une offre finale soit proposée en affinant le type de projet qui sera développé. L'avancée du projet est conforme au planning.

2.2.4. Mettre en place des projets innovants en matière d'**énergie propre**

Développement de la flexibilité énergétique de l'unité de valorisation énergétique

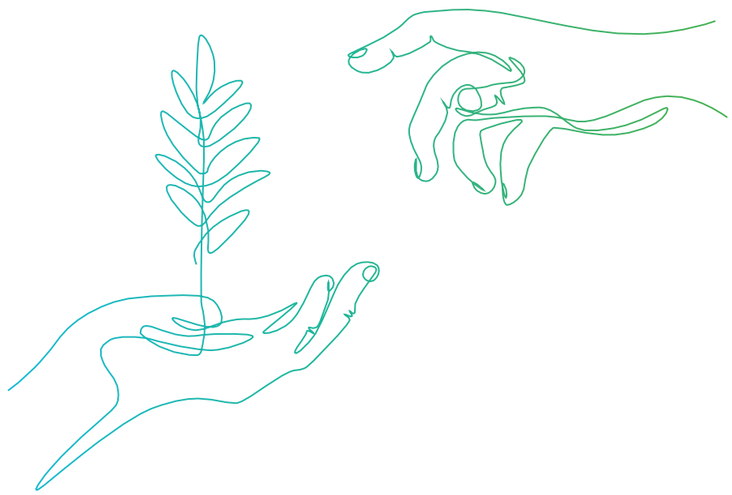
Une étude de faisabilité a été menée et vu les risques techniques et le manque de certitude à propos de la rentabilité économique qui en découlent, les projets de groupe électrogène de 2000 kVA et de délestage automatique des turboalternateurs sont en stand-by. Un appel à intérêt a été lancé pour le placement de batteries sur le site de l'UVE (2000 kVA).

Mise en place des Communautés d'Energie Renouvelable (CER)

Suite à l'adoption du cadre légal régulant le marché de l'électricité et permettant désormais le partage d'énergie, sous la forme des communautés d'énergie renouvelable (CER), le Gouvernement wallon a approuvé en avril 2023 sur proposition du ministre de l'Energie et du Climat Philippe Henry, les modalités de mise en œuvre de la 3e phase du projet ZELDA (Zonings à Energie Locale et Durable) visant la création de 30 CER pérennes dans 30 parcs d'activité économique (PAE). Les séances d'information visant à paramétrer les entreprises rejoignant les CER à créer ont été menées en novembre 2023 pour les parcs d'activités économique retenus pour in BW, soit le Parc scientifique de Louvain-La-Neuve, les PAE de Nivelles-Nord et Nivelles-Sud extension.
Des études de création de CER sont aussi en cours sur nos autres PAE et notamment le PAE de Tubize, en collaboration avec des entreprises de ces-derniers. Ces matières sont ardues et le cadre législatif n'offre pas actuellement suffisamment de facteur incitant pour les entreprises.

Développer des dispositifs de production d'hydrogène

Le projet se trouve en stand-by car l'objectif était de produire pour la mobilité (camion de collecte et/ou semi-remorque). Mais les avancements des batteries électriques sont tels que pour l'instant, l'électricité présente plus d'avantages que l'hydrogène, qui est plus onéreux et nécessite une installation de production. La production d'hydrogène est à ce stade plus compliquée que la production d'électricité déjà produite à l'UVE.



Objectif opérationnel 2.3

Améliorer notre efficience énergétique

L'Union européenne a fixé un objectif de réduction de la consommation d'énergie d'au moins 32,5 % à l'horizon 2030 (par rapport à un scénario de référence 2007). Elle introduit en outre des exigences exemplaires applicables aux bâtiments publics, telles qu'un objectif de réduction de la consommation d'énergie dans le secteur public et de rénovation des bâtiments de l'administration publique. in BW s'inscrit dans cette démarche. Nous souhaitons également développer des infrastructures résilientes permettant une plus grande souplesse et une agilité capables de résister et de s'adapter aux crises éventuelles.

PROJET MAJEUR

2.3.1. Augmenter la **performance énergétique** de nos installations et bâtiments

Le marché public concernant le logiciel de monitoring énergétique a été attribué et l'outil est en phase de configuration. L'intercommunale a choisi une solution globale pour collecter et analyser ses différents flux énergétiques à travers l'ensemble des différents métiers. Les tableaux de bord qui serviront à suivre les consommations (et les injections) sont réalisés avec l'aide du prestataire externe et le déploiement est prévu pour début 2025 comme planifié.

Comme le tableau de bord « Energie » en témoigne (v. figures a et b ci-dessous), l'intercommunale atteint largement ses objectifs en termes de neutralité énergétique et d'indépendance. En effet, en 2023, elle a produit 134% de l'électricité consommée. La production d'électricité a atteint 53,86 GWh, soit plus de 51% par rapport à l'année précédente marquée par la travaux de rénovation à l'UVE. L'objectif des 53 GWh du plan stratégique est donc atteint.

La production d'énergie verte atteint quant à elle 14,67 GWh, de loin supérieure à la cible de 10,5 GWh que nous avions définie en 2023. Il s'agit d'un beau succès. Notre ratio de production d'électricité verte par rapport à notre consommation a **bondi de 20%** en 2022 à 36% en 2023 grâce à l'investissement éolien. Ensuite, en termes d'indépendance énergétique, notre taux d'**autoproduction** (ou autosuffisance) s'établit aujourd'hui à 27%. En d'autres termes, notre consommation électrique, pour l'ensemble des services assurés par l'intercommunale, est couverte pour 27% par notre propre production.

Enfin, **notre taux moyen d'autoconsommation s'est établi à 27%**. Le volume d'électricité autoconsommée s'établit en effet à 10,97 GWh en 2023. Cette valeur est encore légèrement inférieure à la cible de 11,5 GWh que nous avons et des efforts seront nécessaires pour y parvenir. Pour aller plus loin, on observera la mise en route d'un nouveau parc éolien à Dhuy dans lequel in BW continue d'investir via la structure W4W3 (Wind For Wallonia 3). L'UVE contribue toujours majoritairement (74%) à la production d'électricité via la valorisation énergétique sous forme de cogénération. Pour le solde, 25% sont générés par l'éolien et le reste via nos installations photovoltaïques propres. Ces panneaux PV ont produit légèrement moins qu'en 2022 étant donné des conditions d'ensoleillement globalement moins favorables en 2023.

Du point de vue **consommation totale électrique**, celle-ci a légèrement baissé à **40,4 GWh (-5%)** en 2023 avec notamment un **prélèvement du réseau plus faible** (-9 %) grâce aux mesures d'efficience énergétique mises en place aux STEPS, en particulier aux stations de pompage, à l'UVE ainsi qu'aux sites de production d'eau potable.

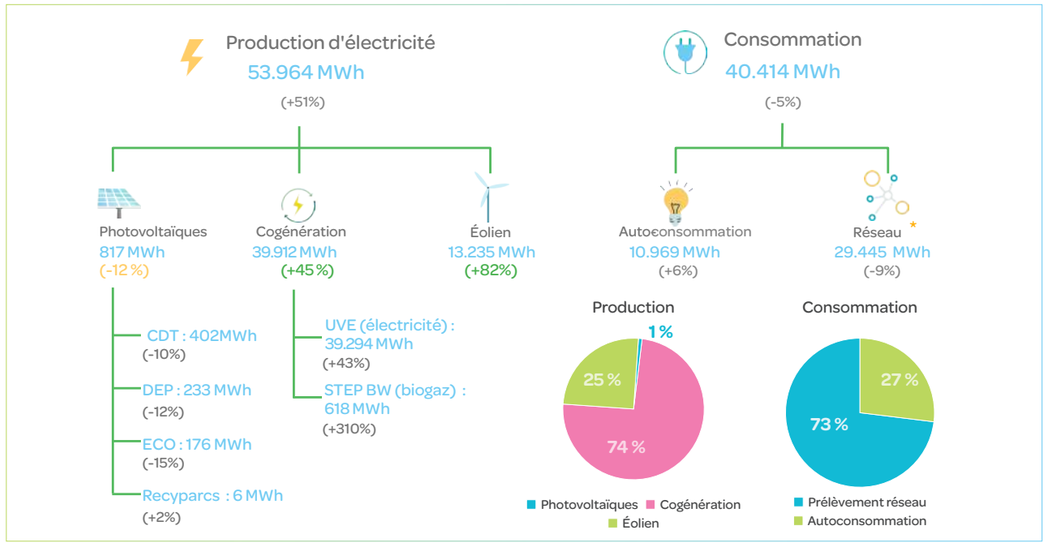


Figure a : *Tableau de bord « Energie » 2023*

L'éolien représentait 90% de notre production d'électricité verte en 2023. C'est évidemment conséquent mais nous investissons également dans une augmentation significative de nos installations PV à court terme sur les sites des STEP ainsi qu'à plus long terme via le projet PIPER (+7300 kWc) afin de diversifier les sources et équilibrer notre profil de production tout au long de l'année.

