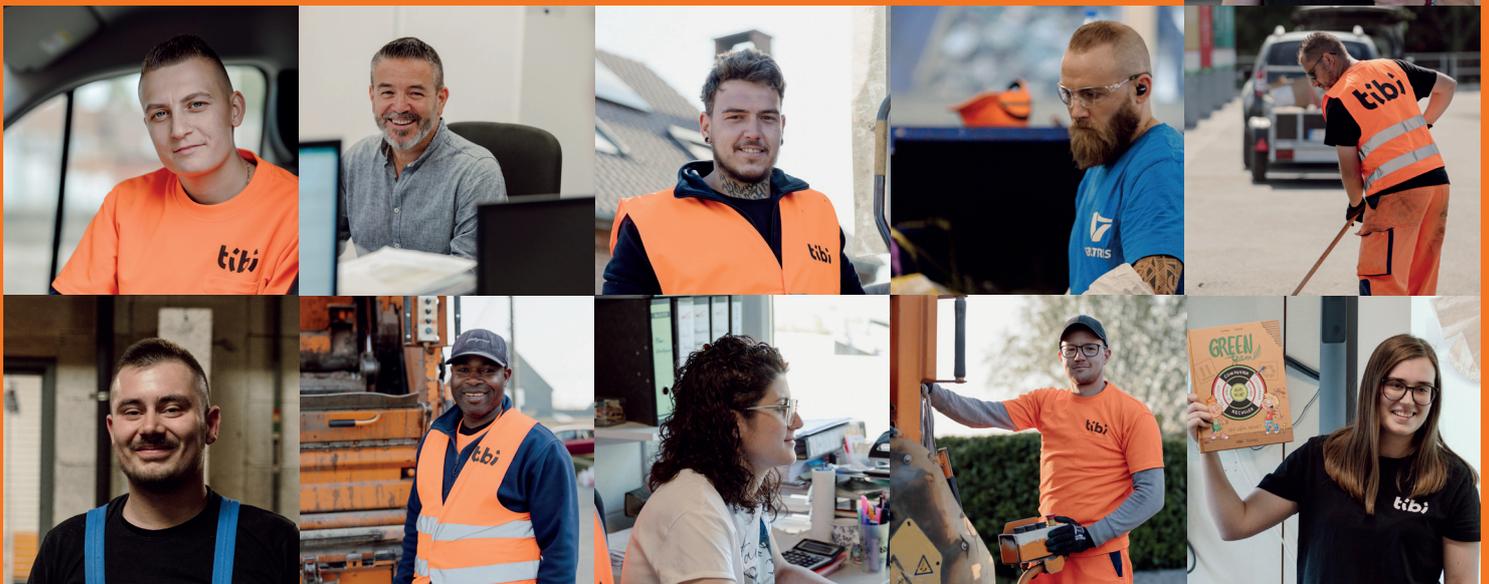




PLAN STRATÉGIQUE 2023 - 2025



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 21 DÉCEMBRE 2022

www.tibi.be
0800 94 234



TABLE DES MATIÈRES

1 GÉNÉRALITÉS.....	4
1.1. INTRODUCTION	4
1.2. NOTRE STRUCTURE	5
2 CADRE DU POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	6
3 VOLET STRATÉGIQUE.....	11
3.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !.....	11
3.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS.....	11
3.3. LA COMMUNICATION	15
3.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION.....	17
3.5. LES COLLECTES.....	19
3.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE	19
3.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC.....	21
3.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE.....	23
3.7. LE RECYCLAGE	25
3.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS	27
3.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC VALTRIS	28
3.8. LA VALORISATION	31
3.8.1. LE PRÉTRAITEMENT DES DÉCHETS ORGANIQUES.....	31
3.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE	32
3.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES.....	33
3.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE.....	34
3.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES.....	34
3.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT	35
3.10.3. LA GESTION DU CHARROI.....	39
3.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE.....	40
3.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES	43
3.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE	44
3.10.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE.....	46
3.10.8. L'ASSISTANCE À LA GESTION DE PROJETS	47
3.10.9. LA GESTION FINANCIÈRE	48
3.11. TABLEAU DES INDICATEURS CHIFFRÉS	49
4 VOLET FINANCIER	50
4.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS	50
4.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	50
4.1.2. INVESTISSEMENTS	51
4.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE	52
4.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	52
4.2.2. INVESTISSEMENTS	52
4.3. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023-2025	53

1 GÉNÉRALITÉS

1.1. INTRODUCTION

Suivant l'article L1523-13, §4, alinéa 3, du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation :

L'Assemblée générale de fin d'année suivant l'année des élections communales et l'Assemblée générale de fin d'année suivant la moitié du terme de la législature communale ont nécessairement à leur ordre du jour l'approbation d'un Plan Stratégique pour trois ans, identifiant chaque secteur d'activité et incluant notamment un rapport permettant de faire le lien entre les comptes approuvés des trois exercices précédents et les perspectives d'évolution et de réalisation pour les trois années suivantes, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement par secteur d'activité.

Le présent document s'inscrit dans le respect de ces dispositions légales. Pour la facilité de compréhension du lecteur, il a été structuré de la manière suivante :

- Un chapitre «**Généralités**» qui reprend le contexte général dans lequel a été élaboré le présent plan ;
- Un chapitre relatif au «**Cadre du positionnement stratégique**» qui recouvre les fondements sous-tendant la détermination de la vision stratégique de notre Intercommunale sur les trois prochaines années ;
- Un chapitre reprenant le «**Volet Stratégique**» structuré sur base de la hiérarchie des modes de gestion intégrée des déchets et intégrant la mise en place d'indicateurs chiffrés ;

- Un chapitre portant sur le «**Volet Financier**» qui traduit en montants financiers les éléments du volet stratégique sur base des budgets de fonctionnement et d'investissement et qui précise le rapport de liaison entre les comptes approuvés des trois derniers exercices et les perspectives d'évolution des trois prochaines années.
- L'accent a été mis sur la **clarté**, la **concision** et la **lisibilité** du document.

Le présent Plan Stratégique sera présenté aux Conseillers Communaux lors d'une séance préparatoire organisée en date du 14 novembre 2022, préalablement aux décisions des Conseils Communaux de nos Communes associées. L'Intercommunale effectuera également, le cas échéant, des présentations spécifiques à la demande des Conseils Communaux qui en émettent le souhait.

Dans une **volonté de transparence et d'accessibilité à l'information** pour tout citoyen, le présent Plan Stratégique sera mis en ligne sur le site internet de notre Intercommunale (www.tibi.be) et communiqué à l'ensemble des personnes qui en font la demande.

1.2. NOTRE STRUCTURE

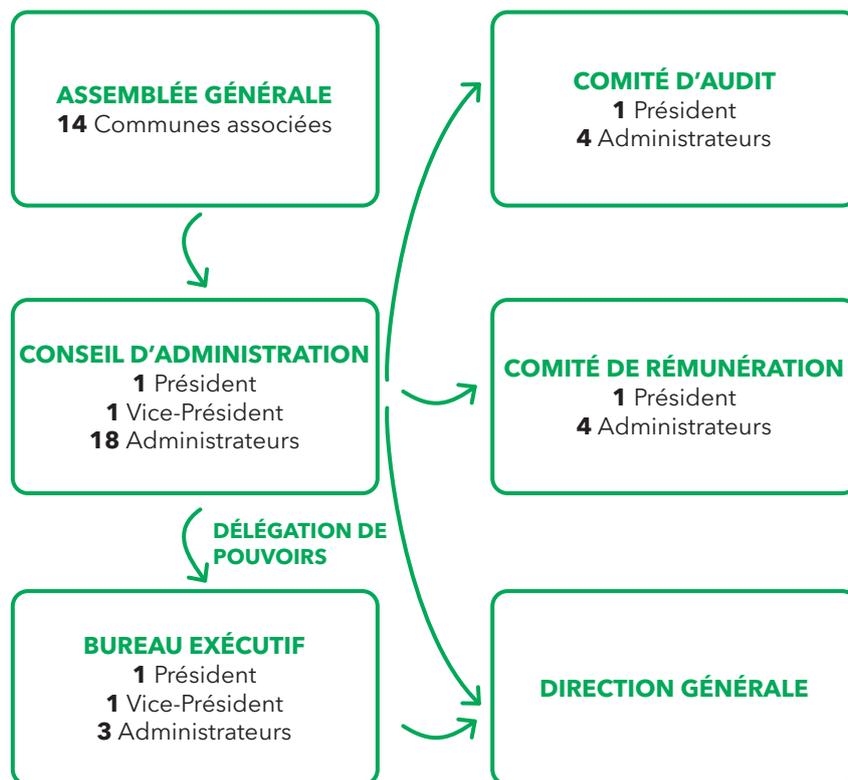
L'Intercommunale Tibi, entreprise publique de gestion intégrée des déchets, créée en 1948, regroupe aujourd'hui 14 Communes associées dans lesquelles vivent plus de 422.000 citoyens. Sous le statut de société coopérative, Tibi oeuvre inlassablement pour assurer la salubrité et la propreté publiques de ses associées en prévenant, collectant, recyclant, valorisant et éliminant les multiples flux de déchets ménagers et assimilés.

L'Intercommunale a par conséquent pour objet de réaliser toutes études, travaux, implantations et exploitations d'installations destinées à des missions de service public principalement d'intérêt communal relatives à la gestion des déchets, ainsi que la réalisation de toute mission confiée à celles-ci par le

Plan Wallon des Déchets-Ressources ou toute autre disposition décrétales ou réglementaire relative aux déchets.

Depuis 2018, Tibi a aussi pour objet de réaliser toutes formations, études, travaux, implantations et exploitations d'installations destinées à des missions de service public principalement d'intérêt communal relatives à la propreté et la salubrité dans les rues, lieux et édifices publics.

Tibi est administrée par cinq organes de gestion, que sont l'Assemblée générale, le Conseil d'Administration, le Bureau Exécutif, le Comité de rémunération et le Comité d'audit, comme le schématise l'organigramme repris ci-dessous :



2 CADRE DU POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

2.1. LA PRIMAUTÉ DE LA MAÎTRISE DE LA GESTION DES DÉCHETS MÉNAGERS PAR LE SECTEUR PUBLIC

La gestion des déchets ménagers est un des **services de proximité de base** que les Communes, de même que les Intercommunales qu'elles ont mandatées à cet effet, sont tenues de rendre au citoyen. Dans cette optique, la maîtrise de la gestion des déchets ménagers doit rester de **compétence publique** sans, bien entendu, nier le rôle économique important joué par les partenaires

privés. Ce principe est défendu par l'ensemble des Intercommunales wallonnes de gestion des déchets regroupées au sein de la COPIDEC (Conférence Permanente des Intercommunales de gestion des DEChets). Il a par ailleurs été repris dans la Déclaration de Politique Régionale pour la Wallonie 2019-2024.

2.2. LA HIÉRARCHIE DES MODES DE GESTION DES DÉCHETS

La Commission européenne joue un rôle clé dans la réglementation du secteur des déchets dans la mesure où elle définit le cadre dans lequel s'inscrivent les politiques et les plans de gestion des déchets des Etats membres.

La directive-cadre sur les déchets, référencée 2008/98/CE et transposée en droit wallon dans le décret du 27 juin 1996, établit une «hiérarchie» à cinq niveaux entre les différentes options de gestion des déchets, selon laquelle les options à privilégier vont en décroissant :

1. La prévention ;
2. La préparation en vue de la réutilisation ;
3. Le recyclage ;
4. Toute autre forme de valorisation, notamment la valorisation énergétique ;
5. L'élimination.

La structure du volet stratégique du présent plan a dès lors été réalisée sur base de cette hiérarchie des modes de gestion des déchets (également appelée «échelle de Lansink»).

2.3. LES PRINCIPES D'AUTOSUFFISANCE ET DE PROXIMITÉ

Les principes fondamentaux du Plan Wallon des Déchets-Ressources qui ont été consacrés par la Cour de Justice des Communautés européennes doivent continuer à sous-tendre la politique wallonne de gestion des déchets.

Le principe d'autosuffisance implique notamment que suffisamment d'installations de traitement des déchets

soient opérationnelles afin d'éviter une exportation des déchets. Le principe de proximité sous-tend que le traitement des déchets doit se faire aussi près que possible du lieu d'où ils proviennent, étant entendu qu'il est rentable et écologiquement plus rationnel de traiter les déchets dans les centres spécialisés les plus proches.

2.4. LE CADRE LÉGISLATIF

Le positionnement stratégique de notre Intercommunale doit inévitablement s'inscrire dans le contexte légal de son secteur d'activité en intégrant les dispositions prises par le Gouvernement wallon, notamment dans le cadre de la transposition des directives européennes.

Il y a donc lieu de prendre en considération les orientations les plus récentes de la politique wallonne de gestion des déchets dont les principales évolutions sont relevées ci-après.

En date du 22 mars 2018, le Gouvernement wallon a approuvé le «**Plan Wallon des Déchets-Ressources**» dont le fil conducteur est «La production de déchets est évitable et le déchet devient ressource».

Ce Plan intègre l'**économie circulaire**, dans le cadre d'un **développement durable**, et la gestion des déchets devient un **vecteur de redéploiement économique** pour la Wallonie.

Le plan comporte 6 cahiers dont un nouveau volet relatif à la Propreté Publique :

- Le **cahier 1** présente le cadre stratégique supérieur. En outre, il comprend les actions structurantes relatives aux données et à leurs usages ainsi que la lutte contre les infractions environnementales, ces deux volets étant particulièrement transversaux.
- Le **cahier 2** constitue le programme de Prévention et de réutilisation des déchets. Il couvre à la fois les déchets industriels et les déchets ménagers.
- Le **cahier 3** constitue le plan de gestion spécifique des déchets ménagers.
- Le **cahier 4** constitue le plan de gestion spécifique des déchets industriels.
- Le **cahier 5** constitue le plan de Propreté Publique et de lutte contre les déchets et dépôts sauvages.

- Le **cahier 6** reprend les impacts environnementaux et socio-économiques.

Enfin, la Déclaration de Politique Régionale pour la Wallonie 2019-2024, également appelée DPR, qui a été publiée le 10 septembre 2019, confirme que la Wallonie s'inscrit dans une **double logique de «Zéro Déchet» et d'économie circulaire**. L'ambition est de réduire les déchets et les coûts qui y sont liés et de créer de l'emploi et de l'activité innovante en Wallonie. La stratégie de notre Intercommunale s'inscrit pleinement dans cette ambition.

Dans son Chapitre 6 «L'économie circulaire et régénératrice», la DPR prévoit notamment que :

- La Wallonie sera le moteur d'une stratégie de **sortie de la production du plastique** à l'horizon 2030 et veillera à faire émerger une véritable filière wallonne du recyclage du plastique, tout comme pour d'autres types de déchets (huiles usagées, matelas, déchets de construction, etc.).
- Le Gouvernement prévoira aussi de réduire **les seuils de quantités** maximales par an et par habitant au-dessus desquels les Communes sont sanctionnées en tenant compte des critères existants de taille des Communes.
- Le Gouvernement encouragera la **facturation des déchets au poids**, notamment par la diminution du forfait sur le service minimum et la révision des services complémentaires concernant les sacs/vignettes fournis ou vidanges de poubelles dans le cadre du service minimum.
- Le Gouvernement renforcera le **contrôle des dépôts clandestins**.
- La Wallonie mettra en œuvre une politique permettant d'atteindre à l'horizon 2027 une **diminution de l'incinération des déchets de minimum 50 % des niveaux**

actuels. En ce sens, le Gouvernement généralisera la collecte de la fraction organique des déchets ménagers et encouragera la séparation de la fraction organique pour les déchets industriels banals (DIB) en provenance des entreprises, des collectivités, du secteur Horeca, etc.