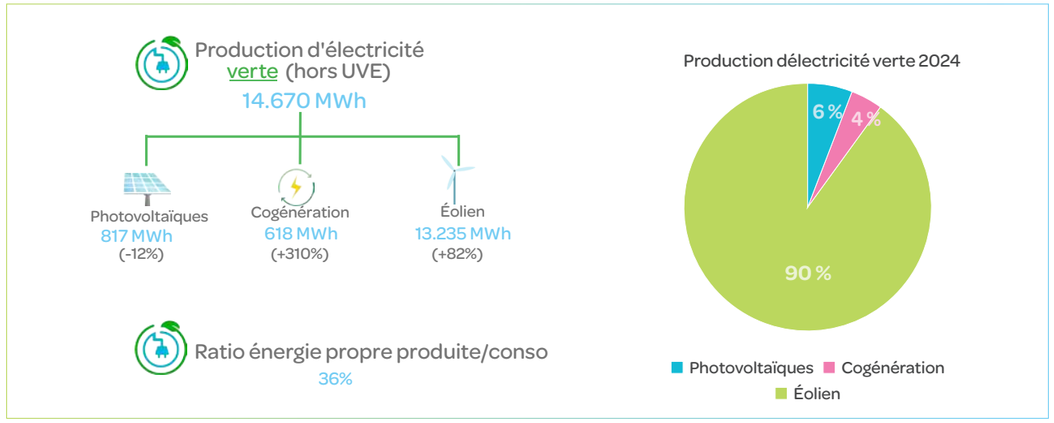


Figure b : *Tableau de bord « Energie » 2023 – Focus sur la production d'électricité verte*

2.3.2. Améliorer la **durabilité de nos PAE**

Afin d'améliorer la gestion de la biodiversité sur nos PAE (pour mémoire 20% de la superficie de la parcelle vendue doit être verdurisée avec si possible des espèces locales et des impositions de périmètre d'isolement à respecter à la création d'un PAE) et en particulier celui de Nivelles nord, en 2023, nous avons rédigé avec l'aide d'un bureau spécialisé : CDL Studio, un plan de gestion de la zone protégée. Pour rappel, suite à l'inventaire des espèces protégées (orchidées), 4.2 ha dédiés à l'activité économique n'ont pas été infrastructurés pour être inscrits en zone naturelle. Une charte paysagère à l'attention des entreprises du PAE (renforcer la biodiversité locale, créer un maillage écologique en lien avec la zone protégée, renforcer l'attention sur les espèces protégées, etc) ainsi qu'un inventaire des espèces protégées sur l'ensemble du site ont été réalisés par in BW.
Nous avons réalisé la même étude au Monnet Innovation center afin de délimiter les zones à protéger.

Pour le PAE de la Sablière, la révision du plan de secteur en cours prévoit la désinscription d'une zone de loisir au profit d'un zone naturelle. De plus, des contacts étroits sont déjà tissés avec le SPW DNF ainsi que Natagora pour dresser et suivre l'inventaire des espèces protégées. Le rapport sur les incidences environnementales en cours finira de compléter nos données.

En janvier 2023, nous avons pu engager un Conseiller en symbiose industrielle, pour un projet pilote de 2 ans, suite à l'appel à projet remporté en partenariat avec CAP Innove. L'objectif est de sensibiliser 100 entreprises et à la suite d'ateliers de maillage inter-entreprises réalisés et concrétiser 8 synergies et fiches de bonnes pratiques pour deux secteurs d'activités prioritaires: pharmaceutique et agro-alimentaire, bien représentés dans nos parcs d'activités économiques. A ce jour, la campagne de communication a été réalisée, 8 évènements de sensibilisation ont été organisés (110 participants et 54 entreprises), 1 atelier de maillage, des rencontres au sein des entreprises ont été dressées. Deux concrétisations de symbioses ont été opérées! Un évènement fédérateur avec Arthur Keller a réuni de nombreux participants en 03/2024 et d'autres symbioses sont en gestation!

Objectif opérationnel 2.4

Favoriser la mobilité durable

Les politiques de transport et de déplacement sont orientées majoritairement vers la diminution des gaz à effet de serre. in BW a un rôle à jouer pour faire progresser la mobilité durable sur son territoire. Cela nécessite des infrastructures permettant de favoriser les modes de transports propres.

2.4.1. Développer un réseau de **bornes** de chargement électrique

Plan wallon EZ-Charge.
Le projet n'a malheureusement pas avancé car la version finale du cahier spécial des charges dont le projet a été transmis par l'ensemble des ADTs n'a pas encore été validé par le ministre compétent.

Du côté de nos sites propres
Actuellement, ce sont 66 points de recharge qui équipent les différents sites d'in BW. Un cluster de 8 bornes de recharge a été placé récemment au Monnet Innovation Center mais 90 points de recharge font actuellement l'objet d'un marché public par le département Economique et 50 supplémentaires sont projetés sur les différents sites des STEPS par le département Assainissement.

2.4.2. Développer une offre de **véhicules partagés**

À la suite de l'atelier ayant conclu à la mise en évidence que les objectifs poursuivis sont trop larges, tant au niveau des publics cibles que des territoires, qu'il convient encore de préciser la demande et qu'enfin il faut s'interroger sur la formule de mise à disposition la plus appropriée, le projet n'a pas connu de grande avancée.

Le département Transition numérique et durable s'est saisi de ce-dernier.

2.4.3. Poursuivre le **verdissement de notre flotte**

Le verdissement de notre flotte continue d'évoluer positivement. La part de véhicules de statuts émettant moins de 50g de CO2 atteint presque 100% et nous poursuivons l'acquisition de véhicules hybrides rechargeables ou 100% électriques sur les autres catégories de véhicules, notamment les petits utilitaires.

Quant aux véhicules de catégorie N2 (dont la masse maximale est > 3,5 T), il est encore compliqué de se positionner compte tenu de l'offre disponible sur le marché et des besoins spécifiques de nos différents métiers. Ce type de véhicules pourrait par exemple être employé au tractage des engins de chantiers sur remorques, encore faut-il que l'autonomie des batteries en conditions réelles soit suffisante et que le coût financier de ces véhicules soit soutenable.

2.4.4. Promouvoir les **alternatives à la voiture** au sein de notre personnel

Le processus d'embauche d'un Fleet Manager est en cours et devrait être finalisée au dernier trimestre 2024. L'étude visant à proposer des alternatives à la voiture débutera dans le courant de 2025.



OBJECTIF STRATÉGIQUE

3

Être une intercommunale performante

Pour poursuivre sa stratégie, **in BW** se doit d'être une **intercommunale efficiente.**

C'est pourquoi nous entendons, tout d'abord, **être un employeur attractif et veiller au bien-être de nos collaborateurs.**

Afin d'améliorer nos performances, nous veillerons également à **réaliser notre propre transition digitale**, mais aussi à assurer notre **stabilité financière** et à renforcer notre **culture de gestion des risques**.

Enfin, **nous optimaliserons notre communication**, contribuant à notre image de marque et à notre notoriété.



> **Intercommunale efficiente**

OS3

Objectif opérationnel 3.1

Être un employeur attractif et soucieux du bien-être au travail

Dans le contexte sociétal actuel, de nombreux employeurs sont confrontés à la difficulté de retenir leurs talents et d'en attirer de nouveaux. Pour mener à bien nos missions, nous devons nous montrer attractifs pour l'ensemble de nos métiers et, en particulier, pour ceux en pénurie et pour les profils techniques spécifiques. Pour y parvenir, l'accent sera mis, entre autres, sur le bien-être au travail afin de renforcer la motivation des équipes, leur engagement, le sentiment d'appartenance ainsi que la culture sécurité.

3.1.1. Être un employeur **attractif**

L'étude relative à la mise en place d'un "Plan Cafétéria" permettant d'avoir une approche segmentée des besoins des collaborateurs s'est poursuivie. Dans ce cadre et après analyse juridique, un accord de principe sur les éléments constitutifs du budget "In" et les avantages alternatifs choisis a été obtenu en Bureau exécutif.

De plus, et toujours dans l'optique d'optimiser la valeur du package salarial offert par in BW (sans augmenter les coûts pour in BW), une nouvelle analyse a été amorcée afin de déterminer dans quelle mesure la rémunération variable octroyée aux collaborateurs pourrait être convertie en warrants. A cette fin une mention y ayant trait a déjà été inscrite dans la proposition de statut général modifié.

Quant à l'analyse relative au "Budget Mobilité", celle-ci a finalement démontré que, compte-tenu de la petite fraction de la population éligible au sein d'in BW (uniquement les collaborateurs disposant d'un véhicule de statut), de la dispersion importante des sites de travail peu accessibles en transports en commun (imposant donc de recourir à l'usage d'un véhicule) et de l'impossibilité de bénéficier, dans notre cas d'espèce, d'une intervention sur le loyer ou les remboursements d'emprunts hypothécaires (et ce dans la mesure où les collaborateurs d'in BW ne peuvent pas pratiquer plus de 60% de télétravail ou n'habitent pas à moins de 10 kms de leur lieu de travail), sa mise en place n'aurait que trop peu d'intérêt au regard de la gestion complexe liée.

Par ailleurs, dans le but de vérifier la juste adéquation du package salarial offert par in BW à ses collaborateurs, un benchmark portant sur les avantages financiers et non financiers a été réalisé avec une société de consultance externe. Les résultats de ce benchmark seront présentés prochainement au Comité de rémunération ainsi qu'à l'ensemble du personnel.

Enfin, en parallèle du travail de simplification et d'harmonisation de nos descriptions de fonction, une réflexion plus globale est en cours par rapport à notre modèle de classification de fonctions et au modèle salarial lié et ce afin de déterminer s'il est possible d'élargir les perspectives de carrière des collaborateurs et de mettre en place des leviers plus variés de reconnaissance au travail favorisant l'engagement de chacun.

3.1.2. Être un employeur soucieux du **bien-être** de ses collaborateurs

L'ensemble des projets susvisés et concourant à l'amélioration de notre attractivité mais aussi de la rétention de notre personnel participent du bien-être de nos collaborateurs.

En outre et afin de pouvoir agir au mieux sur les causes de l'absentéisme au sein d'in BW, une analyse réalisée avec un consultant externe est en cours au sein du Département Eau potable. Il s'agira là d'une analyse-pilote qui nous permettra d'asseoir les bases d'une politique de gestion de l'absentéisme au sens large intégrant notamment la problématique des trajets de réintégration ainsi que celle de la prise en charge efficiente des burn-out.

Enfin, in BW s'efforce d'améliorer le bien-être au travail. Le déploiement des actions décidées après l'analyse des risques psychosociaux (automne 2022) est en cours.

La maturité de la culture sécurité d'in BW doit être harmonisée dans les différents départements. La notification des situations dangereuses (appelées "oufti" au sein d'in BW) n'est pas encore une démarche routinière pour tous les collaborateurs alors que leur analyse nous permettra de réduire la survenance des accidents.

Les accidents avec incapacité de travail sont au nombre de 15 au 31/08/2024, ce qui est équivalent aux résultats 2023.

Quantitativement, ceux-ci ont légèrement augmenté cette année. Et en matière de gravité, donc en matière de nombre de jours d'absence à la suite de ces accidents, nous avons eu plusieurs cas qui ont engendré de longues périodes d'absence au travail de nos collègues victimes d'événements indésirables.

L'absence du chef du SIPP a peut-être induit, en partie, ces résultats mais dans une organisation dotée d'une culture sécurité telle que celle à laquelle in BW aspire, nous tous, employé de in BW, nous devons prendre le temps nécessaire pour analyser les risques des activités que nous nous apprêtons à réaliser.

3.1.3. Poursuivre la construction et l'harmonisation de **processus de gestion RH efficients**

En suite du regroupement de l'équipe RH sur le site de Nivelles, de la mise à disposition d'un unique logiciel de pointage sur l'ensemble des sites in BW et de celle d'un unique logiciel de paie, l'harmonisation des procédures RH se poursuit. Celle-ci trouvera d'ailleurs ancrage dans la mise en place d'une nouvelle plateforme HCM dont les objectifs sont multiples : renforcer notre attractivité en offrant une image d'entreprise moderne et dynamique, accroître l'efficacité dans la gestion des processus RH en centralisant notamment toutes les données de carrière et améliorer l'expérience "employé depuis l'entrée en service jusqu'à la fin de carrière.

Le marché public ayant trait à l'acquisition d'une plateforme HCM ayant été attribué en juin le travail d'implémentation se poursuit désormais avec les équipes RH, IT et celles de la transition numérique et durable.



OS3

Objectif opérationnel 3.2

Réaliser la digitalisation d'in BW

La transformation digitale d'in BW est aujourd'hui une démarche incontournable afin d'optimiser nos méthodes de travail et d'être plus performants. Afin de nous approprier des nouveaux usages numériques et d'intégrer des nouvelles technologies, notre architecture et notre infrastructure doivent être uniformisées suivant les besoins des métiers.

3.2.1. Mettre en place la nouvelle **architecture** et l'**infrastructure informatique**

Le projet de transition digitale induit la mise en place d'une nouvelle architecture/infrastructure afin de se conformer aux interactions avec les différentes plateformes et avec les installations sur sites.

Des cahiers des charges ont être rédigés afin de lancer les premiers marchés publics liés au programme de transition digitale Digit'in BW qui compte 33 projets dans sa roadmap s'étalant de 2024 à 2030 :

- Détermination d'une architecture/infrastructure pour transition digitale
- Mise en place d'une plateforme HCM
- Gestion de projets (PMO)
- Gestion du changement
- Gouvernance des données
- Gouvernance documentaire et M365
- Implémentation d'une plateforme data

Le lancement de certains de ces projets a permis de définir l'architecture en conformité avec le projet de transition digitale, la définition de l'environnement vers lequel nous allons tendre s'étant formalisé plus avant.

La réalisation est en cours et devrait être bien avancée en cette fin 2024 pour se compléter en 2025. Il s'agit d'un programme ambitieux dont les fondations sont mise en place en 2024-2025. La mobilisation générale importante de l'ensemble des services d'in BW est soulignée.

Il est toutefois évident que Digit'inBW entraînera forcément des adaptations au fur et à mesure de l'avancée des projets constitutifs.

3.2.2. Réaliser l'**intégration informatique** de l'intercommunale

L'intégration informatique se base sur une démarche logique d'uniformisation des solutions applicatives et matérielles, dans une approche transversale au sein d'in BW basée sur les capabilités identifiées en interne.

L'hétérogénéité des applications et des assets matériels induit de passer par une gestion de projets pour le déploiement de la roadmap.

Ces projets font partie intégrante de notre programme long terme de transition digitale Digit'in BW, se déclinant en **33 sous-projets** sur une période assez étendue de 6 à 10 ans et dont les échéances sont pour l'heure respectées.

Cela passe par de manière non exhaustive par:

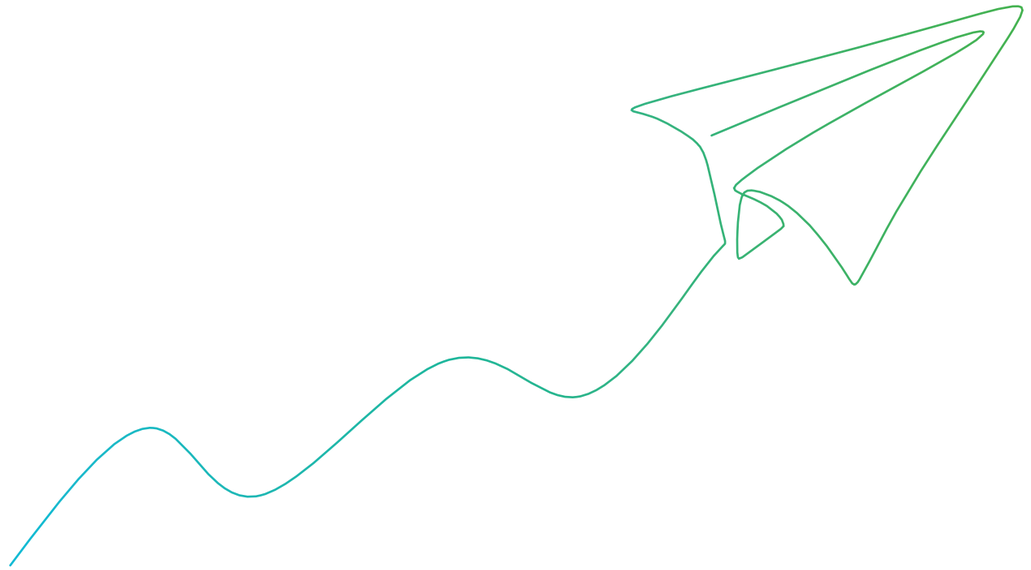
- la gestion d'un **portefeuille applicatif**
- d'une **gestion de la demande** centralisée devant éviter la mise en place de solutions sans qu'une analyse calée sur une approche transversale ne soit effectuée
- la mise en place de **plateformes inter-opérantes** qui regrouperont des fonctionnalités souvent disparates actuellement.

A ces égards :

- **l'uniformisation des outils informatiques** est bien avancée et devrait aboutir en 2025.
- la fracture digitale au sein d'in BW se réduit progressivement via une mise à disposition commune de devices permettant d'accéder aux solutions mises en œuvre telle **la plateforme HCM** regroupant les composants fonctionnels liés aux besoins RH (évaluations, dossiers du personnel, formation, paie,..).