- Après évaluation des expériences pilotes actuelles, le Gouvernement défendra la mise en œuvre progressive, à l'échelle de la Belgique, d'un **système de consigne ou de prime de retour pour les canettes et les bouteilles PET**, qui soit viable économiquement, efficace et qui permette d'obtenir des gains environnementaux et de Propreté Publique.
- Le Gouvernement mettra **fin aux subsides pour de nouveaux investissements dans les installations d'incinération** (à l'exception des investissements d'éléments indispensables qui visent à réduire la pollution atmosphérique ou qui augmentent la performance environnementale des installations existantes), afin d'inciter et de financer les alternatives écologiques de traitement, notamment une installation de biométhanisation des déchets organiques, les initiatives de compostage à domicile ou par quartier, ainsi que les conteneurs collectifs en milieu urbain dense.
- Le Gouvernement soutiendra **l'économie sociale** dans le secteur des déchets, y compris le **recyclage** et la **réparation**.
- Le Gouvernement renforcera la coordination et les **synergies entre opérateurs** de déchets, tout en garantissant la maîtrise publique des déchets ménagers.

Nous reviendrons bien entendu plus avant dans le cadre du présent Plan Stratégique sur ces orientations en matière de politique wallonne de gestion des déchets.

2.5. NOTRE VISION, NOS MISSIONS



Le précédent Plan Stratégique 2020-2022 réaffirmait la volonté du Conseil d'administration de voir l'Intercommunale poursuivre le chemin de l'Excellence qu'elle avait entamé.

Dans ce précédent Plan Stratégique, nous avons fait évoluer la vision de l'Intercommunale pour la positionner en tant que fournisseur de solutions innovantes de

gestion des déchets-ressources ménagers et, plus généralement, de la salubrité publique, ces solutions s'inscrivant dans le cadre de l'économie circulaire, et ce, dans une perspective «Zéro Déchet».

En partant de l'évolution de notre vision, nous pouvons porter un nouveau regard sur l'évolution de nos missions pour les années à venir, à savoir :

Relever chaque jour, en sécurité, le défi complexe qui consiste à fournir des solutions innovantes en matière de Prévention et de gestion intégrée des déchets-ressources, et plus généralement en matière de salubrité publique, pour une population de plus de 422.000 habitants regroupés au sein de nos 14 Communes associées, ces solutions s'inscrivant dans le cadre de l'économie circulaire, et ce, dans une perspective «zéro déchet». Notre préoccupation principale reste plus que jamais la préservation de l'environnement et de la Propreté Publique en nettoyant, collectant, réutilisant, recyclant et valorisant les multiples flux de déchets ménagers et assimilés produits sur notre territoire.

Dans le cadre du présent Plan Stratégique 2023-2025, nous réaffirmons cette évolution de la vision et des missions de notre Intercommunale.

Par ailleurs, la maîtrise des coûts de nos services, qui avait été identifiée comme une ligne de force de la vision stratégique de notre Intercommunale, est plus que jamais au cœur de notre positionnement.

En effet, s'il est vrai que la qualité du service offert à la population fait partie de notre ADN, il n'en reste pas moins que notre structure de coûts est particulièrement impactée par la situation globale que nous subissons. De ce fait, afin de pouvoir continuer à offrir à la population des services de qualité aux meilleurs coûts, la question de la maîtrise absolue de ces coûts est ce qui a guidé au premier plan notre réflexion dans le cadre de ce Plan Stratégique, et ce qui guidera nos actions durant les trois années de son implémentation.

Les objectifs stratégiques qui sont définis dans le présent plan s'appuient par conséquent sur quelques lignes de force de la vision stratégique de notre Intercommunale, définies pour ces prochaines années comme suit :

2.6. NOS VALEURS

Les quatre valeurs de notre Intercommunale restent inchangées, le Professionnalisme, l'Esprit d'équipe, l'Esprit d'initiative et l'Intégrité constituent plus que jamais la base de notre culture d'entreprise. Elles doivent

2.6.1. PROFESSIONNALISME

Le professionnalisme s'appuie sur les compétences, l'expertise et le savoir-faire de chacun de nos agents. Il passe par la satisfaction de nos Communes associées et de l'ensemble de leurs citoyens et nécessite une

2.6.2. ESPRIT D'ÉQUIPE

L'esprit d'équipe implique l'appartenance de chacun de nos agents à notre projet commun de service public de qualité. Il cimenter la cohésion interne de notre entreprise, favorise le respect mutuel et la collaboration et apporte l'enthousiasme ainsi que la convivialité dans les relations humaines. Il suppose de s'entraider si nécessaire, de mettre toutes les énergies individuelles au service du groupe et de faire passer les intérêts de notre Intercommunale avant les intérêts personnels dans le but de construire ensemble notre avenir.

De manière générale, ces prochaines années, notre Intercommunale continuera à être attentive aux opportunités de développement de partenariats,

- La sécurité d'abord !
- La maîtrise du coût de nos services.
- L'optimisation de l'utilisation des ressources disponibles.
- La concrétisation des projets initiés.
- Le développement des partenariats.
- La mise en place de conditions favorisant la féminisation de nos métiers.

toujours dans la perspective de fournir des solutions innovantes en matière de salubrité publique, permettant d'offrir un service de qualité à coût maîtrisé à nos 14 Communes associées et à leurs citoyens.

donc être incarnées par l'ensemble de nos collaborateurs et régir naturellement notre état d'esprit quotidien ainsi que guider notre comportement au travers de nos actions journalières dans nos divers métiers.

démarche permanente de progrès dans un souci d'efficacité continue. Il incite chacun à donner le meilleur de lui-même et aboutit à l'objectif de qualité de tous nos services proposés.



2.6.3. ESPRIT D'INITIATIVE

L'esprit d'initiative exprime notre démarche permanente de progrès, notre créativité et notre capacité à innover dans le but de rechercher continuellement ce qu'il y a de mieux, tant pour nos Communes associées et leurs citoyens que pour nous-mêmes. Il illustre notre volonté

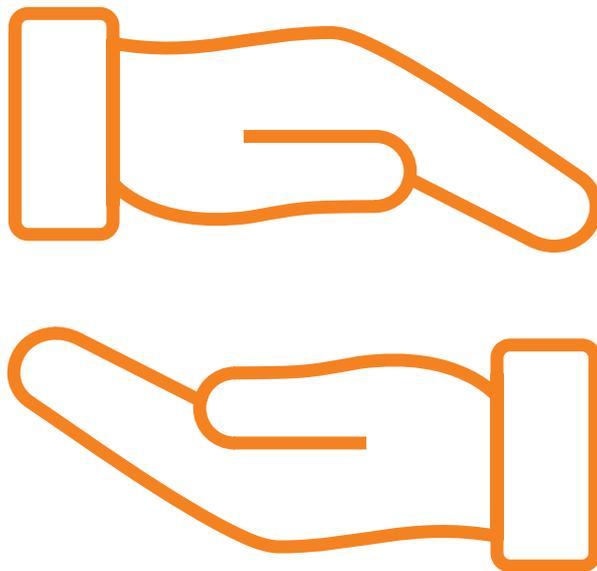
d'être à l'écoute de nos interlocuteurs afin d'anticiper leurs besoins et notre responsabilité à trouver des solutions originales et des réponses appropriées dans nos différents métiers.



2.6.4. INTÉGRITÉ

L'intégrité exprime la loyauté, l'éthique et la relation de confiance de chaque agent envers notre entreprise. Elle permet de ne pas fléchir en fonction des opportunités, des profits à court terme ou de la malhonnêteté intellectuelle. Elle permet d'être digne et de conserver le but de nos ambitions Communes. Elle implique la responsabilité de tous dans le respect des promesses et des engagements

qui sont pris par notre Intercommunale, tant vis-à-vis de nos Communes associées, des citoyens, de nos partenaires, des prestataires de travaux, de services, de fournitures que vis-à-vis de nos collègues. Elle vise également à communiquer de façon ouverte et honnête en toute transparence.





3 VOLET STRATÉGIQUE

3.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !

Le fait d'aborder le Volet Stratégique par la sécurité en priorité, sous l'intitulé «La sécurité d'abord !», permet une fois encore de réaffirmer toute l'importance que nous accordons à la sécurité. Nous avons en effet l'ambition que chaque travailleur rentre sain et sauf chez lui chaque jour.

Notre volonté, plus que jamais, est de persévérer dans cette voie afin que chaque travailleur, quelle que soit sa fonction : ouvrier, employé ou responsable hiérarchique, se sente véritablement acteur de sa sécurité et de celle de son entourage, dans l'intérêt de tous.

Le présent Plan Stratégique développe l'ensemble des objectifs de notre Intercommunale en matière de sécurité.

3.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS

LE CONTEXTE

Pour une approche efficiente de la communication et de la Prévention des déchets et une concentration de l'expertise, un seul service regroupe la Prévention des déchets et l'ensemble des missions de communication de l'Intercommunale à savoir :

- La communication directement en lien avec les actions de sensibilisation et de Prévention des déchets ;
- La communication externe à destination des Communes associées et de leurs citoyens, usagers de nos multiples services (Prévention, collectes en porte-à-porte et en recyparcs, etc.) ;
- La communication interne (informer le personnel des sujets importants liés à l'évolution de l'entreprise, partager les valeurs de l'entreprise, etc.) ;
- La communication institutionnelle et la promotion de l'image de marque de l'Intercommunale.

Ces dernières années, la crise sanitaire et les inondations ont particulièrement impacté la production de déchets des ménages qui est repartie à la hausse en 2020 et 2021, malgré une baisse constante les années précédentes. Cette situation inédite indique que la production des déchets ménagers est particulièrement dépendante d'éléments exogènes difficilement maîtrisables. Ceci étant, pour Tibi, la Prévention des déchets reste plus que jamais une nécessité avec comme objectif d'induire un changement durable du comportement des citoyens afin de réduire la quantité de déchets produits, ainsi que l'impact des déchets néanmoins produits (nocivité,



etc.). Tibi privilégie le travail de terrain pour favoriser l'avènement de ce changement de comportement.

La Propreté Publique complète depuis 2018 le schéma de la gestion intégrée des déchets de Tibi et permet désormais d'insuffler une approche intégrale de la Prévention des déchets incluant : la réduction des déchets, leur réutilisation, leur recyclage, ainsi que le respect de la propreté dans l'espace public ; en résumé c'est ce que l'on appelle les «5 R» (Refusez, Réduisez, Réutilisez, Recyclez et Rendez à la terre).

NOS OBJECTIFS

La Prévention des déchets à l'échelle Intercommunale

Il est important de souligner que, dans une volonté de cohérence, la stratégie de Prévention des déchets à l'échelle Intercommunale vise à renforcer la stratégie de Prévention communale, de terrain, réalisée sur le territoire de nos 14 Communes associées, dans le cadre de la délégation en matière d'actions locales de Prévention. Elle vise aussi à adopter une approche intégrale (tri, réduction, respect de l'espace public étant perçu comme un tout par les habitants).

L'Intercommunale développe des outils et actions de communication en lien avec les objectifs régionaux.

La Région Wallonne met actuellement à disposition de l'Intercommunale un subside en matière de Prévention de 0,30 € par habitant, la Région prenant en charge maximum 60 % des coûts des campagnes et fixant les règles d'éligibilité des actions. Les Communes disposent

par ailleurs également d'une enveloppe subsidiée par la Région similaire (0,30 € par habitant) qui peut éventuellement être augmentée de 0,50 € par habitant si elles adoptent la démarche «Zéro Déchet». L'ensemble des Communes donne délégation à l'Intercommunale pour définir et réaliser ces actions sur leur territoire.

Pour les années à venir, il conviendra de poursuivre cette stratégie de mutualisation afin de maximiser l'impact des actions à l'échelle de tout le territoire de la zone Tibi. Ainsi, dans le cadre du présent Plan Stratégique, la Prévention sera développée en intégrant pleinement l'objectif prioritaire de maîtrise absolue des coûts.

Il faut souligner que ces campagnes de Prévention des déchets à long terme, ainsi que la stratégie d'implémentation progressive des collectes en conteneurs à puce des déchets résiduels et des déchets organiques développée par l'Intercommunale et ses Communes associées, avaient eu un impact positif sur la production des déchets résiduels produits par habitant et par an, passée de 193 kg par an et par habitant en 2007 à 162 kg par an et par habitant en 2019. Cependant, les années de crise sanitaire que nous venons de traverser ont eu à nouveau un effet négatif sur la quantité de déchets collectés puisque les chiffres sont repartis à la hausse : en 2020, le tonnage résiduel des ménages s'est établi à 171 kg par an et par habitant et à 173 kg en 2021. La présence accrue à domicile résultant de la crise sanitaire a certainement induit un déplacement de la production de déchets vers le domicile.

Le Plan Stratégique de Prévention des déchets et de communication de Tibi, pour les années 2023 à 2025 s'inscrit donc dans le cadre actuel fixé par la Déclaration de Politique de la Wallonie, notamment : la double logique de «Zéro Déchet» et d'économie circulaire, l'exemplarité des pouvoirs publics en la matière, l'ambition de réduire les déchets, le renforcement des priorités de l'échelle de Lansink, la lutte contre l'obsolescence programmée, etc.

La volonté du Gouvernement de renforcer le soutien aux actions «Zéro Déchet» et aux mesures de Prévention, tant pour les particuliers que pour les administrations, les pouvoirs locaux et les entreprises, devra également permettre un développement des actions de Tibi en la matière.

Tibi sera également attentive aux objectifs futurs de la prochaine déclaration de politique régionale à ce sujet.

L'Intercommunale entend poursuivre le développement de sa stratégie en s'appuyant sur l'expertise de son équipe Prévention, qui devra inventer de nouvelles approches, permettant de sensibiliser sur le terrain une population de plus de 422.000 habitants avec les moyens disponibles et qui devra mettre son savoir-faire en matière de Prévention des déchets au service du secteur Propreté afin d'agir sur les comportements inappropriés et de maximiser l'impact des campagnes de Propreté Publique qui seront par ailleurs conduites au niveau régional.

Respectant ces lignes directrices, **la Prévention des**

déchets à l'échelle Intercommunale développera des stratégies visant, dans le respect de la maîtrise des coûts, à améliorer la Propreté Publique et le tri des déchets et à en diminuer la quantité par la mise en place d'outils didactiques, la diffusion d'objets de sensibilisation, la mise en œuvre d'actions visant des publics-cibles, de diverses campagnes de sensibilisation, de projets pilotes, etc.

Dans la mesure où un grand nombre d'évènements sont organisés dans l'agglomération et où les ressources humaines de l'Intercommunale sont limitées, Tibi continuera à sensibiliser les organisateurs et le secteur associatif en leur recommandant les mesures à mettre en œuvre lors de ces festivités (renfort de l'utilisation des gobelets réutilisables, réduction des déchets, îlots de tri, etc.).

La finalité est un changement de comportement des citoyens, une réduction des déchets, une amélioration de la qualité du tri et l'amélioration du cadre de vie par une meilleure propreté dans l'espace commun.

De même, une sensibilisation adaptée sera réservée aux citoyens habitant dans des logements verticaux (en particulier les logements sociaux). Les relations avec les sociétés de logements sociaux seront renforcées surtout dans le contexte de l'amélioration des dispositifs de collecte des déchets ménagers et de l'amélioration du tri et donc du recyclage.

La plateforme de Prévention reprenant tous les relais Communaux, en particulier les Echevins de l'Environnement et les Éco-Conseillers a été revue dans le cadre du précédent Plan Stratégique pour être plus dynamique et interactive. Elle sera bien entendu maintenue en tant qu'outil essentiel de partage d'information et d'échange.

Tibi combinera deux approches :

- Une approche de terrain pour sensibiliser directement le citoyen : cette approche sera réalisée dans le cadre des délégations communales de Prévention des déchets. Des actions seront définies avec les Communes, en fonction des problématiques rencontrées sur leur territoire et également des axes directeurs régionaux en matière de Prévention des déchets, de tri et de Propreté Publique (plan Be WaPP) ;

- Une campagne de communication grand média et des projets pilotes en cohérence avec les axes directeurs régionaux : cette approche sera réalisée à l'échelle Intercommunale.

Dans le cadre du programme de Prévention régionale, des actions de Prévention de l'Intercommunale Tibi seront menées de concert avec les autres Intercommunales wallonnes de gestion des déchets réunies au sein de la COPIDEC, afin de mettre en place de nouvelles actions de communication et de sensibilisation axées sur les principaux flux de déchets.

Ce travail commun permettra des économies d'échelle et une meilleure cohérence sur le territoire wallon. En effet, les outils seront mutualisés et développés en commun

afin que le citoyen retrouve une cohérence de messages au niveau régional. Tibi pourra ainsi également faire bénéficier ses Communes associées de cette expertise et de cette vision régionale de la Prévention des déchets.

L'Intercommunale Tibi souhaite également développer avec ses partenaires (Be WaPP, la COPIDEC, Fost Plus, etc.) des projets-pilotes qui renforceront notre modèle de Prévention et de gestion intégrée des déchets et de la propreté.

Cela concernera notamment la poursuite du projet du Label «Écoles Plus Propre» et l'accompagnement des écoles, les projets d'implémentation d'espaces de tri à l'aide de corbeilles et de conteneurs, aériens ou enterrés, dans les zones urbaines densément peuplées, au niveau d'habitats verticaux notamment de logements sociaux, etc.

Pour cela, Tibi maintiendra sa présence active au sein de la COPIDEC afin de pouvoir développer les opportunités de collaborations et de transversalité. Tibi diffusera non seulement les campagnes de communication réalisées en commun au sein de la COPIDEC, mais sera également partie prenante dans leur conception.

La Prévention des déchets à l'échelle communale

La volonté de l'Intercommunale est de maintenir sa position de partenaire incontournable des Communes dans la réalisation des actions locales de Prévention des déchets. Elle sollicite, à cet égard, chaque année la délégation de la part de ses Communes associées de la mise en œuvre de la politique de Prévention à l'échelon communal afin d'assurer la cohérence de l'action territoriale de sensibilisation.



Tibi s'appuiera sur l'expertise de son équipe de Prévention des déchets pour proposer à chaque Commune un plan d'actions locales de Prévention permettant de bénéficier d'une mutualisation des moyens disponibles.

Tibi visera notamment à accompagner les administrations, les citoyens, les écoles, les groupes de jeunesse et les organisateurs d'évènements dans la démarche «Zéro Déchet», incluant le tri et le respect de la Propreté Publique. 10 Communes associées de Tibi ont désormais franchi le pas de s'impliquer dans la démarche «Zéro Déchet» ; Tibi accompagnera aussi de manière spécifique les publics précarisés et les primo-arrivants dans la démarche «Zéro Déchet», incluant le tri et le respect de la Propreté Publique, en partenariat avec les sociétés de logement sociaux et les CPAS.

L'Intercommunale proposera également des méthodes de sensibilisation et de changement de comportements en poursuivant et en renforçant la sensibilisation des citoyens lors des évènements locaux (marchés, stands dans les magasins, évènements verts, etc.), la mise en place d'un réseau de relais (administrations, CPAS, associations, etc.), l'animation et la formation de différents publics (jeunesse, familles, travailleurs, associations, secteur socioprofessionnel, etc.), l'organisation de conférences - débats, ainsi que la création d'évènements à thème de type «Fêtes de l'environnement», journée du réemploi, semaine européenne de réduction des déchets, etc.

Il importera de pouvoir continuer à mutualiser les actions au bénéfice de nos Communes associées.

L'Intercommunale proposera à ses Communes associées une campagne de fond de sensibilisation au «Zéro Déchet» et à l'amélioration de la gestion des

déchets (tri, réemploi) en utilisant tous les vecteurs de communication disponibles sur le territoire, en résonance avec les axes directeurs de la Région Wallonne et en adhésion avec la COPIDEC (thèmes évoqués dans la DPR : «Zéro Déchet», économie circulaire, réduction du plastique et obsolescence programmée).

Enfin, l'Intercommunale restera attentive, dans l'intérêt de ses Communes associées, aux opportunités d'octroi de moyens supplémentaires permettant un soutien accru aux actions de Prévention pouvant être développées sur son territoire, tout en conservant l'objectif de maîtrise absolue des coûts, notamment lorsque les moyens supplémentaires ne couvrent pas la totalité des coûts supplémentaires.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	2023	2024	2025
Prévention	Accompagnement de nos 14 Communes associées dans la conception et la mise en oeuvre d'actions locales de Prévention des déchets adaptées et cohérentes (Communes ZD et non ZD) - maintien de la délégation de nos 14 Communes	100%	100%	100%
	Développement d'actions de Prévention «propreté» et développement d'une campagne de sensibilisation grand public incitant à adopter les bons comportements en matière de déchets dans l'espace public et au respect de leur cadre de vie et de notre personnel	50%	75%	100%
	Coordination des réunions de plateforme d'échanges avec nos 14 Communes associées	2/an	2/an	2/an

3.3. LA COMMUNICATION

LE CONTEXTE

Ces dernières années, Tibi a renforcé sa communication tant interne qu'externe.

2018 a en effet été l'année du changement pour notre Intercommunale et de l'avènement de son nouveau nom Tibi, qui porte l'ADN de notre entreprise publique de gestion intégrée des déchets et de la Propreté Publique. Le nom Tibi exprime pleinement l'identité d'une entreprise publique moderne et dynamique au service du citoyen.

Cette nouvelle identité a finalisé la métamorphose profonde par laquelle notre Intercommunale est passée et nous positionne aujourd'hui stratégiquement comme le partenaire essentiel de la qualité du cadre de vie des habitants de nos Communes associées.

Tibi a aussi œuvré au décloisonnement de ses services tout en renforçant le lien de confiance établi avec les Communes associées, leurs citoyens et les autorités institutionnelles. La communication interne revêt une importance tout aussi capitale que la communication externe, afin de mobiliser l'ensemble des agents vers nos objectifs communs.

Enfin, la communication de notre Intercommunale doit lui permettre de promouvoir ses compétences «métiers» et les services rendus aux citoyens tout en lui conférant une meilleure visibilité, une meilleure notoriété ainsi qu'une image d'Intercommunale dynamique, moderne, active et impliquée dans la vie de ses concitoyens ; la sécurité de notre personnel et la maîtrise de nos coûts sont également des objectifs majeurs de communication.

NOS OBJECTIFS

La communication interne

Tibi emploie désormais plus de 730 agents de profils très diversifiés et il est primordial de favoriser une excellente communication interne, visant à mobiliser l'ensemble du personnel autour des valeurs de l'entreprise et des objectifs du Plan Stratégique, chacun à leur niveau.

La communication interne vise l'amélioration de la culture d'entreprise basée sur les valeurs de l'Intercommunale (professionnalisme, esprit d'équipe, esprit d'initiative et intégrité).

La création du secteur Propreté Publique a impliqué, par ailleurs, l'arrivée d'un nombre significatif de nouveaux collaborateurs en peu de temps, devant prendre connaissance de nos valeurs et de nos objectifs grâce à la communication interne.

Tibi tient en particulier à poursuivre la dynamisation initiée de la communication au cœur de l'entreprise, de ses métiers et des personnes qui la composent en facilitant l'accès à l'information pour tous.

Les années «Covid» ont cependant réduit fortement la possibilité d'organiser des moments importants de convivialité en interne. Au-delà de la journée d'accueil, il importe de **s'assurer de la continuité de notre «esprit de famille» et de la transmission des valeurs de Tibi, notamment par le biais d'un programme annuel d'activités fédératrices à destination du personnel**, incluant des événements récréatifs, sportifs, culturels et caritatifs, une journée découverte des infrastructures de Tibi spéciale pour le personnel, etc. Une attention particulière sera apportée à l'amélioration de la communication au personnel ne disposant pas d'accès informatique (à l'aide d'écrans de diffusion de l'information, voire de bornes interactives).



L'Intercommunale souhaite également développer la démarche «Éco-Team» au sein de ses équipes internes, dans le contexte de l'exemplarité des services publics en matière d'approche «Zéro Déchet». Cela impliquera de créer un groupe d'éco-relais constitué d'agents volontaires en collaboration avec le service Qualité de Vie au Travail.

La communication externe

L'objectif général est de **consolider et promouvoir l'image de marque de Tibi** dans un contexte où de plus en plus d'outils de Prévention et de communication sont mutualisés au sein de la COPIDEC d'une part et au travers de partenariats d'autre part (avec Fost Plus, Be WaPP, etc.).

L'Intercommunale développera une stratégie digitale lui permettant de toucher ses différents publics-cibles : les adultes, les élèves, les jeunes, les futurs talents, etc.

L'Intercommunale développera des supports vidéos permettant d'entrer en contact avec les citoyens d'une manière plus dynamique encore. Des «rendez-vous» sous forme de petites capsules vidéo pourront être développés et diffusés sur la télévision locale une fois par mois, sur les réseaux sociaux et sur le site de Tibi.

Le site internet de Tibi sera prioritairement modernisé en matière de technologie et de facilité d'accès à l'information, en tenant compte du fait que la plupart des consultations s'effectuent aujourd'hui via un smartphone et qu'une partie significative de la communication passe par les réseaux sociaux. Le site intègrera également les requis du Décret wallon d'accessibilité à toutes et tous.

Afin de renforcer le positionnement et l'identité Tibi, l'Intercommunale continuera à renforcer sa communication à destination de la presse.

Tibi organisera une journée portes-ouvertes grand public sur le site du Pôle environnemental de Couillet, afin de permettre à la population de découvrir ses infrastructures et ses différents métiers. A cette occasion, une campagne radio et vidéo de **sensibilisation**

aux différents métiers et à la sécurité de nos agents sera diffusée. Les travaux de modernisation de l'UVE étant désormais finalisés, des visites de l'UVE seront également proposées à cette occasion.

Les rapports d'activités et de gestion continueront à être édités chaque année sous forme digitale. Un abstract continuera également à être proposé en version papier.

Tibi exploitera au mieux ses vecteurs de communication naturels pour promouvoir ses métiers et son savoir-faire, en améliorant par exemple la visibilité sur les flancs des camions ou en améliorant les supports de communication dans les recyparcs.

La période 2023-2025 sera également marquée par l'accompagnement communicationnel lié à la poursuite de l'implémentation de nouveaux modes de collecte de déchets ménagers (conteneurs groupés aériens ou enterrés, conteneurs à puce, collectes de déchets organiques en sac vert biodégradable, bulles à verre, etc.). A cet égard, une analyse de composition de la fraction résiduelle collectée en sac blanc ou en conteneur gris réalisée en 2022 montre qu'une proportion non négligeable de déchets d'emballages de type «P+» (films, pots, barquettes, etc.) et de déchets organiques y est encore présente, et ce malgré les investissements consentis pour mettre des outils de tri performants à la disposition des citoyens. Forts de ce constat, nous axerons notre communication sur ces types de déchets en priorité, dans la perspective d'observer une amélioration de leur tri à la source qui reste clairement perfectible.

Enfin, le Plan Stratégique 2020-2022, prévoyait la construction d'un centre immersif «Le Lavoisier» au sein de l'UVE. Toujours dans une perspective de la maîtrise des coûts, ce projet a été affiné pour aboutir à une participation dans la mise sur pied d'une **exposition itinérante qui abordera notamment les thématiques environnementales telles que la gestion des déchets en ce compris la Prévention**. La réalisation de cette exposition permettra également d'évaluer la possibilité de concrétisation du centre immersif.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	2023	2024	2025
Communication	Développement à l'échelle Intercommunale d'une campagne de communication coupole pour sensibiliser les citoyens à la réduction des déchets et au respect des ressources	50%	80%	100%
	Augmentation de la notoriété de Tibi en s'appuyant sur le savoir-faire et la qualité des services rendus aux citoyens et Communes (en renforçant la présence de Tibi sur les réseaux sociaux, en améliorant les outils digitaux, en organisant des journées portes ouvertes ou visites à destination des citoyens)	40%	80%	100%
	Renforcement du sentiment d'appartenance, des valeurs et de l'esprit de famille de notre entreprise auprès de notre personnel par le biais d'un programme annuel d'activités fédératrices	80%	90%	100%
	Participation au développement d'une exposition itinérante qui abordera notamment les thématiques environnementales telles que la gestion des déchets en ce compris la Prévention	50%	75%	100%

3.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION

LE CONTEXTE

Le réemploi et la réutilisation des biens participent activement à la dynamique d'économie circulaire. Ces activités contribuent au prolongement de la durée de vie des produits et à la réduction des déchets. Ce mode de fonctionnement réduit la mise sur le marché de nouveaux produits et épargne les ressources naturelles tout en favorisant les économies d'énergie.

Grâce à ses activités, la Ressourcerie du Val de Sambre s'inscrit pleinement dans cette approche et dans celle de la transition écologique. Elle assure une prestation de collecte d'objets et d'encombrants (en bon et en mauvais état), chez le particulier, suivie d'un tri visant à optimiser le réemploi. Les biens collectés par la Ressourcerie sont ensuite triés afin de garantir une valorisation optimale.



Les biens réutilisables sont confiés à différents partenaires, dont le Centre d'Insertion Socioprofessionnelle Trans'Form du CPAS de Charleroi, qui les préparent à la réutilisation par des activités de nettoyage, de réparation, voire de «customisation». Le CPAS de Charleroi, grâce à ses activités de revalorisation et de revente (principalement de mobiliers, d'objets de décoration et de gros électroménagers), permet déjà d'atteindre un taux de réemploi du gisement collecté par la Ressourcerie de l'ordre de 7%. En parallèle, la Ressourcerie a également développé ces dernières années d'autres partenariats de manière à étendre le réemploi à d'autres objets et encombrants (livres, vélos, équipements électriques et électroniques, etc.). Dans ce cadre, l'année 2022 aura été l'occasion de voir se concrétiser le développement de 2 nouveaux points de

vente de matériel de seconde main en partenariat avec les CPAS de Montigny-le-Tilleul et d'Ham-sur-Heure/Nalinnes. Ces projets ont permis par ailleurs l'engagement par la Ressourcerie d'un Responsable de la Réutilisation pour développer les activités de réemploi.

Les biens non réutilisables, mais constitués de matériaux recyclables sont démantelés et confiés à des opérateurs spécialisés en recyclage des matériaux.

Seule une faible fraction des objets et encombrants collectés, non réutilisés et non recyclés, est valorisée énergétiquement.

À l'aube de ses 10 années d'activités, la quantité d'objets et d'encombrants collectés annuellement par la Ressourcerie du Val de Sambre a été multipliée quasiment par quatre, passant de 660 tonnes en 2013 à près de 2.400 tonnes en 2021. Cette évolution spectaculaire s'explique par l'adhésion progressive des Communes associées de Tibi aux services de la Ressourcerie. Désormais, 12 Communes sur 14 bénéficient de ses services.

NOS OBJECTIFS

Actuellement, la Ressourcerie occupe un bâtiment d'une superficie d'environ 1.100 m² alors qu'il est généralement admis que les activités d'une Ressourcerie nécessitent une surface de l'ordre de 1.000 m² par 1.000 tonnes collectées annuellement. Avec près de 2.400 tonnes collectées, la Ressourcerie se sent par conséquent à l'étroit dans ses installations actuelles et ne peut absorber cette quantité que grâce à l'étroite collaboration existante avec Tibi, notamment en termes de logistique d'évacuation.

La Ressourcerie atteint cependant aujourd'hui une limite qui empêche son développement et freine sa capacité à répondre aux demandes supplémentaires des Communes et de leurs citoyens (en termes de couverture, de fréquence de passage, etc.). La Ressourcerie a donc initié, depuis quelques années, un projet qui vise la construction de nouvelles infrastructures pour accueillir ses activités. L'année 2021 a permis de finaliser les études relatives à ces nouvelles infrastructures aboutissant à l'introduction du permis unique en décembre 2021. L'année 2022 a principalement été consacrée aux demandes complémentaires relatives au permis unique, à la rédaction et au lancement du cahier des charges pour l'exécution des travaux.

En fonction des financements disponibles, les années 2023 et 2024 seront quant à elles consacrées aux travaux de construction avant **la mise en exploitation des nouvelles installations de la Ressourcerie**.

Cette mise en exploitation inclura l'ouverture d'un showroom, permettant de mettre en valeur le travail des équipes de la Ressourcerie et de ses différents partenaires opérationnels.

Elle permettra aussi surtout de connaître une nouvelle phase d'expansion, principalement au travers des deux axes de développement suivants.

Tout d'abord, **l'accroissement du gisement collecté, en offrant aux 14 Communes associées de la zone Tibi la possibilité de bénéficier des services de la Ressourcerie** et en organisant dans les recyparcs une collecte d'objets et d'encombrants réutilisables amenés par les citoyens, tel que développé au point «3.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC».