L'engagement de nouvelles ressources au sein du département de transition numérique et durable va également participer à cette évolution (PMO, data analyst).

En bonne voie donc jusqu'à présent, l'intégration informatique suivra son cours en 2025, principalement dans la droite ligne des projets de Digit'inBW



OS3

Objectif opérationnel 3.3

Assurer notre stabilité financière

Afin de consolider notre pérennité économique, nous veillons à préserver un niveau de rentabilité suffisant et à assurer l'équilibre entre notre capacité d'autofinancement et nos programmes d'investissements.

3.3.1. Garantir le financement de nos **investissements**

in BW a continué d'investir massivement en 2024.Une partie de ces investissements est financée sur fonds propres, le solde est emprunté. Les ratios financiers tels qu'exigés par les banques et repris dans nos KPI sont largement respectés, ce qui permet à in BW de recourir facilement aux crédits et à des très bonnes conditions.

3.3.2. Finaliser l'analyse et la vente des **actifs dormants**

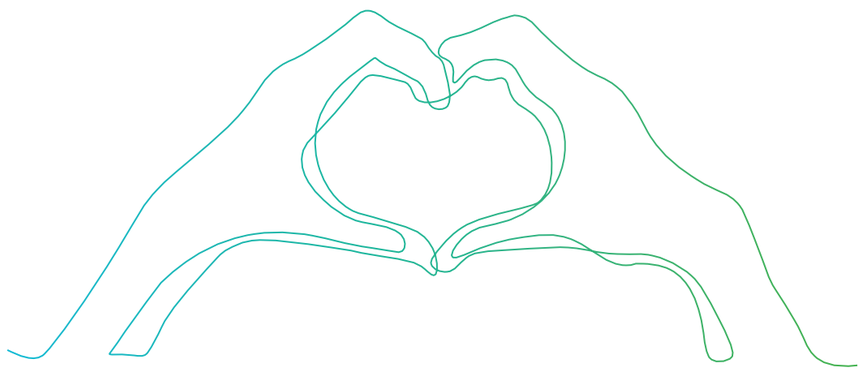
Les études pour le projet de Waterloo sont finalisées et la commune informée. Nous attendons toujours son retour pour pouvoir concrétiser la vente du terrain.

Les études pour le SOL Bosquet couvrant le périmètre des acquisitions d'in BW sur Jodoigne est achevé. Les impositions urbanistiques étant cadrées, in BW a pris contact avec les développeurs afin de vendre ce patrimoine.

Les études pour le périmètre du centre de village incluant le site des Brasseries de Mont-Saint-Guibert ont débuté.

3.3.3. Renforcer le **contrôle de gestion**

La contrôleuse de gestion est entrée en service en 10/2024. Cette première année a été mise à profit pour apprendre de manière approfondie les métiers d'in BW et leurs flux financiers. Des suivis plus rapprochés de certaines recettes ou dépenses sensibles ont été mises en place. Une collaboration très étroite avec les responsables Business a été observée pour la confection des budgets 2025. Un suivi régulier sera mis en place à partir de 2025 sur base de nouveaux dashboards.



Objectif opérationnel 3.4

Améliorer le fonctionnement de nos infrastructures techniques

Il s'agit de viser la fiabilité, la performance, l'optimalisation et la maîtrise des coûts de nos installations.

Linéaire du réseau de distribution d'eau remplacé

Au 30/06/2024, nous avions déjà remplacé 8.387 m de conduites, soit 0,48% du linéaire réseau (notre objectif est de 1% sur l'année).

Au mois de juillet, il n'y a quasi pas eu d'avancement (période de congé des entrepreneurs), mais le travail a repris en août. Nous espérons atteindre les 10 km posés d'ici la fin du mois d'août, ce qui nous ferait atteindre les 0,57% du linéaire réseau.

Taux de réalisation des investissements en distribution d'eau potable

Au 30/06/2024, nous avions dépensé 37% du budget investissement distribution, mais il reste des travaux à facturer.

Au 30/08/2024, nous devrions arriver à 55% en taux de réalisation des investissements (au niveau financier).

Programme des projets DIHEC

→ 1er semestre 2024 : 1.245.659 € dépensés dans le cadre des DIHEC

→ au 31/08/2024: 1.808.635,90 € dépensés dans le cadre des DIHEC

Détails : 1er trimestre : 435.522 € - 2e trimestre : 810.137 € - 3e trimestre (début) : 562.975,97 €

Ces montants correspondent à la clôture des travaux essentiellement accordés en 2023.

A ce stade, l'enveloppe budgétaire fixée dans le cadre du nouveau Contrat de Service Unique (CSU) signé fin 2023 n'a pas d'incidence sur le volume des travaux.

ECP (eaux claires parasites) : chantiers de travaux réalisés

Pour le dossier Hamme-Mille, nous sommes au stade de l'étude (désignation d'un bureau d'études par la SPGE).

Pour le dossier Chastre, les 80 déversoirs d'orage de la station d'épuration sont inspectés, à la recherche d'eaux claires parasites.

Pour le dossier Bousval, des données ont été transmises, afin de compléter les dossiers (via bureau d'études désigné par la SPGE).

Le prestataire SWECO a pris du retard (étude du bassin technique de Orp (39 déversoirs d'orage) et Bousval (35 déversoirs d'orage) dans le cadre de dossier des ECP piloté par la SPGE/GT réseau.

La prochaine étape de SWECO est le travail de terrain pour valider les points « théoriques » d'intrusion d'eaux claires parasites repérés via le travail cartographique.

Déversoirs d'orage télésurveillés

Depuis la mise en place du Plan Stratégique : 34 déversoirs d'orage équipés pour le suivi qualitatif et quantitatif (+17) et 52 pour le colmatage (+27).

L'analyse du fonctionnement des déversoirs d'orage par le CEBEDEAU est toujours en cours.

Projets d'amélioration de nos installations électriques

Pour cet objectif, nous avions fixé le remplacement de 4 TGBT/an durant 3 ans (comprenant la phase étude, la réalisation et l'installation).

En 2023, 7 TGBT ont été remis à neuf et remplacés (Houtain-le-Val, Louvain-la-Neuve, Perwez, Jodoigne, Vallée de la Lasne (Rosières), Tubize, Beauvechain).

En 2024, les TGBT de 3 stations d'épuration (Ittre Bois-des-Nonnes, Tubize Saintes et Beauvechain (dégrilleur fin)) ont été remplacés par de nouvelles installations. Pour le TGBT du dégrilleur de Beauvechain, l'entièreté des travaux a été réalisée par l'équipe in BW.

À la suite du sinistre survenu à la station d'épuration de la Vallée du Hain (explosion au niveau du relevage), nous allons bouleverser le planning des remplacements afin d'intégrer le TGBT de l'installation de pompage qui devient prioritaire (procédure d'appel d'offres en cours en août 2024, travaux prévus fin 2024).

Cette année, un autre projet est venu se greffer à la suite de la construction du centre de réception des PCRA. Le chantier de construction du centre (Génie Civil) n'inclut pas la construction d'un TGBT pour le pont de pesée (électricité/automation). La réalisation d'un TGBT et la programmation d'un automate sera réalisée par le personnel d'exploitation de la Cellule Electricité in BW.

OS3

Objectif opérationnel 3.5 Renforcer une culture de gestion des risques

La culture de gestion des risques est un élément essentiel d'une bonne gouvernance et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue. La maîtrise des risques contribue à la stabilité et à la continuité de nos activités.

Outre une veille des principaux risques à mettre en place, in BW se préoccupera notamment d'harmoniser la gestion de crise et de se prémunir contre les cyberattaques.

La méthodologie de **veille et d'analyse des risques** au sein d'in BW est en cours de finalisation. Cet objectif du plan stratégique a été traduit en un projet plus global nommé « GUARD » (pour Gestion Uniformisée des Analyses des Risques et Dysfonctionnements). Il se fonde sur la norme ISO31000 et prévoit la construction d'un cadre de Risk Management (RM) harmonisé, la construction du processus de RM à proprement dit, et, dans un premier temps, la mise en œuvre de ce processus à un niveau élevé de l'organisation (Plan stratégique et projets majeurs).

Pour ce faire, des ateliers en Comité de Direction seront planifiés au dernier trimestre 2024 afin de déterminer entre autres choses le niveau de risque qu'in BW est prêt à accepter pour rencontrer la stratégie et **atteindre la Vision**, et aussi pour sélectionner les projets et actions prioritaires sur lesquelles les premières analyses seront établies.

Par ailleurs, de nombreux échanges avec les métiers et départements transversaux initiés depuis fin 2023, ont permis de capitaliser l'expertise existante en matière de RM et le travail déjà réalisé en amont au travers des analyses des risques et opportunités du contexte interne/externe (SWOT / PESTEL), des parties prenantes, des processus et activités, des analyses de risques sectorielles…

Le projet s'étale jusqu'à la fin de l'année 2025 et permettra de délivrer une première carte des principaux risques auxquels in BW doit faire face pour atteindre les objectifs définis dans le périmètre d'étude, ainsi qu'un plan de traitement associé à chacun de ces éléments.