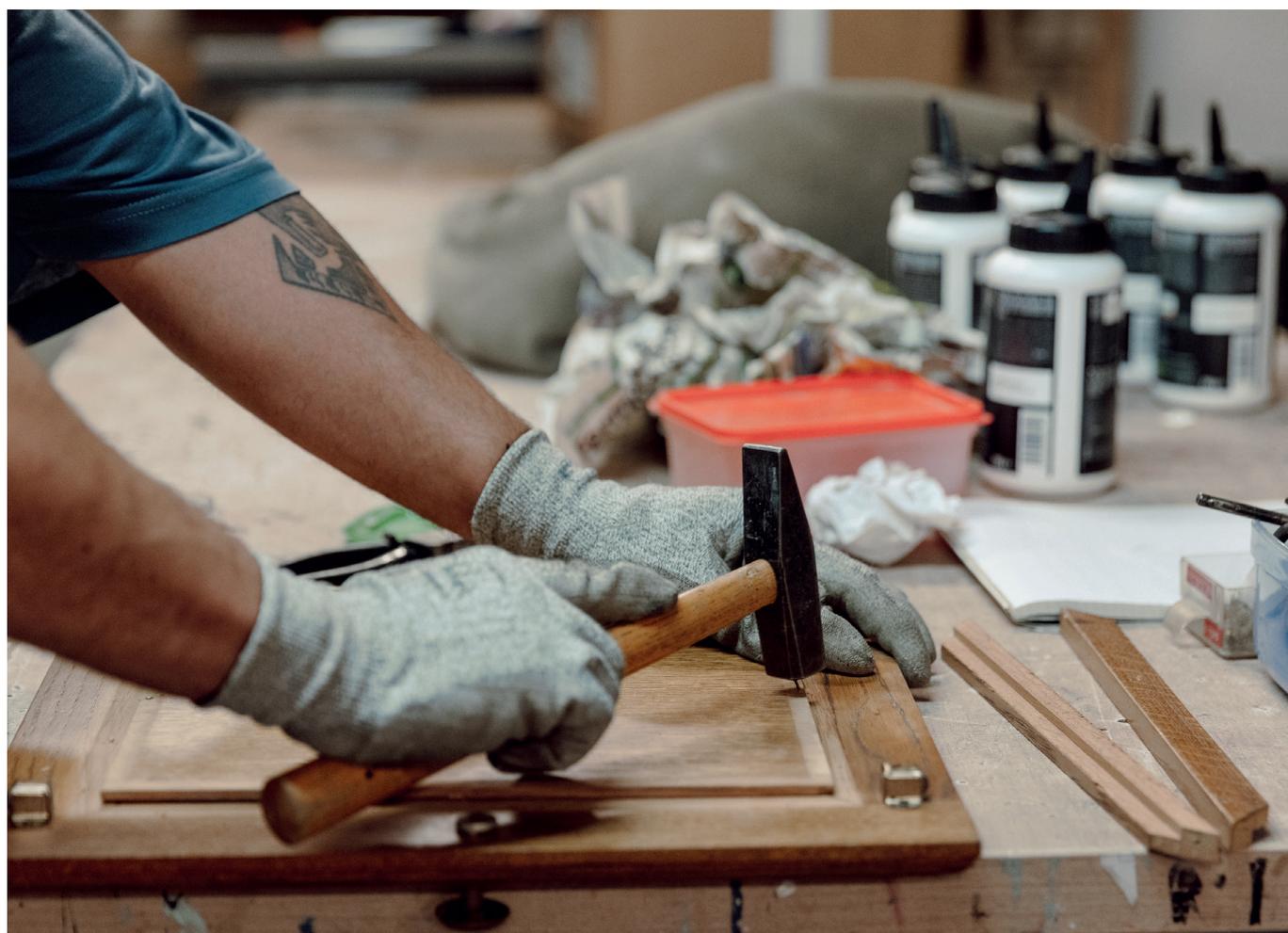
Ensuite, le **développement de ses activités et de ses partenariats en matière de réemploi**. En effet, dans les années à venir, la Ressourcerie intensifiera ses activités de réemploi de manière à maximiser le taux de réemploi des objets et encombrants qu'elle collecte. A ce titre, la Ressourcerie va initier, en partenariat avec la société Usitoo, déjà active en Région Bruxelloise, un projet pilote d'économie de la fonctionnalité visant la location de biens et d'objets au lieu de leur vente. Ce projet s'inscrit dans le cadre d'un appel à projets lancé en 2022 par les autorités wallonnes. Dans ce même cadre, un deuxième projet, lui aussi sélectionné par la Région Wallonne, sera étudié

dans les deux prochaines années, en étroite collaboration avec Tibi et le Relais de la Haute Sambre. Son objectif sera d'étudier la faisabilité de réemployer les peintures à l'eau collectées dans les recyparcs de la zone Tibi.

Enfin, au-delà des aspects opérationnels de collecte et de tri, la Ressourcerie reste aussi et avant tout une entreprise du secteur de l'économie sociale. Dans cet esprit, un poste d'Accompagnateur social a été créé en 2019 et un plan d'accompagnement structuré a vu le jour. A ce titre, la finalité sociale de la Ressourcerie reste un objectif transversal majeur qui doit persister dans le temps en vue de mener à bien la mise à disposition de travailleurs en insertion et par-delà le développement des activités de la Ressourcerie.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Ressourcerie	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	2023	2024	2025
	Construction des nouvelles infrastructures		75%	90%
Nombre de Communes associées adhérant à la Ressourcerie		12	13	14
Développement des activités de réemploi (% de réemploi)		8%	10%	12%



3.5. LES COLLECTES

3.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE



LE CONTEXTE

Notre Intercommunale assure la collecte en porte-à-porte de l'ensemble des déchets ménagers produits par les habitants de ses 14 Communes associées : les déchets résiduels et les déchets collectés sélectivement. Les déchets collectés sélectivement sont le verre, le papier/carton, les PMC, ainsi que les déchets organiques sur une partie du territoire.

La dernière analyse de composition des déchets résiduels collectés dans la zone de Tibi, réalisée en 2022, montre encore une présence significative de déchets organiques dans les sacs blancs et les conteneurs à puce gris, malgré les moyens de tri à la source mis à la disposition des citoyens. Désormais, 44% de la population des Communes associées bénéficie d'un système de collecte des déchets organiques. Ce ne sont pas moins de 11 Communes sur 14 au total qui bénéficient de la collecte des déchets organiques en porte à porte, 9 par conteneurs à puce et 2 grâce aux sacs verts (biodégradables) depuis le début de l'année 2022.

Cette analyse de composition des déchets résiduels met également en évidence une amélioration du tri à la source des verres, des papiers/cartons et du PMC «historique», tandis qu'une quantité significative de PMC de type «P+» (films, pots, rapiers, barquettes, etc.) reste encore présente dans les déchets résiduels et pourrait avantageusement être triée à la source par les citoyens pour rejoindre le «Nouveau Sac Bleu».

Concernant le verre, historiquement, Tibi a favorisé sa collecte sélective en porte-à-porte à la place de collectes en bulles à verre. Cependant, en dépit de la simplicité pour les ménages du système de collecte du verre en porte à porte, l'analyse de composition des déchets résiduels collectés dans le centre ville de

Charleroi avait révélé en 2010 la présence de plus de 10 % de verre dans les sacs blancs.

C'est pourquoi, après des premières expériences positives de conteneurs groupés enterrés pour collecter les déchets résiduels et organiques, Tibi a saisi l'opportunité dès 2019 de déployer des conteneurs enterrés destinés à la collecte sélective du verre dans une partie du centre-ville de Charleroi ; ce projet s'est poursuivi en 2021 et 2022 en élargissant la gamme des déchets qui pourront être acceptés dans les conteneurs enterrés.

De plus, des conteneurs enterrés, associés à des bulles aériennes, destinés à la collecte du verre ont également été déployés massivement en 2021 sur les territoires de Châtelet et de Fleurus pour pouvoir démarrer cette nouvelle collecte dès janvier 2022 ; l'implémentation de ces nouveaux outils de collecte, menée avec le soutien de nos deux Communes associées, a permis de mettre en place avec succès une collecte sélective, par apport volontaire dans les conteneurs enterrés et les bulles aériennes, de verre coloré d'une part et de verre incolore d'autre part.

L'analyse de composition des déchets résiduels collectés dans la zone de Tibi, réalisée en 2022 nous permet d'affirmer que le placement de conteneurs enterrés destinés au verre au centre-ville de Charleroi a participé à la réduction drastique de la présence de verre dans les déchets résiduels : de 10,2 % en 2010, le verre ne représente plus que 1,4 % en 2022. L'évolution constatée à Châtelet et Fleurus, qui ont vu leur système de collecte changer en 2022, est également favorable.

Il est important de souligner par ailleurs que la collecte du verre en porte-à-porte est plus onéreuse qu'en bulles aériennes et en conteneurs enterrés. Dans

une perspective de maîtrise des coûts, il est donc indispensable de continuer à promouvoir auprès de nos Communes associées le déploiement progressif d'une collecte de verre en bulles aériennes et en conteneurs enterrés avec comme objectif à terme un déploiement sur l'ensemble du territoire.

NOS OBJECTIFS

En référence à la Directive (UE) 2018/851 du Parlement Européen et du Conseil du 30 mai 2018 modifiant la Directive 2008/98/CE relative aux déchets, imposant aux Etats Membres soit le tri et recyclage à la source, soit la collecte séparée des déchets organiques au plus tard le 31/12/2023, la collecte sélective en porte-à-porte des déchets organiques sera organisée sur l'ensemble des Communes associées à l'Intercommunale en 2023.

Grâce au phasage ayant permis le déploiement de la collecte des déchets organiques en sacs verts biodégradables sur Châtelet et Fleurus en 2022, Tibi dispose maintenant d'une expertise, non seulement pour la collecte par conteneurs à puce, opérée depuis 2011 sur la zone, mais aussi en sacs verts biodégradables ; cette expertise nous permettra de gérer, avec efficacité en dépit du défi que représente ce déploiement auprès de 235.092 habitants supplémentaires, les collectes sélectives en porte-à-porte des déchets organiques par sacs verts biodégradables qui seront déployées sur le territoire de Chapelle-lez-Herlaimont, Charleroi et Fontaine l'Evêque dès janvier 2023. C'est en effet l'alternative qui est prévue pour les Communes qui ne présentent pas un profil particulièrement favorable à l'implémentation de la collecte en conteneurs à puce pour les déchets résiduels et organiques ou qui n'y ont pas adhéré.

Dès lors, les Communes encore actuellement en sac auront vu, en l'espace d'un Plan Stratégique, les outils de tri de la fraction résiduelle mis à leur disposition se développer significativement. En effet, l'élargissement

des consignes de tri intégrant tous les plastiques d'emballages admis au sein du Nouveau Sac Bleu et la mise en place de la nouvelle collecte de déchets organiques permettent désormais aux citoyens de réduire significativement leur production de déchets résiduels. De ce fait et tenant compte de la nécessaire application du coût-vérité de gestion des déchets, les modalités de mise à disposition des moyens de collecte en sacs dans ces Communes devront être adaptées.

Par ailleurs, dans le contexte de limitation des dépenses et d'une meilleure couverture des frais, il est également pertinent que Tibi analyse l'opportunité de placer des bulles et/ou des conteneurs enterrés à verre, permettant une séparation par couleur, en lieu et place des collectes en porte-à-porte, grâce auxquelles seul du verre mixte peut être récolté.

Tibi se fixe comme objectif de réaliser, chaque année du Plan Stratégique au moins une étude interne établissant une proposition de déploiement de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte aboutissant à une proposition de sites d'implantation sur le territoire d'une Commune. Cette proposition sera soumise pour accord à la Commune.

En cas d'accord de la Commune sur cette proposition, l'implémentation de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte sera réalisée dans l'année qui suit l'accord de la Commune.

L'Intercommunale restera de manière générale particulièrement attentive aux solutions et aux possibilités de partenariats et de mutualisations qui s'offrent à elle afin de limiter l'augmentation des coûts de collecte, tout en maintenant un niveau de service répondant aux besoins des citoyens.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Collectes : en porte à porte	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Déploiement de la collecte des déchets organiques sur l'ensemble du territoire de la zone intercommunale	100%	-	-
	Réalisation d'une étude interne pour le déploiement de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte aboutissant à une proposition de sites à la Commune	+ 1 Commune	+ 1 Commune	+ 1 Commune

3.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC

LE CONTEXTE

En 2024, année charnière du présent Plan Stratégique, les recyparcs vont fêter leurs 30 années d'existence dans la zone Tibi. A l'origine, beaucoup de doutes ont été émis sur leur utilité et l'intérêt qu'ils susciteraient auprès des ménages. Actuellement, le succès qu'ils rencontrent ne s'est pas démenti.

Bien au contraire, Tibi fait le constat que les quantités de déchets qui y sont apportés ne cessent de croître. Depuis 2019, les quantités de déchets inertes, d'encombrants et de bois collectés ont continué d'augmenter, et cela même si ces infrastructures ont dû fermer leurs portes pendant plusieurs semaines en 2020 en raison de la crise sanitaire.

Or, ces quantités croissantes de déchets à traiter alourdissent la charge financière des Communes associées et, in fine, des citoyens tenus de payer le coût-vérité.

Nous constatons également que certains usagers se présentent fréquemment dans nos recyparcs avec des quantités de déchets importantes en utilisant de grosses camionnettes. Ces dépôts fréquents et importants ne correspondent manifestement pas au besoin usuel d'un ménage et participent à l'augmentation des quantités de déchets à traiter qui alourdit la charge financière pour les Communes associées et, in fine, pour leurs citoyens.

Les quantités de déchets encombrants collectés dans les recyparcs ont ainsi progressé de plus de 6 % entre 2019

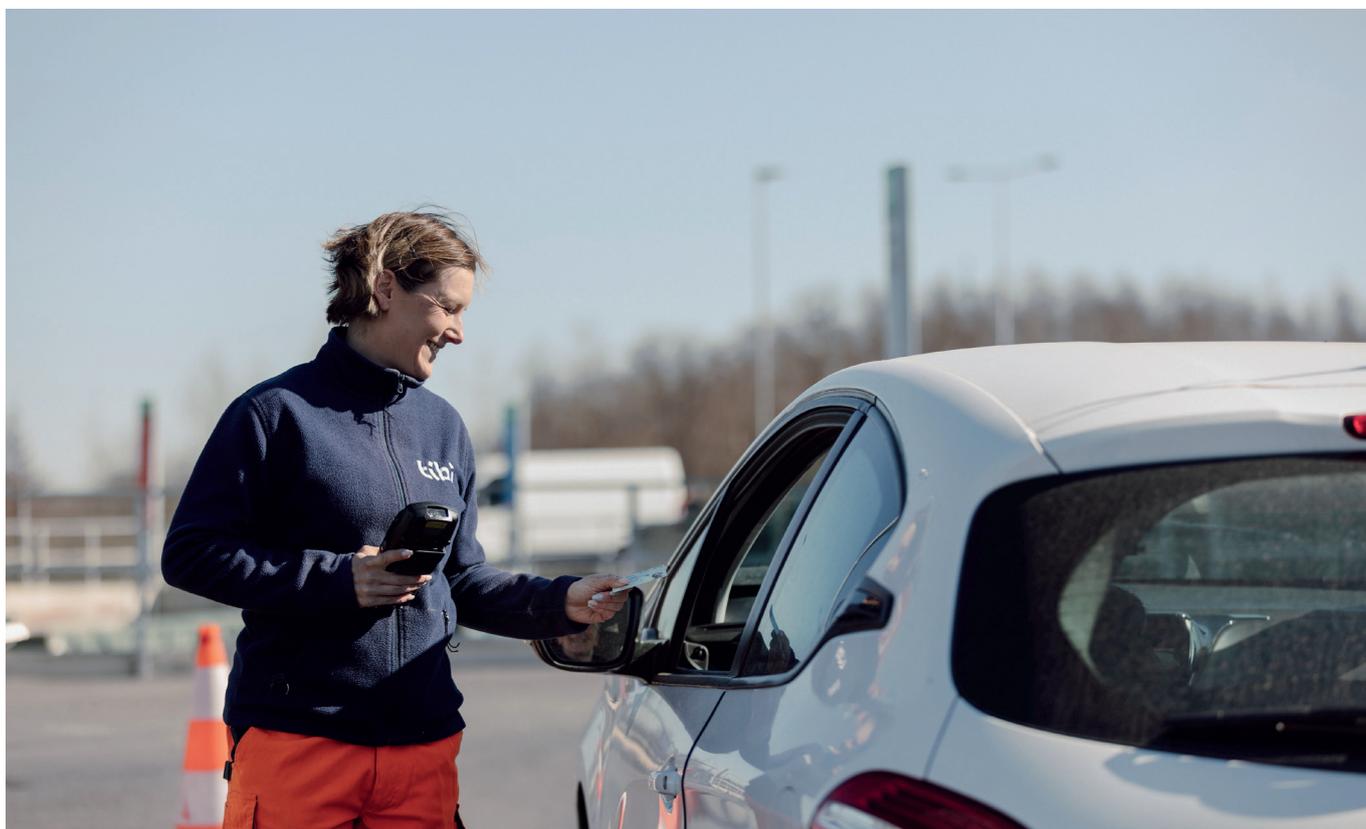
et 2021.

NOS OBJECTIFS

Le premier objectif retenu vise à permettre l'accès aux recyparcs uniquement pour les apports de déchets qui correspondent aux besoins usuels des ménages, en mettant en place un dispositif qui aidera les préposés dans leur contrôle des apports. Dans cette perspective, la révision du règlement d'accès aux recyparcs interdira l'accès aux véhicules de trop grande hauteur, en sus de l'interdiction aux plus de 3,5 tonnes. Cet objectif sera atteint en plaçant des portiques dans tous les recyparcs, ceux-ci limitant l'accès uniquement aux véhicules d'une hauteur normale. Les véhicules de trop grande hauteur seront invités à se rendre sur un recyparc qui leur sera spécifiquement accessible moyennant paiement.

La révision du règlement d'accès aux recyparcs sera réalisée en 2023 ; de même, le lancement, dès 2023, de marchés publics visant, d'une part, le placement de portiques interdisant l'accès aux véhicules de grande hauteur sur 13 recyparcs et, d'autre part, l'implémentation d'un système de paiement, lié aux données de pesage et à la lecture des plaques d'immatriculation des véhicules, avec ouverture automatisée de barrières sur un recyparc, permettra la mise en place de ces dispositifs au plus tard courant de l'année 2024.

Les effets de diminution des tonnages gérés dans les recyparcs en provenance des ménages sont attendus à partir de l'implémentation de ce système.



Par ailleurs, considérant la part importante de biens réutilisables encore présents dans les déchets encombrants (de l'ordre de 25%), démontrée lors de l'analyse réalisée en 2017 pour le compte du Service Public de Wallonie, Tibi va accompagner la prise de conscience des usagers des recyparcs sur la pertinence de la réutilisation avec la mise en place du projet «Zéro Encombrant».

Ce concept vise à inverser le mode de collecte et de tri actuel au sein de certains recyparcs en Région Wallonne, où c'est l'utilisateur qui décide qu'une partie de ses apports de déchets encombrants peut être réutilisable. Le «Zéro Encombrant» prévoit au contraire que tout encombrant déposé au recyparc sera considéré comme potentiellement réutilisable et mis à disposition en vue d'une récupération par un autre usager du recyparc, par La Ressourcerie du

Val de Sambre ou par un préposé du recyparc. De cette manière, la quantité de biens réutilisés ou envoyés en filière de réemploi sera considérablement augmentée avec pour corolaire, une diminution de la quantité d'encombrants devant être valorisés, soit par mise en filière de recyclage, soit énergétiquement après broyage, puisque seuls les biens ou parties de biens véritablement non réutilisables seront concernés par cette valorisation.

Concrètement, le conteneur destiné aux déchets encombrants sera moins facilement accessible, voire supprimé sur un des 14 recyparcs de Tibi en 2023 lorsque l'aménagement d'une zone destinée aux biens réutilisables aura été réalisé. Ces aménagements se poursuivront en 2024 et en 2025 sur deux autres recyparcs.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Collectes : en recyparcs	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Accès aux recyparcs uniquement pour les besoins qui correspondent aux besoins usuels des ménages. Pour les véhicules de trop grande hauteur, accès payant à un recyparc.	75%	100%	-
	Mise en place du projet «Zéro Encombrant» progressivement sur trois recyparcs de la zone Tibi avec le déplacement, voire la suppression du conteneur destiné aux déchets encombrants et la définition d'une zone destinée aux biens réutilisables	33%	66%	100%

3.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE

LE CONTEXTE

Initié le 1er mars 2018, le transfert des activités de Propreté Publique de la Ville de Charleroi vers Tibi s'est poursuivi avec les intégrations successives des Districts Centre, Sud et Ouest, Nord et finalement, en

juin 2021, du district Est. L'Intercommunale y assure désormais, dans le périmètre défini par convention avec la Ville, les missions de balayage manuel et mécanisé, de vidange des corbeilles publiques et d'enlèvement de dépôts sauvages.



NOS OBJECTIFS

Après avoir finalisé avec succès l'intégration de l'ensemble du territoire de Charleroi et forte, de surcroît, d'une plus grande expérience dans son domaine, l'Unité Propreté Publique vise prioritairement à accroître les économies d'échelle et à maintenir un haut niveau de satisfaction du citoyen par rapport aux services rendus. Dans cet objectif, la **poursuite de la mutualisation des activités de Propreté Publique** est primordiale. Tibi poursuivra les démarches dans ce sens en proposant à chaque Commune associée qui le demande une offre de service répondant à ses besoins propres.

Cette offre comporte systématiquement 3 axes : la Prévention, le nettoyage et la **répression**. Cette dernière étant tout aussi importante et indispensable que les deux autres pour espérer obtenir un espace public propre à un coût raisonnable et acceptable, elle constitue donc le second objectif que s'est fixé Tibi en matière de Propreté Publique.

Avec pour bases légales le nouveau décret relatif à la délinquance environnementale entré en vigueur le 1er juillet 2022 visant à intensifier, entre autres, la lutte contre l'abandon des déchets, ainsi que le Règlement Général de Police propre à chaque Ville et Commune, l'Unité Propreté Publique ambitionne de former l'ensemble de sa ligne hiérarchique au rôle d'**agent constatateur** et d'envisager l'engagement d'agents constatateurs pour faire du respect de l'espace

public une norme acceptée de tous. Par conséquent, pour la partie relative aux sanctions administratives communales, l'assermentation des agents par les Communes qui souhaitent bénéficier de la répression sera nécessaire. De même, nos agents constatateurs seront formés et assermentés au niveau régional. Différentes missions pourront ainsi être menées à la demande comme par exemple la constatation dans l'espace public des incivilités, la fouille concertée et l'évacuation de dépôts sauvages, la fouille et le ramassage à fréquence donnée de sacs destinés à la collecte en porte-à-porte sortis en dehors des heures et des jours réglementaires, la mise à disposition de caméras de surveillance et l'aide à leur utilisation conformément à la législation, etc. Concrètement, Tibi souhaite proposer dès 2023 aux Communes wallonnes qui le souhaitent, la **possibilité de faire appel à une brigade de répression qui pourra constater les incivilités et les infractions environnementales**. La mise en place de ce nouveau service d'assistance à la répression requiert la création d'un nouveau secteur d'activité au sein de Tibi.

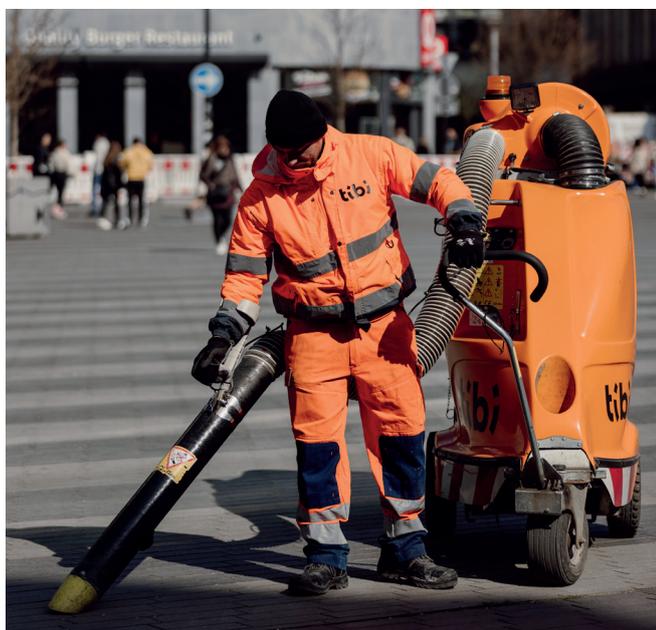
Enfin, tout moteur d'une organisation saine et compétitive passe par l'efficacité opérationnelle qui induit ipso facto une meilleure gestion des dépenses et, en matière de Propreté Publique, un cadre de vie plus sain. Depuis la mise en œuvre du transfert progressif des activités de Propreté Publique sur le territoire de Charleroi, la nécessité de **rationaliser le parc de corbeilles existant dans l'espace public**

en prenant en compte les besoins réels de la Ville (lieux fréquentés, zones commerçantes, espaces touristiques, services publics, mobilité, etc.) ainsi que les zones génératrices de malpropreté importante, s'impose progressivement comme un axe d'amélioration important de par une gestion qui serait centralisée de ces corbeilles, que ce soit dans les choix des lieux d'implantation ou encore des modèles, bien entendu en intégrant les souhaits des bénéficiaires. Afin d'objectiver cet axe d'amélioration, l'Intercommunale réalisera une étude, en ce compris budgétaire, afin de proposer à Charleroi la gestion de ses corbeilles publiques.

Ce troisième objectif ambitieux vise à terme la réduction des investissements et des frais de fonctionnement liés au mobilier urbain. Sont ainsi notamment visés la gestion raisonnée des tournées de vidange de corbeilles avec, entre autres à la

clef, une diminution de leur impact carbone et une réorganisation du travail vers d'autres activités de Propreté Publique ou encore l'utilisation adéquate de sacs plastiques en rapport avec les modèles de corbeilles définis et les quantités de déchets collectés, etc.

Pour ce faire, une mise à jour en profondeur de la cartographie existante du parc de corbeilles pourra être réalisée et régulièrement actualisée. Chaque partie prenante sera sollicité pour dégager la plus parfaite harmonisation du parc en fonction des réalités urbanistiques et sociales avec probablement en ligne de mire, à terme, une vision du tri des déchets directement à la source.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Propreté Publique	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
		Déploiement des activités de Propreté Publique aux Communes associées	+ 1 Commune	-
Déploiement de la répression en matière de Propreté Publique (nouveau secteur)	50%	75%	100%	
Rationalisation du parc de corbeilles publiques sur Charleroi	33%	66%	100%	

3.7. LE RECYCLAGE

LE CONTEXTE

Les filières de recyclage des déchets soumis à obligation de reprise font l'objet d'un contrôle poussé par les associations en charge de l'obligation de reprise en vue de respecter les objectifs fixés par la législation en la matière. Il s'agit de :

Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) : Tibi travaille avec un Centre de Transbordement Régional (CTR), géré par Retriaval. Les DEEE regroupés en catégories (gros blancs, frigos, TV/Moniteurs, petits DEEE, lampes à décharge et détecteurs de fumée) sont pris en charge depuis le CTR par les filières de traitement de RECUPEL. Ces filières de traitement permettent un démontage en vue de la dépollution des DEEE, puis le recyclage des matières (métaux ferreux, non ferreux, verre, etc.) et enfin la valorisation énergétique des résidus.

Matelas : Tibi a mené depuis novembre 2021 un projet-pilote de collecte des matelas sur les recyparcs en vue d'un démantèlement, soutenu par VALUMAT, nouvel obligataire de reprise en charge des matelas. Ce projet a abouti en septembre 2022 au lancement d'un marché public, conjoint aux Intercommunales wallonnes de gestion des déchets, pour organiser de manière pérenne et globale la reprise des matelas sur les recyparcs. Les recyparcs seront équipés pour accueillir les matelas en vue de leur démantèlement au plus tard au 30/06/2023.

Papier/carton : Tibi a confié à Fost Plus la tâche de procéder aux appels d'offres afin de bénéficier d'un effet d'échelle sur l'entièreté du territoire. Le repreneur actuel de papier/carton est la société BEL FIBRES, avec EURO-SERVICES comme lieu de dépôt ; elle en assure le tri en catégories en vue de leur revente aux papetiers qui utilisent la pulpe issue de déchets de papier/carton pour la fabrication de nouveaux produits tels que papier journal, boîtes en carton...

Verre : Tibi a réalisé elle-même cette procédure de vente car Fost Plus ne considère pas le verre en mélange issu des collectes sélectives en porte-à-porte comme un produit intéressant financièrement. Toutefois, la société actuellement désignée par Tibi, MINERALE, est parfaitement reconnue par Fost Plus comme filière de recyclage du verre, grâce à ses installations de préparation de groisil. Le groisil est produit avec l'aide de machines de tri optique, ce qui permet une revente vers les verriers pour la production de nouveaux objets en verre.

PMC : ce point fait l'objet d'un développement spécifique à la section 3.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC.

Huiles minérales : ce marché de collecte et de traitement a été repris par l'ensemble des Intercommunales wallonnes de gestion des déchets

depuis 2017. Les déchets d'huiles minérales suivent une filière de régénération ou valorisation au travers de la société OILCO.

Huiles et graisses de friture : ce marché de collecte et de traitement a été repris par les Intercommunales wallonnes de gestion des déchets pour l'ensemble des recyparcs depuis août 2011. Les huiles et graisses de friture sont majoritairement transformées en biodiesel au travers de la société BIO-OIL RECYCLING.

Pneus : l'obligataire de reprise, RECYTYRE, a désigné comme opérateur sur les recyparcs de Tibi la société COMET TYRE RECYCLING. En dehors du rechapage, les pneus suivent majoritairement une filière de valorisation matière (roulettes de poubelles et de chariots élévateurs) ou de valorisation énergétique via des cimentiers, des chaufourniers ou des aciéries. Le solde est utilisé en couverture de Centre d'Enfouissement Technique.

Piles : l'obligation de reprise est assurée par BEBAT qui développe non seulement la collecte mais également le tri et le recyclage des différentes catégories de piles, selon les objectifs ci-après :

- piles boutons : recyclage du mercure et des matériaux ferreux après démercurisation ;
- piles nickel-cadmium : recyclage du fer, du cadmium (sous forme métallique) et du nickel (sous forme d'alliage ferro-nickel) ;
- piles nickel-hydrure métallique : recyclage du fer, du nickel et du cobalt ;
- piles alcalines et zinc-carbone : recyclage des matériaux ferreux et du zinc et valorisation de la fraction dite légère (papiers, plastiques) et du manganèse ;
- piles ou accumulateurs au plomb : recyclage du plomb ;
- piles au lithium : adaptations constantes du processus de traitement car de nouveaux types apparaissent chaque année.

En dehors des obligations de reprise à charge des producteurs, l'Intercommunale développe des filières de recyclage et de valorisation pour les déchets suivants :

Inertes : la société RECYMEX, adjudicataire du marché public, assure le recyclage des déchets inertes en réalisant le broyage, le concassage et le criblage en vue d'une valorisation matière en remblais, fondations, sous-fondations ou béton maigre. A noter que ce secteur est confronté à des difficultés pour la valorisation de la fraction fine issue du criblage.

Encombrants : ce point fait l'objet d'un développement spécifique à la section 3.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS.

Bois : depuis septembre 2010, le bois collecté est dirigé vers la plateforme de préparation de plaquettes de bois du BEP Environnement pour suivre une filière de valorisation énergétique (alimentation de fours à chaux, d'unités de cogénération, etc.).

Plastiques durs : Tibi a mis en place la collecte des déchets de plastiques durs à la source sur 2 recyparcs depuis fin 2016 ; elle est actuellement déployée sur 9 recyparcs. Les plastiques durs sont d'abord triés et séparés suivant leur qualité. Ils sont repris actuellement par la filière de recyclage BRUCO-SUD, désignée par Tibi, pour être transformés en granulés utilisables dans la production de différents matériaux (gaines, tuyaux, isolants, etc.).