Ce calendrier a été choisi pour intégrer l'analyse des risques dans la construction du **prochain plan stratégique** et dans le portefeuille de projets existants, mais aussi pour étaler la mise en œuvre et la généralisation du processus de RM à l'ensemble des niveaux de l'organisation, étant donné l'importance des ressources nécessaires à un système optimal et efficace.

Parallèlement, la Directive **CSRD** (Corporate Sustainability Reporting Directive) n'a pas encore été transposé en droit belge mais in BW devrait être tenu de produire un premier rapport à l'horizon 2026 concernant les résultats 2025. Cela implique de mettre en place le monitoring des KPI décris dans les standards ESRS (ESG) qui s'appliquent à nos activités et qui déterminés après analyse des matérialités d'impact et financière, qui devrait être amorcée dans les prochaines semaines.

Les risques portant atteinte à la **sécurité des données** seront pris en considération dans le champ d'analyse du projet GUARD et dans le projet de gestion de crise, afin de construire un plan de continuité IT.

Même s'il a été difficile de libérer du temps pour formaliser un processus de gestion de crise sur papier, la **gestion de la crise** des PFAS dans l'eau potable fin 2023 a permis d'éprouver le processus de gestion de crise existant dans le département Eau potable en matière de 'Qualité d'eau' et d'accorder une attention particulière sur la dynamique de communication à mettre en place étant donné la portée de la crise et l'impact sur les citoyens. La crise des PFAS s'est ensuite étendue en 2024 aux STEP. Un travail a été mené par le service Communication et le département Assainissement en interne mais aussi en externe avec la SPGE. Un processus de communication de crise a été formalisé mi-2024. Dernièrement, l'incendie au Centre de Transfert de Mont-Saint Guibert a permis d'éprouver ce processus de communication de crise et de développer certains réflexes avec l'équipe Communication de la cellule de crise provinciale.

Un débriefing devra être réalisé en interne pour capitaliser les retours d'expérience sur ces différents évènements et finaliser une procédure de gestion de crise harmonisée.

Objectif opérationnel 3.6 Améliorer notre communication

La communication joue un rôle crucial dans l'image et la notoriété d'une entreprise. Elle doit refléter les attentes et préoccupations de nos différents publics-cibles afin de maintenir un climat de confiance.

3.6.1. Développer notre notoriété et favoriser **l'accessibilité des services aux actionnaires**

PROJET MAJEUR

4 sessions de "in BW Vision Days" se sont déroulées entre mars et juin 2024, étant des réunions de 2 heures animées par un expert sur le sujet concerné et se terminant avec le rôle d'in BW en ces matières au profit des communes. Les thématiques abordées étaient la transition digitale, l'open data, l'intelligence artificielle et les communautés d'énergie renouvelable. La mise en oeuvre opérationnelle des services proposés par in BW pour ces sujets est initiée, dont la désignation d'un consultant chargé de dresser une vision digitale pour les communes afin de leur permettre d'identifier leur stratégie en cette matière.

Ces in BW vision days visent à renforcer notre rôle fédérateur pour préparer le futur des communes en mettant en place de nouveaux services autour des enjeux sociétaux urgents en matière de transition numérique et durable. Ces sessions encouragent les communes à la mutualisation au travers de l'intercommunalité pour ces matières techniques nécessitant des ressources pour lesquelles les communes peuvent bénéficier des compétences et de l'expertise d'in BW en profitant ainsi d'économies d'échelle.

Il en est ressorti une représentation d'une petite vingtaine de communes, de la Province et du Conseil d'administration, avec des retours positifs sur le contenu et sur l'intérêt des thématiques développées ; ainsi qu'une forte attente de la part des communes quant au renforcement de l'intercommunalité en ces matières au travers de l'appui d'in BW.

Par ailleurs, un plan d'actions relatif à cet objectif, incluant un plan de communication, est établi, intégrant notamment les élections communales d'octobre 2024 qui engendreront un travail d'informations et de prises de contacts avec les nouveaux conseils communaux.

3.6.2. Adapter les outils de communication **externe**

Le développement des différents sites portails d'in BW suit son cours. Ils devront être mis en ligne fin 2024 ou début 2025.

3.6.3. Adapter les outils de communication **interne**

Dans le cadre du programme de transition digitale, plusieurs projets vont alimenter la réflexion et offrir des opportunités : la gestion documentaire, la plate-forme HCM, l'utilisation de Sharepoint et de l'ensemble de l'écosystème M365 et d'autres éléments. En fonction des besoins internes, il sera essentiel de choisir une plate-forme capable de répondre aux différents enjeux (visibilité pour le plus grand nombre, pertinence, stimulation de la collaboration, etc.), d'intégrer les différentes composantes et applications afin de soutenir la communication interne sur l'ensemble des métiers d'in BW. La mise en œuvre de ce projet est prévue dans le courant de l'année 2025.

ANNEXE I : Liste des KPI à débloquer

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Target PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur actuelle (Oct 24)	Indice Santé 2024	Year target PS 23-25	Proposition d'actions
1.2.5.	**Créer des zones d'artisanat**	*Création d'une zone d'artisanat dans un PAE (%)*	*100*	*0*	*5*	☹	*2026*	*Il faudrait reporter la cible à 2025 car lien avec le diagnostic territorial missionné par le GW pour 12/2025 et report de création d'une zone dans un PAE en suivi de l'inventaire : Année cible à décaler en 2026 Réalisation d'un diagnostic territorial et recrutement d'un Conseiller en AT supplémentaire pour assurer cette mission*
1.2.5.	**Créer des zones d'artisanat**	*Révision du plan de secteur (12 étapes) en vue de la création du PAE de Marbais (%)*	*100*	*0*	*8,3*	☹	*2029*	*Toujours pas de réponse du GW au dossier introduit en 12/2023 : Année Cible à décaler à 2029. Rappel permanent à l'administration régionale et au cabinet du Ministre*
1.2.6.	**Revitaliser des chancres**	*PAE Fauquez (Ittre) (0,4 ha) (%)*	*100*	*0*	*0*	☹	*2023*	*Target à décaler 2025*
1.2.6.	**Revitaliser des chancres**	*Etudes des Brasseries de Mont-Saint-Guibert (0,8 ha) (%)*	*100*	*0*	*5*	☹	*2025*	*Scope élargie. Pas de suivi dynamique de la commune de MSG, impact des élections.*
2.1.4.2.3.	Proposer aux communes un modèle de financement du coût-vérité pour les usagers	Mise en place des modèles de financement (%)	100	0	0	☹	2024	Il y a lieu de réaliser des ateliers avec CA/BE et choisir l'orientation politique
3.2.2.	**Réaliser l'intégration informatique de l'intercommunale**	*Uniformisation des solutions de téléphonie (VOIP) qui le permettent (%)*	*100*	*10*	*25*	☹	*2024*	*Un report de la cible à 2025 est incontournable, le cahier des charges associé à la VOIP n'étant pas encore totalement bouclé.*
3.5.	**Renforcer une culture de gestion des risques**	*Déploiement du plan de continuité IT (%)*	*100*	*0*	*0*	☹	*2025*	*La charge de travail importante n'a pas permis d'avancer sur le dossier. Afin d'avancer et de poser les bases, il y a lieu de dresser un plan d'action en spécifiant les priorités en termes de sites, d'asset, de fonctionnalités pour lesquelles il faut développer une analyse. Cela passe par une analyse de risques et un échange avec les services/référents concernés.*

Tableau 3 : *Liste des indicateurs à débloquer*



ANNEXE II :
Évaluation complète des indicateurs du Plan stratégique

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
1	**Être un acteur structurant du territoire**						
1.1	**Renforcer l'intercommunalité du territoire**						
1.1.1.	**Développer des nouveaux services aux communes**						
1.1.1.1.	Aider les communes dans leur démarche de digitalisation						
1.1.1.1.1.	Faciliter l'accès aux données publiques libres de droit (open data)						
		Développement de la Plateforme de stockage Open Data (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2025*
		Nombre de communes accompagnées dans la mise en format exploitable de leurs données	*13*	*0*	*9*	☺	*2025*
1.1.1.1.2.	Favoriser la citoyenneté agréable						
		Mise en ligne de la Plateforme (%)	*100*	*70*	*A*	*A*	*2023*
		Nombre de communes alimentant la Plateforme	*20*	*10*	*A*	*A*	*2025*
		Pourcentage de citoyens des communes participantes au challenge «databuster»	*100*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2025*
1.1.1.2.	Construire la gestion patrimoniale des égouts						
		km cadastrés sur le réseau actuel de 2.258 km (moyenne annuelle 200)	*600*	*0*	*344*	☺	*2025*
		Inspections télévisuelles des réseaux d'égouttage (km - moyenne annuelle de 185)	*555*	*0*	*321*	☺	*2025*
		Nombre de projets-pilotes réalisés	*2*	*0*	*2*	☺	*2025*
1.1.1.3.	Créer et exploiter un centre de dépotage des produits de curage des avaloirs						
		Construction du centre de dépotage (%)	*100*	*0*	*95*	☺	*2023*
		Mise en exploitation du centre de dépotage (%)	*100*	*0*	*10*	☺	*2024*
1.1.1.4.	Être un appui pour l'installation des systèmes d'épuration individuelle	Analyse (%)	100	0	100	☺	2025
1.1.1.5.	Mettre à disposition des points de réutilisation des eaux usées traitées (ReUse)	Essais suivant étude de faisabilité	100	0	15	😐	2025
1.1.1.6.	Déployer le smart-metering pour les compteurs d'eau des administrations publiques						
		Nombre de communes impliquées dans le projet	*5*	*1*	*2*	😐	*2025*
		Nombre de technologies testées	*2*	*1*	*2*	😐	*2023*
1.1.1.7.	Appuyer les communes dans la mise en œuvre de leur programme POLLEC						
		Communes engagées (25) dans la Convention des Maires accompagnées par in BW (%)	*100*	*96*	*100*	☺	*2023*
		Nombre de projets intercommunaux mis en place	*6*	*0*	*2*	😐	*2025*
		Restitution aux communes des données relatives à la thermographie (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Etude relative à la mise en place d'une Plateforme locale de rénovation énergique des bâtiments (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
1.1.2.	**Développer des projets structurants Pluri-communaux**						
1.1.2.1.	Croix de Hesbaye						
		Nombre de projets potentiellement pilotés par in BW	*7*	*0*	*7*	☺	*2025*
1.1.2.2.	Projet mobilité – Transport à la demande (TAD)						
1.2	**Répondre aux enjeux économiques en renforçant l'attractivité du territoire**						
1.2.1.	**Copiloter la stratégie de BW 2030**						
1.2.2.	**Mettre en place des projets innovants d'activité économique**	**Projets / concepts à développer**	**3**	**1**	**3**	☺	**2025**
1.2.2.1.	Projet de la Sablière						
		Finalité des 15 étapes du projet : 12 pour la Révision du Plan de secteur + 3 pour le lancement de la procédure de reconnaissance économique	*13*	*4*	*5*	😐	*2028*
		Disponibilité des terrains destinés à l'activité économique dans le cadre de la révision du Plan de secteur (%)	*100*	*0*	*0*	😐	*2030*

Liste complète des indicateurs du Plan stratégique

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
1.2.2.2.	Projet Sur le Champ						
		Taux d'occupation des bâtiments (%)	50	0	21	☺	2025
		Taux d'occupation des terres agricoles louées (sur 21ha) (%)	50	0	7,6	☺	2025
1.2.3.	**Identifier et mettre en œuvre les zones pour les nouveaux PAE**						
		Reconstitution globale de stock (ha)	210	188	170	☺	2030
		Nombre d'hectares de PAE créés en 3 ans	149	0	106	😐	2025
		Nivelles nord C4	32	0	0	😐	2024
		Hélécine G4	50	0	50	☺	2024
		Mont-Saint-Guibert – Sablière	39	0	39	☺	2025
		Louvain-la-Neuve – Extension Parc scientifique	17	0	17	☺	2025
		Marbais	12	0	0	😐	2025
		Stock de terrains disponibles commercialisables (ha)	68,3	45,9	49,55	☺	2025
		Stock terrains disponibles commercialisables PAE Nivelles nord (ha)	18,7	0	18,7	☺	2023
		Stock terrains disponibles commercialisables PAE Clabecq (ha)	19,7	0	0	😐	2025
		Ventes sur 3 ans (ha)	24	0	8,6	😐	2025
		Emplois directs créés sur 3 ans	600	0	688	☺	2025
1.2.4.	**Moderniser notre parc immobilier loué aux entreprises**						
		Taux d'occupation moyen (%)	85	88	85	☺	2025
		Taux d'occupation des bâtiments-relais (%)	95	96	93	☺	2025
		Taux d'occupation des business center (%)	80	79	69	☺	2025
		Taux d'occupation du MIC (Monnet Innovation Center) (%)	85	86	78	☺	2025
1.2.5.	**Créer des zones d'artisanat**						
		Inventaire des zones destinées à l'artisanat et études de faisabilité (%)	100	0	0	😐	2025
		Création d'une zone d'artisanat dans un PAE (%)	100	0	5	☹	2026
		Révision du plan de secteur (12 étapes) en vue de la création du PAE de Marbais (%)	100	0	8,3	☹	2029
		Disponibilité des terrains PAE de Marbais après reconnaissance eco - permis et travaux (%)	100	0	0	😐	2029
1.2.6.	**Revitaliser des chancres**						
		PAE Fauquez (Ittre) (0,4 ha) (%)	100	0	0	☹	2025
		Etudes des Brasseries de Mont-Saint-Guibert (0,8 ha) (%)	100	0	5	☹	2025
		PAE Clabecq (Tubize/Ittre) (26,6 ha) (%)	100	0	40	😐	2025
1.2.7.	**Soutenir le développement économique du tourisme en Brabant wallon**						
		Nombre d'études sur dév tourisme en BW	9	6	9	☺	2023
2.	**Être un acteur de la transition durable**						
2.1	**Œuvrer à la gestion durable des ressources naturelles**						
2.1.1.	**Augmenter la capacité de production d'eau**						
		Etablissement d'un plan de gestion quantitative de l'eau (%)	100	0	70	☺	2024
		Nombre de PGSSE mis en place	5	0	0	☺	2025
		Finalisation des travaux des réservoirs de Corbais (%)	100	0	35	😐	2024
		Finalisation de la phase étude pour le nouveau réservoir de Sauvagemont (%)	100	0	0	☺	2025
2.1.2.	**Renforcer les collaborations sectorielles**						
2.1.3.	**Tendre vers 100% d'épuration des eaux usées**						
2.1.3.1.	Finaliser le réseau des égouts communaux						
		Montant des adjudications (en millions)	9	0	1,1	😐	2025
		Montant des travaux (en millions)	9	0	6,7	☺	2025
2.1.3.2.	Finaliser le réseau des collecteurs et des STEP						
		Nombre de dossiers adjugés	33	0	13	⊘	2025
		Montant des adjudications (en millions)	48	0	27,21	😐	2025
		Nombre de chantiers débutés	30	0	9	⊘	2025
		Montant des travaux (en millions)	33	0	7,95	⊘	2025

Liste complète des indicateurs du Plan stratégique

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
2.1.3.3.	Améliorer la maîtrise des rejets industriels	Nombre de CAI conclus	30	0	11	😐	2025
2.1.4.	**Optimiser la gestion des déchets sur le territoire**						
2.1.4.1.	Atteindre l'objectif 90/25						
		Production de déchets par habitant : ordures ménagères (kg max/an/hab)	*90*	*117,1*	*97,9*	☺	*2025*
		Production de déchets par habitant : déchets organiques (kg min/an/hab)	*25*	*9,55*	*18,1*	☺	*2025*
2.1.4.1.1.	Mettre en place un plan de prévention déchets						
		Mettre en place un plan de prévention (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Réaliser les actions du plan de prévention (%)	*100*	*0*	*70*	☺	*2025*
		Nombre minimum d'actions de sensibilisation au tri des déchets (moyenne 2/an), autres que récurrentes	*6*	*0*	*6*	☺	*2025*
		Nombre total d'actions de sensibilisation au tri des déchets	*12*	*0*	*8*	☺	*2025*
		Nombre d'espaces de récupération sur nos recyparcs (suivant résultats étude pilote)	*X*	*5*	*5*	☺	*2025*
		Volume d'objets réutilisables récoltés sur nos recyparcs (suivant résultats étude pilote)	*X*	*0*	*55,14*	☺	*2025*
2.1.4.1.2.	Optimiser et uniformiser la collecte des déchets						
		Quantité collectée (porte-à-porte + recyparcs) de PMC (en kg/hab/an)	*23*	*21,8*	*25,8*	☺	*2025*
		Déployer les nouveaux scénarii de collectes (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2024*
2.1.4.1.3.	Améliorer l'accueil des citoyens dans nos recyparcs						
		Nombre de recyparcs rénovés/ agrandis	*6*	*0*	*0*	😐	*2025*
		Nombre de recyparcs déménagés/ construits	*2*	*0*	*1*	😐	*2025*
2.1.4.2.	Tendre vers l'objectif pollueur-payeur						
2.1.4.2.1.	Instaurer un contrôle d'accès dans les recyparcs	Recyparcs équipés d'un système d'accès informatisé	17	0	7	☺	2024
2.1.4.2.2.	Analyser la possibilité de modifier le financement communal des recyparcs	Analyse des impacts sur le financement (%)	100	0	0	😐	2023
2.1.4.2.3.	Proposer aux communes un modèle de financement du coût-vérité pour les usagers	Mise en place des modèles de financement (%)	100	0	0	☹	2024
2.1.4.2.4.	Maîtriser les coûts de gestion des déchets						
		Résultat comptable du secteur déchets à l'équilibre	*1*	*X*	*N/A*	*Non mesurable*	*2025*
		Energie produite à l'UVE (MWh) (moyenne annuelle) - sur l'année	*40.000*	*38.000*	*26.976,4*	☺	*2025*
		Partenariats industriels (T) (objectif annuel)	*20.000*	*0*	*26.000*	☺	*2025*
		Analyse flux	*8*	*0*	*4*	☺	*2025*
		Gains CO_2 et financiers (suivant analyse)	*X*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2025*
2.2.	**Tendre vers l'indépendance énergétique**						
2.2.1.	**Construire une unité de biométhanisation**						
		Etat d'avancement étude (technique, économique, juridique) (%)	*100*	*50*	*70*	☺	*2023*
		Construction unité de biométhanisation suivant décision stratégique (%)	*100*	*0*	*N/A*	😐	*2025*
		Diminution des coûts de traitement et transport – suivant étude et si décision projet	*X*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2030*
		Diminution CO_2 (transport) – suivant étude et si décision projet	*X*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2030*
2.2.2.	**Valoriser le bois de classe B (contribuer à un réseau de chaleur)**	**Diminution des coûts de traitement et du transport par rapport à la situation 2022 (%)**	**30**	**100**	**N/A**	☺	**2024**
2.2.3.	**Promouvoir les énergies alternatives**						
2.2.3.1.	Poursuivre l'installation de panneaux photovoltaïques	Nombre de Mwh productibles annuellement à partir des panneaux photovoltaïques (hors PIPER projetant 6000 Mwh)	3.000	925	3.448	☺	2025
2.2.3.2.	Participer au développement d'éoliennes	Analyse de faisabilité interne pour l'installation d'éoliennes (%)	100	0	A	A	2025