Déchets verts : le marché public attribué à SEDE BENELUX garantit le traitement des déchets verts grâce à une production de compost de qualité, associée à une valorisation par production d'énergie verte.

Métaux : un appel d'offres a désigné les sociétés DERICHEBOURG et COMET SAMBRE pour diriger les métaux récoltés par Tibi vers les filières adéquates de broyage et de tri en fractions pour un recyclage dans l'industrie sidérurgique. Sont visés tant les métaux récoltés au sein des recyparcs que ceux produits par le déferraillage des mâchefers d'incinération.

Liège et fonds de bougies : les bouchons de liège et les fonds de bougies font eux aussi l'objet d'un recyclage par l'intermédiaire d'une asbl, DE VLASPIT. Le liège est broyé en granulés en vue d'une utilisation telle quelle ou bien sous forme de panneaux ayant des propriétés d'isolation acoustique et thermique ; les fonds de bougies sont refondus principalement en bougies de jardin.

Verre plat : cette filière de recyclage a été mise en place depuis 2009 ; le verre plat, collecté séparément sur l'ensemble des recyparcs, est préparé par la société MINERALE en vue d'une utilisation dans l'industrie de la laine de verre.

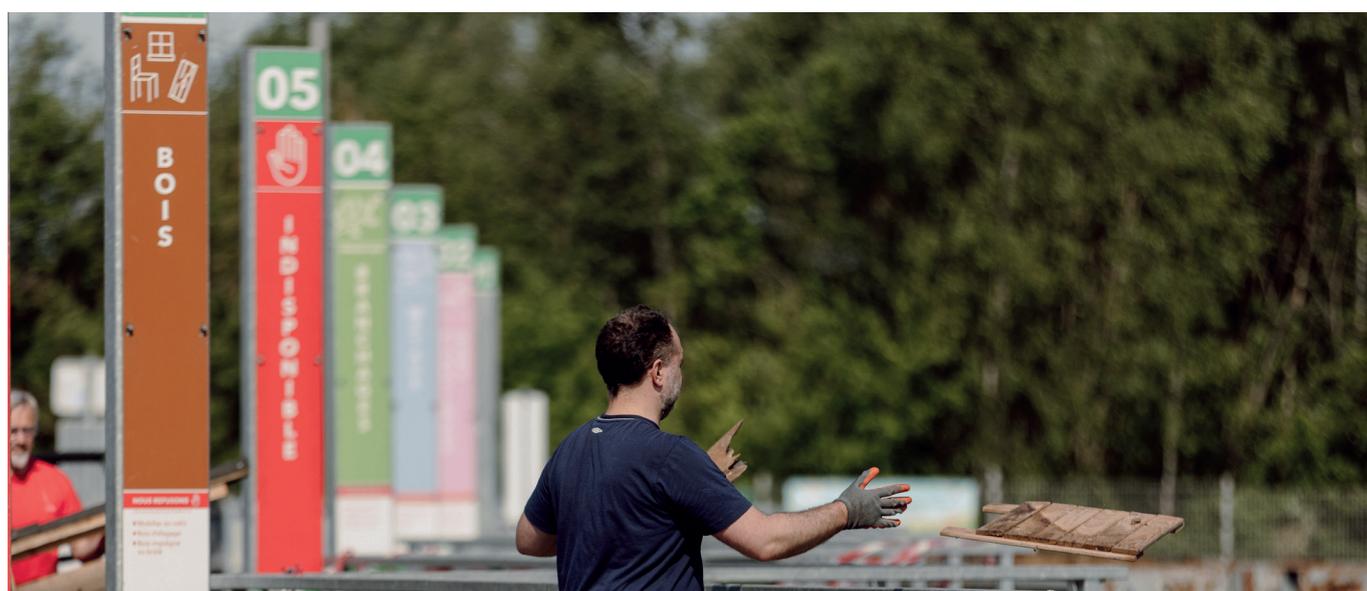
Textiles : la volonté est d'assurer un maximum de réutilisation des textiles récoltés, par le biais d'une collecte régulière assurée par une société spécialisée. Le marché public de services pour la collecte sélective, le tri sur le site et le recyclage des textiles et de produits en cuir usagé récoltés sur le territoire de l'Intercommunale a été conclu avec TERRE asbl.

Bâches agricoles : la désignation d'une société en charge de la reprise et du recyclage des bâches agricoles est renouvelée chaque année en raison de la fluctuation importante de ce type de marché. La filière prévoit un recyclage mécanique en films ou en sacs-poubelle.

Déchets Spéciaux des Ménages (DSM) : compte tenu de leur nature très variée, les DSM suivent des filières adaptées, qui comprennent le recyclage, mais aussi la valorisation et les traitements physicochimiques. Le marché de collecte et de traitement, géré initialement par la Région Wallonne, est pris en charge financièrement par les Intercommunales wallonnes de gestion des déchets depuis 2015. Le dernier marché a été attribué aux sociétés VEOLIA et RENEWI.

Enfin, les **déchets d'Asbeste-Ciment** doivent être déposés en CET de classe 2 en raison de leurs caractéristiques de danger.

En 2021, le taux de recyclage global était de 53 %.



3.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS

LE CONTEXTE

En 2021, un marché public de conception et d'installation a été attribué pour remplacer l'installation de tri-broyage des déchets encombrants du centre de transit de Couillet. L'opportunité de l'intégration de cet outil au sein de l'Unité de Valorisation Energétique de Pont-de-Loup sera réévaluée au regard de la situation inflationniste actuelle afin de rechercher le meilleur équilibre technico-économique.

NOS OBJECTIFS

Nos équipes suivront avec attention l'implémentation d'une nouvelle solution de broyage en 2023.

Cette nouvelle solution devra permettre des optimisations non seulement de la chaîne logistique mais également technique quant aux déchets réputés difficiles à broyer.

L'objectif poursuivi étant la stricte maîtrise des coûts au travers de la prise en charge totale et internalisée de la totalité des encombrants produits sur le territoire de l'Intercommunale à l'horizon 2025.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Tri-broyage des encombrants	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Développement d'une nouvelle solution de broyage des encombrants	50%	75%	100%
	Intégration du traitement de la totalité du gisement des encombrants au sein de l'UVE	75%	100%	-

3.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC VALTRIS

LE CONTEXTE

Fruit d'un partenariat entre 3 Intercommunales, Tibi, BEP et in BW, le centre de tri VALTRIS s'est sans cesse développé et adapté depuis 2012 afin de réaliser le tri du PMC. Depuis la mi-2021, VALTRIS assure le tri du «Nouveau Sac Bleu» avec une capacité de 50.000 tonnes par an. Alors que 32.115 tonnes de PMC avaient été triées par VALTRIS en 2021, la capacité démontrée de VALTRIS dépasse 42.000 tonnes en 2022. Les déchets PMC issus de la Région de Charleroi (Tibi), de la Province du Brabant wallon (in BW), de la Province de Namur (BEP), de la Province du Luxembourg (IDELUX), quelques apports significatifs de la Province du Limbourg (Limburg.Net) et les déchets PMC des entreprises ont convergé en 2022 sur le site de VALTRIS pour y être triés.

Les déchets PMC d'approximativement 1,7 millions d'habitants sont triés sur le site de VALTRIS à un rythme soutenu de 12 tonnes par heure, ce qui correspond à 2 sacs bleus entièrement triés chaque seconde.

De plus, le contenu du sac bleu est trié en 14 fractions différentes ayant une pureté finale variant entre 95 à 99% en poids, selon la nature de la matière considérée.

Pour réaliser cette prouesse et s'adapter à l'évolution du sac bleu, VALTRIS a consenti une extension de son procédé de tri en triplant le nombre de machines, ainsi qu'en doublant la taille de son bâtiment, pour un budget avoisinant les 20 millions d'euros supplémentaires à ce qui avait déjà été investi pour créer la chaîne de tri en 2012, portant le total de l'investissement à 30 millions d'euros.

Depuis juillet 2021, du fait du passage au «Nouveau Sac Bleu», qui est le résultat de l'élargissement de la consigne de tri à l'ensemble des emballages en plastique, l'apport de tonnage supplémentaire et la complexification du contenu du Nouveau Sac Bleu a poussé VALTRIS à mettre ses qualités d'adaptabilité en avant pour rester à la pointe des techniques de tri.

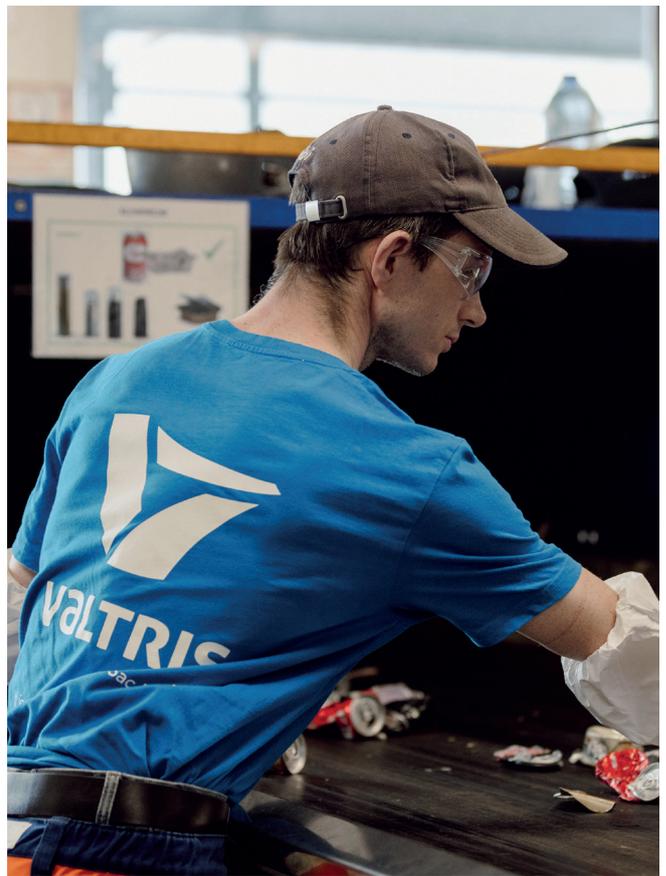
NOS OBJECTIFS

Bien que VALTRIS ait déjà considérablement évolué dans les performances de tri, de nouveaux objectifs sont planifiés à l'horizon 2025, pour accroître encore le service aux citoyens et à l'environnement.

En effet, une nouvelle fraction doit faire l'objet d'un tri spécifique. La ligne de tri va devoir être modifiée début 2023 afin de pouvoir assurer ce nouveau tri.

Par ailleurs, une autre modification de la ligne de tri va permettre la récupération des petits emballages aluminisés qui seront acceptés dans le «Nouveau Sac Bleu».

En plus de ces objectifs, VALTRIS misera sur l'utilisation

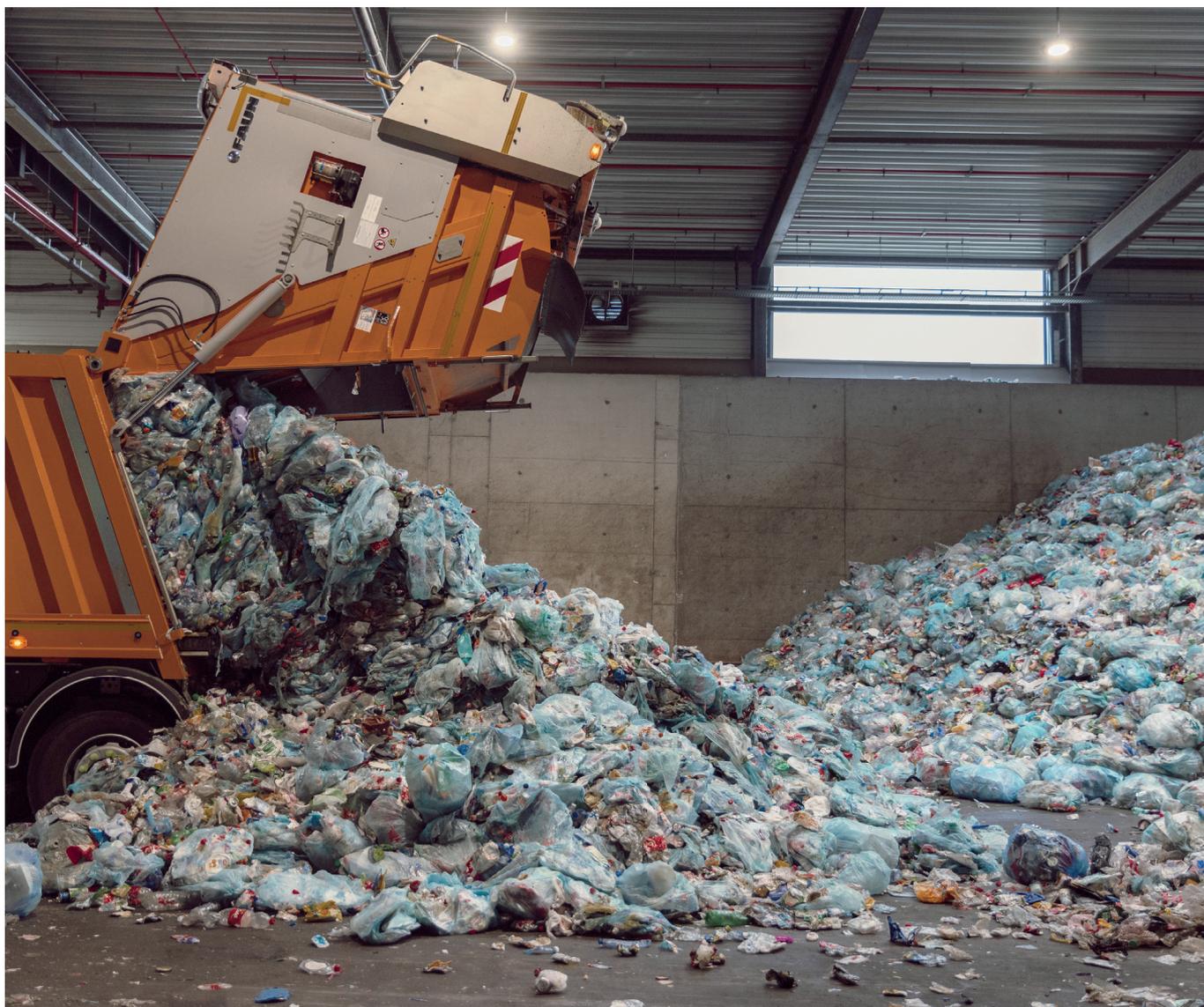


de l'intelligence artificielle au service du tri. Le but étant d'améliorer la détection d'intrus parmi les flux à trier, d'avoir un monitoring en temps réel de la qualité des flux, d'aider les agents au tri manuel afin de soulager leur travail et de détecter des intrus difficilement reconnaissables par l'œil humain. De cette manière, la qualité atteinte et délivrée après tri sera optimale. La vision de Tibi étant de maintenir ses outils au meilleur niveau de performance.

Enfin, pour rendre tous ces développements technologiques viables, VALTRIS continuera à prouver à ses partenaires la fiabilité de ses performances par toutes ses actions. C'est ainsi que les tonnages grandissant de PMC pérenniseront l'activité de tri de VALTRIS au cœur de la Wallonie.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

VALTRIS	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Tri du PET opaque	100%	-	-
	Tri des petits aluminiums	100%	-	-
	Développement de l'intelligence artificielle au service du tri	50%	75%	100%
	Pérennisation des approvisionnements	50%	75%	100%





3.8. LA VALORISATION

3.8.1. LE PRÉTRAITEMENT DES DÉCHETS ORGANIQUES

LE CONTEXTE

A partir du 1^{er} janvier 2023, nous collecterons les déchets organiques (également appelés FFOM pour fraction fermentescible des ordures ménagères), à l'aide de conteneurs à puce ou de sacs verts biodégradables dans les 14 Communes du territoire de l'Intercommunale.

Cette généralisation de la collecte des déchets organiques impliquera nécessairement de devoir identifier des solutions capables de valoriser la totalité de la quantité collectée.

En outre, la question de la qualité des déchets organiques que ces solutions devront valoriser est également importante. De manière générale, après un stockage temporaire au sein de l'Unité de Valorisation Énergétique, les déchets organiques collectés sont transportés jusqu'à une unité de biométhanisation qui peut les valoriser. La première étape avant biométhanisation consiste à enlever mécaniquement les indésirables présents dans le flux pour les envoyer ensuite vers une unité de valorisation énergétique.