Liste complète des indicateurs du Plan stratégique

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
2.2.4.	**Mettre en Place des projets innovants en matière d'énergie propre**						
2.2.4.1.	Développer la flexibilité énergétique de l'unité de valorisation énergétique						
		Avancement étude flexibilité énergétique UVE (% - mars 2023)	*100*	*60*	*60*	⊘	*2023*
		By pass turbos, stockage, groupe secours si décision projet (%)	*100*	*0*	*30*	⊘	*2023*
		Avancement de l'étude pour la valorisation du biogaz et l'utilisation de la chaleur (%)	*100*	*60*	*80*	☺	*2024*
		Avancement de l'étude pour l'hydrogène si décision projet (%)	*100*	*0*	*20*	⊘	*2025*
2.2.4.2.	Mettre en Place des Communautés d'Energie Renouvelables (CER)						
		PAE Les Portes de l'Europe – Nivelles Nord (%)	*100*	*0*	*20*	☺	*2025*
		PAE Nivelles Sud (%)	*100*	*0*	*20*	☺	*2025*
		Site du Parc scientifique Louvain-la-Neuve et du PAE de la Sablière (%)	*100*	*0*	*20*	☺	*2025*
2.2.4.3.	Développer des dispositifs de production d'hydrogène						
		Diminution CO2 (T) (suivant projet)	*X*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2025*
		A même équivalent énergie, ratio coût H2 / gasoil (suivant projet)	*X*	*0*	*N/A*	*Non mesurable*	*2025*
2.3.	**Améliorer notre efficience énergétique**						
2.3.1.	**Augmenter la performance énergétique de nos installations et bâtiments**						
		Réalisation d'audits énergétiques des bâtiments/installations occupés par in BW (%)	*100*	*49,9*	*55*	☹	*2025*
		Analyse des émissions de CO2 (%)	*100*	*49,9*	*70*	☺	*2025*
		Production d'électricité sur l'année précédente (MWh)	*53.000*	*49.457*	*N/A*	☺	*2025*
		Production d'électricité propre sur l'année précédente - hors PIPER (MWh)	*10.500*	*8.038*	*N/A*	☺	*2025*
		Consommation d'électricité sur l'année précédente (MWh)	*46.000*	*42.667*	*N/A*	☺	*2025*
		Autoconsommation élec sur l'année précédente (MWh)	*11.500*	*10.239*	*N/A*	😐	*2025*
		Ratio énergie propre produite/ consommation (%)	*23*	*20*	*N/A*	☺	*2025*
2.3.2.	**Améliorer la durabilité de nos PAE**	**Collaboration avec les acteurs du développement durable pour les études de développement des PAE.**	**5**	**1**	**2**	☺	**2025**
2.4.	**Favoriser la mobilité durable**						
2.4.1.	**Développer un réseau de bornes de chargement électrique**						
2.4.1.1.	Dans les communes (Plan EZcharge)	Taux d'équipement des communes en bornes de recharge (%)	100	0	25	😐	2024
2.4.1.2.	Sur nos sites	Nombre de bornes de recharge électriques sur nos sites	130	28	66	☹	2025
2.4.2.	**Développer une offre de véhicules partagés**						
2.4.3.	**Poursuivre le verdissement de notre flotte**						
		Part de la flotte de véhicules de statut émettant moins de 50 gr de CO2 (%)	*100*	*80*	*97*	☺	*2025*
		Part de la flotte de véhicules achetés après janvier 2023 émettant moins de 50 gr de CO2 – catégories M1-M2-N1 (%)	*38,5*	*0*	*23*	☺	*2025*
		Part de la flotte de véhicules achetés après janvier 2023 émettant moins de 50 gr de CO2 – catégories N2 (%)	*10*	*0*	*0*	😐	*2025*
2.4.4.	**Promouvoir les alternatives à la voiture dans notre personnel**	**Réalisation de l'étude visant la mise à disposition de véhicules de service verts en carsharing (%)**	**100**	**0**	**0**	☹	**2025**
3	**Être une intercommunale performante**						
3.1.	**Être un employeur attractif soucieux du bien-être au travail**						
3.1.1.	**Être un employeur attractif**						
		Taux de turnover (% annuel max)	*5*	*2,2*	*7,54*	☹	*2025*