Sur base des conclusions d'une étude comparative des différentes technologies de biométhanisation réalisée par un bureau d'études spécialisé, le prétraitement des déchets organiques a été identifié comme étant la solution optimale dans le cas de figure de notre Intercommunale. Le prétraitement des déchets organiques vise à produire une substance organique de qualité pouvant alimenter par exemple un biométhaniseur en substitution de produits organiques.

Par ailleurs, dans le cadre de cet avant-projet, des investigations complémentaires ont été entreprises dans la perspective de pouvoir affiner le procédé

de prétraitement élaboré et de permettre l'atteinte d'un équilibre économique. Les conclusions de ces recherches (analyses de composition, tests d'équipements complémentaires, etc.) ont conduit Tibi à considérer la mise en place d'un processus de prétraitement des déchets organiques simple, consistant à épurer la matière en fonction de sa dimension par l'installation d'un ouvre-sac et d'un trommel, pour peu que l'intérêt de ce prétraitement soit confirmé.

NOS OBJECTIFS

Notre objectif prioritaire en matière de valorisation de déchets organiques est de disposer de solutions capables de valoriser la totalité de la quantité de déchets organiques qui sera collectée suite à la généralisation de la collecte de déchets organiques dans nos 14 Communes associées à partir du 1^{er} janvier 2023.

Un partenariat public-public sera développé avec IDELUX dans cette perspective pour couvrir la valorisation d'environ la moitié du gisement escompté de déchets organiques, soit 4.000 à 6.000 tonnes par an, tandis qu'une autre solution sera identifiée pour l'autre moitié de ce gisement.

La pertinence de l'implémentation d'un prétraitement des déchets organiques collectés devra être réévaluée à la lumière des besoins des solutions de valorisation identifiées, ainsi que de l'évolution de la qualité collectée, notamment suite à l'interdiction des langes dans le flux et à la mise en place de notre brigade de contrôle de qualité.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Prétraitement des déchets organiques	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Développement de deux solutions pour la valorisation de la totalité du gisement des déchets organiques collectés	50%	100%	-
	Réévaluation de la pertinence d'une solution de prétraitement	75%	100%	-

3.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

LE CONTEXTE

La modernisation de l'Unité de Valorisation Énergétique (UVE), qui a débuté en 2017, s'est clôturée en 2021 lors de la réception des installations et bâtiments. Les anciennes installations ont ainsi été complètement démantelées et les bardages, qui intègrent au mieux l'UVE dans son environnement, ont été finalisés.

Depuis lors, les équipes de Tibi ont pris les commandes de la nouvelle ligne.

Il s'agit à présent de parfaire la gestion logistique et technique du nouveau site afin d'y intégrer de manière efficace la solution de broyage des déchets encombrants, telle que développée au point «3.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS».

Tibi souhaite également créer un réseau de chaleur, visant à utiliser de manière optimale l'énergie produite par la valorisation énergétique des déchets. La phase d'avant-projet s'est achevée en 2021. Elle a conclu à l'opportunité environnementale et économique du développement d'un tel réseau et elle en a dessiné les contours.



Un marché public a été publié afin de sélectionner un ou des partenaires selon le principe dit de DBFMO (pour Design, Build, Finance, Maintain and Operate).

Par ailleurs, les modifications réglementaires récentes, avec la transposition par le Parlement wallon le 4 mai 2022 des directives européennes «marché» 2019/944 et «renouvelable» 2018/2001, nous poussent à étudier la possibilité de constituer une communauté d'énergie renouvelable pour la consommation tant de la chaleur que de l'électricité produite par l'UVE.

NOS OBJECTIFS

Tibi s'est fixé comme objectif de **disposer en 2025 d'un réseau de chaleur fonctionnel**. Pour ce faire, l'attribution du marché, est en cours, est attendue pour 2023 avec un début des travaux en 2024.

L'**internalisation d'opérations de maintenance**, débutée lors du Plan Stratégique précédent, sera également poursuivie en intégrant des étapes de formation des agents et d'internalisation progressive d'opérations de maintenance ciblées.

Bien entendu, le renouvellement de la certification EMAS du site de l'UVE reste une priorité.

Enfin, le développement de nouvelles filières de valorisation sera poursuivi, tant du point de vue des sous-produits du processus de valorisation énergétique telles les cendres volantes, que du point de vue des matières entrantes. Dans ce cadre, l'opportunité d'un projet permettant de prétraiter des déchets hospitaliers pour pouvoir les valoriser sera étudiée.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

UVE	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Participation à la réalisation d'un réseau de chaleur alimenté par l'UVE	50%	75%	100%
	Poursuite de l'internalisation des opérations de maintenance	25%	50%	100%

3.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES

LE CONTEXTE

La valorisation énergétique des déchets produit un déchet ultime, appelé REFIOM (Résidu d'Épuration des Fumées d'Incineration des Ordures Ménagères) qui n'est, à ce stade des connaissances techniques, pas toujours intégralement valorisable.

Par ailleurs, l'Asbeste-Ciment, récolté dans certains recyparcs, constitue également un autre exemple de ces déchets ultimes pour lesquels, il n'existe aujourd'hui pas d'autre solution que le recours à l'enfouissement dans un centre de classe 2, appelé CET (pour Centre d'Enfouissement Technique).

Tibi s'inscrit toujours pleinement dans le **principe de n'éliminer que les déchets ultimes**, c'est-à-dire ceux qui ne sont plus susceptibles d'être traités dans les conditions techniques et économiques du moment, notamment par l'extraction de la part valorisable ou par réduction de leur caractère polluant ou dangereux.

Notre Intercommunale reste plus que jamais attachée à suivre de près les évolutions techniques permettant de diminuer le taux d'élimination.



3.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

3.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES

LE CONTEXTE

La gestion du personnel est, aujourd'hui plus que jamais, centrale dans les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées. Face aux défis actuels et aux besoins futurs, cette gestion doit être transparente, réactive et flexible.

A cette fin, différentes procédures ont été revues afin de faciliter la compréhension de la paie ou encore du travail des ressources humaines.

De plus, chaque collaborateur peut désormais, au travers de la plateforme «MyTibi» accéder à l'annuaire d'entreprise ou encore consulter ses pointages ou congés mais également recevoir des informations sur la vie de l'entreprise.

En ce qui concerne la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, ses prémices ont été établis, notamment via la mise à jour de l'ensemble des descriptifs de fonction, l'étape suivante étant l'inventaire des compétences permettant d'identifier les priorités du plan de formation.

L'évolution d'un Service des Ressources Humaines doit être constante. Aussi, la stratégie des 3 prochaines années se concentrera sur la centralisation des informations, leur transparence et leur accessibilité, ainsi que sur l'augmentation de l'efficacité du service dans le but d'augmenter la satisfaction de nos collaborateurs et répondre au mieux aux futurs défis.

NOS OBJECTIFS

Notre objectif premier sera d'acquérir et de mettre en œuvre un **Système Intelligent des Ressources Humaines**. Bien que cette mise en production demande un investissement certain en temps, elle sera bénéfique pour faciliter le partage d'informations, dématérialiser les dossiers des agents et surtout pour augmenter l'efficacité en évitant des ré-encodages multiples ou des manipulations diverses. De plus, dans l'objectif de rendre le service des Ressources Humaines **plus accessible** et de le **simplifier administrativement**, chaque collaborateur aura accès à un espace personnel permettant d'effectuer



directement certains changements de situation ou encore d'accéder à ses documents personnels.

Le Service se concentrera ensuite sur un second objectif : **implémenter une politique assurant une planification des carrières la plus efficace possible**. Il est, en effet, essentiel de continuer le travail initié de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences en établissant un plan de formations pour chaque agent, en repensant l'accueil des nouveaux agents ou encore en établissant une politique de mobilité interne ouvrant de réelles perspectives.

Le management est également une source constante d'évolution dans les entreprises. Les jeunes collaborateurs ont des attentes plus fortes envers leur Responsable et leur entreprise, et il en va de même à leur égard pour relever les défis futurs. Le Service des Ressources Humaines aura dès lors à cœur **d'accompagner les lignes hiérarchiques** afin de les outiller au quotidien dans leur gestion d'équipe.

Enfin, il sera indispensable, en respect du Règlement Général sur la Protection des Données, de pouvoir établir une **politique d'archivage** claire pour les dossiers du personnel, comprenant le délai de conservation de certaines données et les modalités de leur destruction.

Le défi du Plan Stratégique 2023-2025 est grand, mais il est essentiel afin de permettre à chaque collaborateur quel que soit son métier, de pouvoir obtenir les informations, de pouvoir avoir des perspectives dans notre Intercommunale et surtout, de garder cet esprit familial et professionnel qui caractérise Tibi et qui en fait sa richesse.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
RH	Implémentation d'une politique assurant une planification efficace des carrières	30%	60%	100%
	Acquisition et mise en oeuvre d'un SIRH	50%	75%	100%
	Simplification administratives du service RH et amélioration de son accessibilité	50%	100%	-
	Accompagnement des lignes hiérarchiques dans le management	25%	60%	100%
	Définition et mise en place d'une politique d'archivage	50%	100%	-

3.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT

LA GESTION DE LA QUALITÉ

LE CONTEXTE

Après deux années impactées par la situation sanitaire, des activités de convivialité et de sensibilisation à la Qualité de Vie au Travail (QVT) ont pu reprendre dès 2022 et seront structurées à partir de 2023, sur base d'un plan d'actions.

Plus de 700 travailleurs partagent un cadre de travail et des espaces de vie en commun. Afin de renforcer la collaboration et le respect de chacun, Tibi met en place des actions pour garantir le bien vivre ensemble, des conditions de travail optimales mais également l'embellissement des locaux.

Outre l'amélioration proprement dite de la qualité de vie au travail, l'objectif de cette démarche est de sensibiliser tout un chacun à l'importance de la qualité et à faire rejaillir cette amélioration dont chacun bénéficie sur son propre travail au quotidien et sur la qualité du service offert à la population.

NOS OBJECTIFS

Le nouveau plan d'actions vise à impulser une culture d'amélioration continue de la Qualité de Vie au Travail en favorisant des comportements mobilisateurs et en prônant l'exemplarité, à travers notamment le lancement d'une démarche Éco-Team en 2023.

Cette **démarche d'éco-responsabilité** a pour objectif d'impliquer et de mobiliser directement le personnel de Tibi dans l'identification des impacts environnementaux - via la pose d'un diagnostic - et dans l'élaboration d'un plan d'actions permettant de changer les comportements pour réduire les impacts qui en résultent (en termes de production de déchets, de consommation énergétique, de mobilité, etc.).

Par ailleurs, avant de démarrer les actions visant à **améliorer le «bien vivre» ensemble**, une enquête auprès des agents sera réalisée début 2023 afin de mesurer leur niveau de satisfaction actuel des dimensions de la Qualité de Vie au Travail mais

également d'avoir des pistes d'amélioration de la qualité des services rendus par les services support.

En outre, un troisième groupe de mobilisation, qui a pour mission l'amélioration du fonctionnement de la vie de l'Intercommunale, a été constitué en septembre 2022 et se compose de représentants de chaque service de Tibi. Il sera sensibilisé à la **lutte contre les discriminations** en tout genre grâce à l'intervention de partenaires experts. Les membres du groupe seront en charge de rédiger une charte du «bien vivre ensemble» qui leur servira d'outil de sensibilisation de l'ensemble du personnel. En parallèle, afin de donner du sens au projet, tout le personnel d'encadrement sera formé à la diversité au travail.

Instaurer la démarche QVT dans tous les projets passe également par une sensibilisation et une implication du personnel et ce, grâce à des formations qui seront développées en interne dont un atelier SBAM (Sourire/Bonjour/Au revoir/Merci) qui sensibilisera en 2023 tous les préposés des recyparcs. L'accueil des usagers et la qualité du service rendu faisant partie de notre culture d'entreprise, cette formation sera ensuite adaptée aux autres services de Tibi.

Parce que le bien-être et la sécurité de nos travailleurs sont nos priorités, la semaine de la Qualité de Vie au Travail sera également le rendez-vous incontournable pour proposer des activités d'initiations sportives, des ateliers bien-être et aussi des bilans santé avec des conseils dispensés par des professionnels.

L'organisation des événements conviviaux en interne se poursuivra car ces moments de partage contribuent à la Qualité de Vie au Travail et à la cohésion inter et intra-services.

Enfin, la réalisation d'une **enquête de satisfaction sur le service offert par le QSE**, à l'attention de l'ensemble du personnel de l'Intercommunale, permettra d'évaluer l'offre et d'y apporter des améliorations suivant la démarche qualité.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Qualité	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Renforcement du bien vivre ensemble dans la culture d'entreprise	50%	75%	100%
	Sensibilisation et implication du personnel à l'approche QVT	50	75%	100%
	Amélioration du cadre de travail et des espaces de vie en commun	50%	75%	100%
	Réalisation d'une enquête de satisfaction sur le service offert par le QSE	-	100%	-

LA GESTION DE LA SÉCURITÉ

LE CONTEXTE

La priorité de Tibi est la sécurité au travail pour tous. A ce titre le SIPP (Service Interne de Protection et de Prévention) œuvre au quotidien pour identifier les risques et les combattre à la source. Il est cependant primordial que chacun se sente concerné par la sécurité au travail.

Pour ce faire, le SIPP a demandé, durant la période 2020-2022, aux différents membres de la ligne hiérarchique de s'engager sur plusieurs principes fondamentaux en matière de sécurité et de santé au travail. Le SIPP continuera, pour la période du présent Plan Stratégique, à accompagner l'ensemble de la ligne hiérarchique pour poursuivre le renforcement de la culture de la sécurité.

NOS OBJECTIFS

Les accidents de travail constituent une source d'éléments de Prévention à mettre en place afin de les prévenir. A cette fin, l'analyse systématique des accidents de travail via la réalisation d'un arbre des causes permet de cibler au mieux les améliorations à envisager. Ces analyses par arbre des causes seront élargies en étant appliquées aux rapports d'incidents. Pour permettre un traitement plus rapide et efficace de ces données, l'ensemble des **formulaires internes du SIPP seront dématérialisés** et rendus accessibles via une plateforme d'échange.

Pour l'horizon 2023-2025, Tibi a pour objectifs une diminution significative du nombre annuel d'accidents, l'amélioration continue des compétences en matière de sécurité de l'ensemble du personnel de l'Intercommunale, ainsi que la qualité du support fourni aux différents services. Pour ce faire, la stratégie en matière de Prévention des accidents du travail s'appuiera sur la responsabilisation de la ligne hiérarchique en tant que moteur de la dynamique de Prévention.

Dans cette optique de **développement de la culture de la sécurité**, le SIPP accompagnera la ligne hiérarchique au travers d'un plan de formation continue afin de renforcer l'implication de chacun en matière de Prévention et de bien-être dans les différents services et unités de l'Intercommunale. Afin d'améliorer la coordination et la Prévention, un Conseiller en Prévention de niveau 3 sera formé parmi



le personnel de chacune des unités opérationnelles. Enfin, dans le but de parfaire la communication des informations essentielles, le SIPP éditera chaque semestre une brochure «sécurité» et la diffusera à l'ensemble des agents de Tibi.

L'équipe renforcera encore ses compétences internes grâce aux formations suivies par les agents du service : un agent finalisera ainsi une formation de Conseiller en Prévention de niveau 1 en 2023.

L'amélioration de la Prévention incendie et de la Prévention tertiaire (premiers soins) doit elle aussi passer par l'augmentation des compétences en interne. Le SIPP continuera de partager les compétences acquises par ses membres, tant en matière de secourisme que de lutte contre l'incendie. Ces **compétences** pourront également être **mises à la disposition des Communes** qui le souhaitent afin de former leur personnel.