Liste complète des indicateurs du Plan stratégique

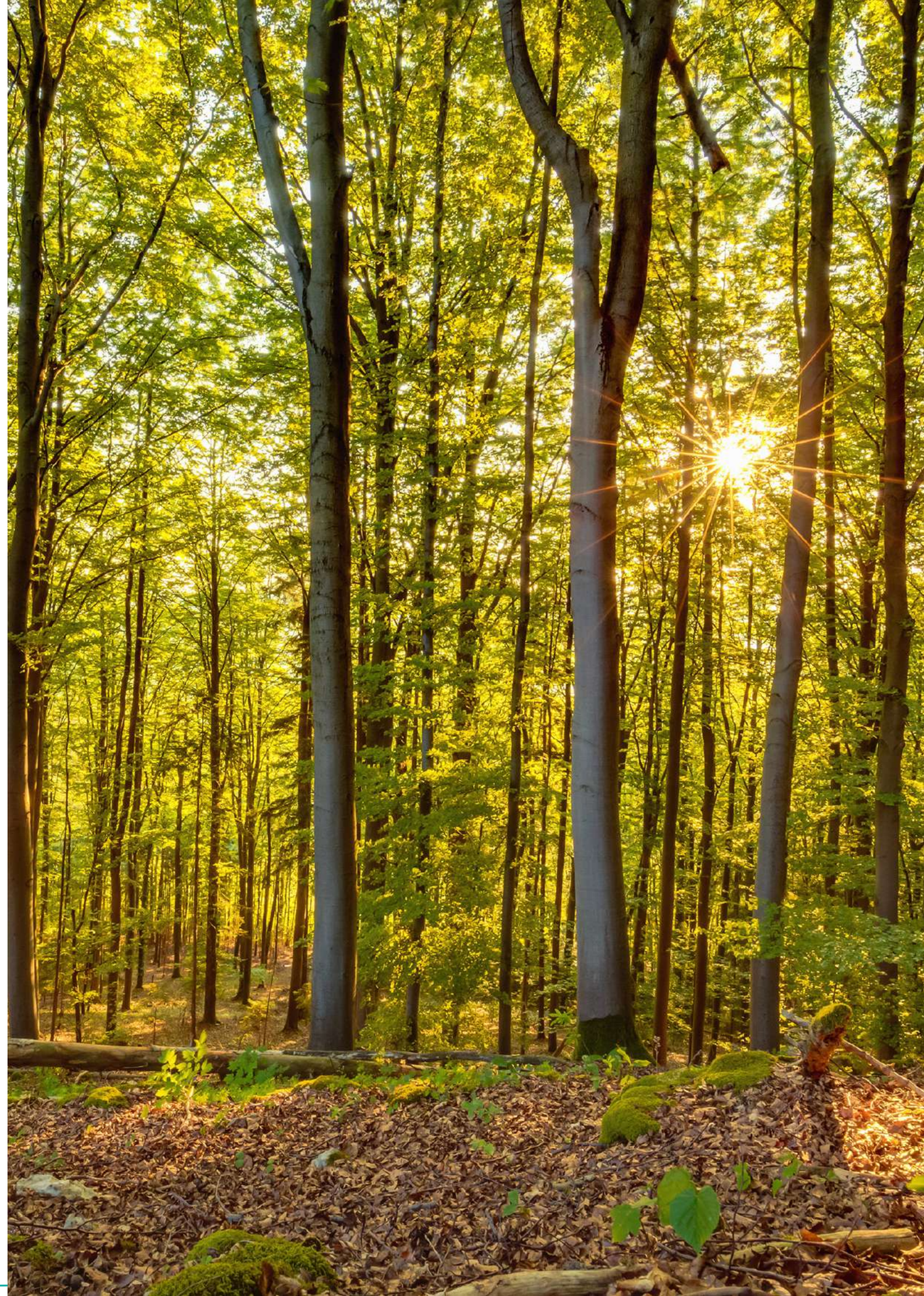
n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
		Taux de rotation volontaire (% annuel max) – calculé à partir de 2023	*4*		*1,88*	☺	*2025*
		Ratio de postes pourvus par rapport au nombre de postes à pourvoir (% annuel max) - calculé à partir de 2023	*80*		*72*	☺	*2025*
		Mise en place des passeports de rémunération (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Mise en ligne de la plateforme de recrutement (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Implémentation d'un Plan cafétéria (%)	*100*	*0*	*50*	☺	*2024*
		Implémentation d'un Budget Mobilité (%)	*100*	*0*	*A*	*A*	*2025*
3.1.2.	**Être un employeur soucieux du bien-être de ses collaborateurs**						
		Remontées de situations dangereuses	*250*	*0*	*39*	😐	*2025*
		Taux de fréquence des accidents de travail	*28*	*41,39*	*29,99*	☺	*2025*
		Réalisation de l'enquête Survey (%)	*100*	*0*	*0*	☺	*2025*
		Mise en place de la politique d'absentéisme (%)	*100*	*0*	*50*	😐	*2024*
		Taux d'absentéisme (hors maladie longue durée) (% annuel max)	*7*	*6,8*	*7,11*	😐	*2025*
		Taux d'entretiens de reprise (%)	*50*	*0*	*0*	😐	*2025*
3.1.3.	**Poursuivre la construction et l'harmonisation de processus de gestion RH efficients**						
		Harmonisation des process d'enregistrement du temps de travail (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Harmonisation des process de traitement de la paie (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2024*
		Déploiement de la formation de la ligne hiérarchique au leadership (%)	*100*	*0*	*A*	*A*	*2025*
		Définition de la politique RH (%)	*100*	*0*	*0*	☺	*2025*
		Mise en œuvre de la GPEC (%)	*75*	*0*	*0*	😐	*2025*
		Ratio entre la masse salariale réelle et prévisionnelle à 1 an (% annuel max)	*100*	*98*	*47,7*	☺	*2025*
		Mise en œuvre du processus de Knowledge Management (%)	*75*	*0*	*0*	😐	*2025*

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
3.2.	**Réaliser la digitalisation d'in BW**						
3.2.1.	**Mettre en Place la nouvelle architecture et l'infrastructure informatique**						
3.2.1.1	*Mettre en Place la nouvelle architecture et l'infrastructure informatique*	*Mise en Place de la nouvelle infrastructure (%)*	*100*	*10*	*40*	😐	*2024*
3.2.1.2	*Mettre en Place la nouvelle architecture et l'infrastructure informatique*	*Mise en Place de la nouvelle architecture (%)*	*100*	*5*	*30*	☺	*2025*
3.2.2.	**Réaliser l'intégration informatique de l'intercommunale**						
		Définition d'un plan d'actions suite à un audit (%)	*100*	*0*	*100*	☺	*2023*
		Mise en exploitation conforme des outils collaboratifs Office 365	*100*	*5*	*20*	☺	*2024*
		Uniformisation des solutions de téléphonie (VOIP) qui le permettent (%)	*100*	*10*	*25*	☹	*2024*
		Mise en place d'une gestion documentaire centralisée (%)	*100*	*0*	*5*	☺	*2025*
		Réalisation de l'intégration informatique (%)	*80*	*10*	*40*	☺	*2025*
3.3.	**Assurer notre stabilité financière**						
3.3.1.	**Garantir le financement de nos investissements**						
		Ratio dettes nettes / fonds propres (% max)	*110*	*69*	*63*	☺	*2023*
		Ratio EBITDA (indicateur de rentabilité de l'entreprise) / Service de la dette (min à ne pas dépasser)	*1,4*	*2,1*	*2,71*	☺	*2023*
		Ration dette nette / EBITDA (max à ne pas dépasser)	*12*	*6,2*	*5,58*	☺	*2023*
3.3.2.	**Finaliser l'analyse et la vente des actifs dormants**						
		Finalisation des études	*3*	*0*	*2*	😐	*2023*
		Réalisation des travaux et location/ vente des terrains	*3*	*0*	*0*	😐	*2025*
		Vente des actifs dormants (suivant des actions de la Ville de Jodoigne)	*3*	*0*	*0*	☺	*2025*
3.3.3.	**Renforcer le contrôle de gestion**	**Ratio Economies ou recettes supplémentaires / coût du contrôle de gestion**	**2,5**	**0**	**N/A**	**Non mesurable**	**2024**

Liste complète des indicateurs du Plan stratégique

n°	Titre	Libellé de l'indicateur	Cible PS 23-25	Valeur départ (Jan 23)	Valeur P3 (Sept 24)	Indice Santé P3	Année cible PS 23-25
3.4.	**Améliorer le fonctionnement de nos infrastructures techniques**						
		EP > Taux de réalisation des investissements (% annuel min par rapport au budget)	*90*	*95*	*38*	☺	*2025*
		EP > Linéaire du réseau remplacé (% annuel)	*0,8*	*1*	*1,13*	☺	*2024*
		ASS > Montant des travaux DHIEC à réaliser (€ annuel min)	*900.000*	*0*	*1.373.113,33*	☺	*2025*
		ASS > ECP (eaux claires parasites) : Chantiers de travaux réalisés	*2*	*0*	*1*	☺	*2025*
		ASS > Nombre de déversoirs d'orages télésurveillés	*15*	*0*	*87*	☺	*2025*
		ASS > Réalisation des travaux d'amélioration des installations électriques (%)	*100*	*0*	*83*	☺	*2025*
		ASS > Mise en place de la télégestion (%)	*100*	*20*	*A*	*A*	*2025*
		ASS > Boues de matière sèche produites (en T)	*1.700*	*1.500*	*A*	*A*	*2024*
		ASS > Réalisation de l'étude des alternatives énergétiques (%)	*100*	*40*	*A*	*A*	*2024*
3.5.	**Renforcer une culture de gestion des risques**						
		Mise en place d'une méthode de veille des risques (%)	*100*	*0*	*85*	😐	*2024*
		Processus de gestion de crise opérationnel (%)	*100*	*0*	*45*	😐	*2024*
		Mise en place de la politique Sécurité Système d'Information (SSI) (%)	*100*	*5*	*5*	😐	*2025*
		Déploiement du plan de continuité IT (%)	*100*	*0*	*0*	☹	*2025*
3.6.	**Améliorer notre communication**						
3.6.1.	**Développer notre notoriété et favoriser l'accessibilité des services aux actionnaires**						
3.6.2.	**Adapter les outils de communication externe**						
		Mise en ligne du nouveau site web in BW (%)	*100*	*0*	*70*	☺	*2023*
		Mise en ligne du site web du crématorium (%)	*100*	*0*	*70*	☺	*2023*
3.6.3.	**Adapter les outils de communication interne**	**Mise en Place d'un réseau social interne (selon finalisation de la Plateforme informatique centralisée) (%)**	**25**	**0**	**0**	**Non mesurable**	**2025**

Note importante : Les valeurs soulignées dans le tableau sont des valeurs ajustées par rapport au plan initial. Il peut s'agir de valeurs de départ corrigées ou d'objectifs réévalués en fonction d'un changement de contexte (législation, dépendance de parties prenantes). Etc...



Merci pour votre attention



in bw

Votre partenaire économique et environnemental en Brabant wallon

Soutenu par

Le Brabant wallon

in BW sc Association intercommunale
Rue de la Religion, 10 - 1400 Nivelles
Tél. : 067/21.71.11 • E-mail : direction@inbw.be • **www.inbw.be**
RPM Nivelles • TVA BE 0200.362.210