Tibi a enfin la volonté de se présenter comme facilitateur en matière de Prévention pour les Communes. Pour cela, à l'instar de ce que Tibi fait déjà pour les Éco-Conseillers, une **plateforme d'échanges de conseils et de bonnes pratiques avec les Conseillers en Prévention des Communes** sera mise sur pied dès 2023.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
Sécurité	Renforcement de la culture de la sécurité/ responsabilité totale	50%	80%	100%
	Mise à la disposition des Communes de la possibilité de former leurs agents aux premiers secours et au recyclage comme EPI (Equipier de Première Intervention)	20%	60%	100%
	Dématérialisation des formulaires SIPP (accident de travail, déclaration d'incident, registre des faits de tiers)	50%	100%	-
	Coordination des réunions de la plateforme d'échange «sécurité» avec les Communes	1/an	1/an	1/an

LA GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

LE CONTEXTE

Un plan d'audit et d'actions environnementales a été entrepris entre 2020 et 2022 afin de dresser la liste des impacts environnementaux de l'ensemble des sites de l'Intercommunale ; ces démarches ont permis d'établir l'analyse des risques et des opportunités. Tibi va profiter de ces résultats pour se fixer de nouveaux objectifs à atteindre au travers d'un plan d'actions.

Compte tenu de l'urgence environnementale et de la nécessaire rationalisation de l'emploi de combustibles fossiles qui en découle, il nous apparaît aussi important d'être un acteur dans la mobilité, non seulement interne, mais également de celle de nos collaborateurs pour leurs déplacements domicile/travail.

NOS OBJECTIFS

Une enquête interne de mobilité sera menée en vue d'identifier les **besoins en mobilité** de notre personnel ; sur base de ces résultats, Tibi établira des **recommandations définissant des objectifs d'amélioration** en tant qu'employeur afin de réduire tant les impacts environnementaux que les coûts pour les travailleurs. Ces objectifs seront fixés au travers d'un plan d'actions.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Environnement	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Mise en place d'une enquête sur la mobilité	60%	100%	-

LA PROTECTION DE NOS INFRASTRUCTURES

LE CONTEXTE

L'ensemble des 14 recyparcs sont aujourd'hui équipés de caméras de surveillance, ce qui permet d'assurer la sécurité de nos agents, comme celle des usagers et de nos infrastructures. Ces caméras ont permis de réduire fortement les cas de vols, que nous adressons systématiquement par un appel aux services de police pour une interpellation des auteurs, ainsi que par un dépôt de plainte. Dans la foulée, la sécurisation actuelle du Pôle environnemental fera également l'objet d'une mise à jour importante.

NOS OBJECTIFS

Une nouvelle loge d'accueil sera créée afin d'offrir à nos agents et à nos visiteurs un meilleur accueil en toute sécurité. Ce projet de construction est détaillé au point «3.10.4 LA GESTION DU PATRIMOINE». Cette nouvelle loge fonctionnelle rassemblera les activités de gardiennage dans des infrastructures permettant

de répondre aux normes de gardiennage. L'ensemble des **procédures liées au service de gardiennage** et de surveillance vidéo seront réévaluées dans ce cadre.

L'étroite collaboration entre le service interne de gardiennage et la société externe de gardiennage permet d'assurer une flexibilité et un support répondant à l'ensemble de nos exigences. Un nouveau marché public débutera en 2023 : il mettra l'accent sur **l'efficacité des interventions et la maîtrise des coûts de prestations par l'adjudicataire externe**. Tibi complétera la sécurisation du site également par la rationalisation du système des clés.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Protection des infrastructures	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Réévaluation des procédures de contrôle des accès et de la surveillance vidéo, en lien avec la finalisation du projet de la nouvelle loge des gardes.	75%	100%	-
	Analyse du besoin et des ressources en matière de prestations internes/externes du gardiennage afin d'assurer la maîtrise budgétaire.	75%	100%	-

3.10.3. LA GESTION DU CHARROI



LE CONTEXTE

Le charroi de l'Intercommunale est composé d'un total de 257 véhicules, allant de l'engin de manutention jusqu'au camion de collecte de déchets. La diversité de ces véhicules permet aux différents services d'effectuer leurs missions au quotidien. Afin de limiter les coûts, la majorité des véhicules sont entretenus par l'atelier de maintenance interne ce qui permet une réactivité d'intervention ainsi qu'une diminution du temps d'immobilisation.

Le charroi devra continuer à se diversifier avec l'acquisition de véhicules adaptés aux besoins spécifiques de la mise en place de bulles à verre ainsi que de nouveaux types de collectes.

NOS OBJECTIFS

Les objectifs du charroi ont été établis en tenant compte de l'évolution du coût des différents carburants ; à titre d'exemple, le prix par kilo de CNG (Compressed Natural Gas ou gaz naturel comprimé) a quadruplé à la pompe en 2022 ; Tibi n'a cependant pas renoncé au «**verdissement progressif**» de sa flotte de véhicules, en le poursuivant de manière responsable ; Tibi prévoit en effet l'acquisition de véhicules électriques pour certains usages légers.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
Charroi	Implémentation d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO)	75%	100%	-
	Poursuite du verdissement progressif de la flotte de véhicules (acquisition de véhicules utilisant des énergies alternatives au diesel)	-	75%	100%
	Internalisation des activités de maintenance de l'ensemble du charroi	-	50%	100%

De même, l'implémentation d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) sera finalisée et permettra d'assurer une optimisation du charroi.

Enfin, au vu du développement des activités de l'Intercommunale et de la diversification du charroi, la mise en service d'un nouvel atelier devenu indispensable est prévue fin 2024 ; le projet de construction est détaillé dans le point «3.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE».

Ce nouvel atelier permettra de travailler simultanément sur 12 véhicules, avec l'aide sur certaines zones d'un pont de manutention qui assurera la sécurité lors des manipulations de pièces lourdes (conteneurs, portes des camions, etc.). Il permettra également d'internaliser l'entretien et la réparation des balayeuses qui devaient, jusqu'à présent être sous-traités faute de place. L'atelier soudure intégrera aussi ce nouveau bâtiment, qui comportera également une zone de stockage, élargie à du matériel actuellement délocalisé.

3.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE

LE CONTEXTE

Tibi dispose d'un patrimoine urbanistique important, que ce soit sur le pôle environnemental, incluant le village du recyclage, sur le site de l'Unité de Valorisation Energétique (UVE) de Pont-de-Loup, sur le site des 14 recyparcs ou encore à la caserne Trésignies dans le centre de Charleroi.

Ce patrimoine doit être entretenu et maintenu en parfait état d'utilisation en permanence ; il doit aussi, dans certains cas, être amélioré pour soutenir les enjeux stratégiques de l'Intercommunale.

Les derniers travaux importants réalisés en 2022 sur le site du pôle environnemental sont relatifs aux modifications des voiries intérieures, à la mise en

place d'un réseau d'égouttage séparatif, à la création de nouveaux parkings et à l'installation d'une station de dégrillage et de relevage des eaux usées.

Dans le village du recyclage, la réception provisoire liée à l'édification du nouveau bâtiment regroupant la partie administrative et opérationnelle de VALTRIS a été donnée en janvier 2022. Notre partenaire, la société FILAO, active dans le recyclage d'emballages en plastique qui s'est installée au cœur du village du recyclage a finalisé l'implémentation de son unité opérationnelle à la fin de l'année 2022, tandis que La Ressourcerie du Val de Sambre poursuit son projet de construction d'un nouveau bâtiment à l'entrée du pôle environnemental.



NOS OBJECTIFS

Les recyparcs

Une réflexion visant la remise à niveau de type extension / rénovation de certains recyparcs a été initiée durant le précédent Plan Stratégique afin d'augmenter la capacité d'accueil et atteindre les nouveaux objectifs du Plan Wallon des Déchets - Ressources (PWD-R). Cette réflexion concernait les recyparcs suivants : Anderlues, Couillet 1, Ransart, ainsi que potentiellement Fontaine-l'Évêque, Courcelles, Gerpennes et Les Bons Villers.

Cette réflexion de modernisation des recyparcs intégrait aussi l'amélioration de la sécurité par l'installation de caméras et le bien-être des agents et des usagers par l'optimisation des équipements.

L'installation de caméras sur l'ensemble de nos recyparcs est pour sa part désormais pleinement opérationnelle.

Toutefois, la maîtrise absolue des coûts nécessite désormais de remettre sur le métier l'étude de faisabilité et d'opportunité de chaque extension / rénovation identifiée, en tenant compte des évolutions des coûts associés.

Sur base des conclusions de cette étude de faisabilité et d'opportunité, une décision concernant chaque extension / rénovation identifiée sera prise et les projets retenus pourront alors commencer à être mis en œuvre à partir de 2025.

La réalisation de chaque projet sera bien entendu dépendante d'une décision d'octroi d'une promesse ferme de subsides.

Le pôle environnemental et le Village du recyclage

Un des objectifs du Plan Stratégique sera la construction d'un nouveau complexe comprenant, dans un même volume, un atelier garage et un espace dédié aux travaux de soudure. En partie centrale, se situera un magasin, ainsi qu'une zone administrative

et des locaux sociaux (vestiaires et sanitaires pour du personnel féminin et masculin, ainsi qu'un réfectoire). Ce projet permettra de combler le manque de surface, d'optimiser les flux de véhicules et de réduire les consommations énergétiques de l'atelier actuel. Ce nouveau hall sera érigé avec des matériaux permettant de réduire les pertes calorifiques (bardages isolants double peau, toiture chaude, etc.), les unités de chauffage seront de dernière génération et la toiture sera pourvue de panneaux photovoltaïques. Une zone de lavage des véhicules avec récupération des eaux de toiture jouxtera ce complexe coté Sambre.

Les travaux de voirie de la phase 3 (voirie centrale, parking et réseau d'égouttage séparatif) ont été finalisés à la fin de l'année 2022 : le pôle environnemental est dorénavant entièrement clôturé et les accès ne peuvent plus se faire qu'en franchissant des barrières, tourniquets piétons et PMR au départ de la voirie centrale. C'est pourquoi Tibi a prévu de déplacer les locaux du service gardiennage ainsi que l'accueil des visiteurs le long de la voirie centrale. Pour ce faire, un espace existant du bâtiment principal sera réaménagé pour créer une zone d'accueil donnant directement sur l'entrée principale ; cet accueil sera équipé non seulement de bureaux, mais aussi d'un espace de convivialité dans lequel les visiteurs seront amenés à patienter ; à proximité, un espace

sera également aménagé pour intégrer le service gardiennage, en ce compris bureaux et postes de télésurveillance. Les volumes disponibles à l'étage seront aménagés en salles de réunion.

L'audit énergétique précédent a été remis à jour fin de l'année 2022 afin d'intégrer les nouvelles contraintes économiques, telles que l'augmentation significative du prix du gaz et de l'électricité, ainsi que le besoin de réduire nos coûts de fonctionnement ; les résultats de cet audit énergétique seront mis en application au cours des trois années du présent Plan Stratégique.

Les points prioritaires déjà identifiés sont le renouvellement des chaudières, qui fonctionnent actuellement au fioul, avec production d'eau chaude sanitaire, et le remplacement des châssis en raison de leur vétusté et de leur dégradation mécanique. Un point d'attention concernera aussi la rénovation de la ventilation dans les locaux de travail, afin d'assurer un bon renouvellement d'air.

Enfin, un projet d'implantation de panneaux photovoltaïques sur les parkings récents rénovés sera étudié.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
Patrimoine	Construction d'un nouvel atelier garage	40%	80%	100%
	Finalisation de l'étude de faisabilité et d'opportunité d'extension-rénovation des recyparcs suivants : Anderlues, Couillet 1, Ransart, Fontaine-L'Evêque, Courcelles, Gerpennes, Les Bons Villiers	50%	100%	-
	Démarrage des projets d'extension-rénovation de recyparc identifiés sur base de l'étude de faisabilité et d'opportunité	-	-	25%
	Construction du nouvel accueil et de la loge des gardes	70%	90%	100%
	Mise en application des résultats de l'audit énergétique	20%	50%	100%
	Étude d'implémentation de panneaux photovoltaïques	25%	50%	100%

3.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES

LE CONTEXTE

Les achats et les assurances ont fait face, comme beaucoup d'autres secteurs, à d'importants défis et aléas depuis plusieurs années ; outre les conséquences de la pandémie, celles de la crise géopolitique actuelle ont fait et feront l'objet de toute notre attention en vue de les minimiser. En effet, l'impact de cette crise sur les prix et la disponibilité des matières premières ou de certains composants obligent les acteurs de terrain à être créatifs et à mettre en place des solutions innovantes, dans le respect des réglementations en vigueur.

NOS OBJECTIFS

Dans cette optique de mise en place de solutions innovantes, Tibi a la volonté d'**instaurer une Centrale d'achats «Tibi»**. Cette Centrale d'achats permettra de lancer, opportunément et au cas par cas (c'est-à-dire de manière permanente mais sans que cela ne devienne une activité principale), certains des marchés publics de Tibi sous la forme de centrale d'achats.

Ces dispositions permettront à un certain nombre de pouvoirs adjudicateurs de bénéficier des marchés publics et accords-cadres que Tibi lance pour satisfaire ses propres besoins.

La Centrale d'Achats «Tibi» sera utilisée, d'une part, afin de rassembler plusieurs pouvoirs adjudicateurs de manière à permettre une mutualisation des coûts et d'obtenir ainsi une économie d'échelle sur les prestations des marchés publics spécifiques ; d'autre part, cette centrale permettra à des pouvoirs adjudicateurs de ne pas devoir eux-mêmes concevoir et lancer un marché public mais de recourir, pour ce faire, aux services d'un autre pouvoir adjudicateur-gestionnaire.

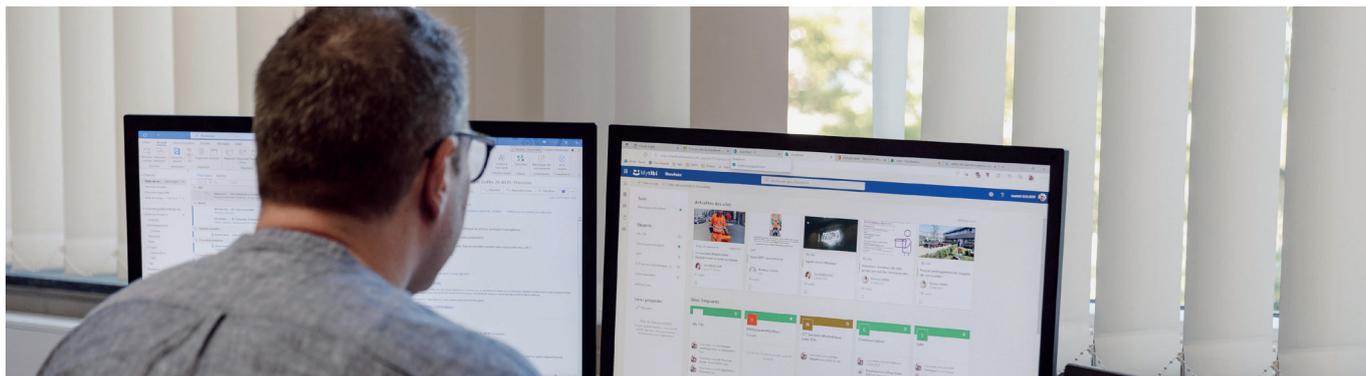
En sus de ce développement et toujours dans le même contexte de créativité et d'innovation, Tibi entend aussi **optimiser son portefeuille assurantiel**. Il convient en effet de s'assurer d'être bien couvert sans pour autant être surassuré et/ou de payer de trop fortes primes.

Pour parvenir à cette optimisation, Tibi va relancer la mise en concurrence des polices d'assurance arrivant à échéance. Considérant les exigences croissantes des assureurs, tant au niveau des taux des primes que des conditions d'assurances, Tibi se fera accompagner d'un courtier expérimenté afin de bénéficier d'une expertise plus pointue, qui lui permettra de mieux faire face aux demandes des assureurs.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Achats - Assurances	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Développement de centrales d'achats (CDA) élargies à d'autres pouvoirs adjudicateurs que Tibi	30%	50%	100%
	Optimisation du portefeuille assurantiel	50%	70%	100%

3.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE



LE CONTEXTE

L'évolution constante, et surtout rapide, des technologies dans le domaine de l'informatique et des télécommunications impose une mise à jour régulière des infrastructures. En effet, le cycle maximum de remplacement du matériel est de cinq ans ; lorsqu'il se trouve dépassé, de grandes difficultés apparaissent, telles que le manque de pièces détachées, l'absence d'accès aux contrats de maintenance ou l'impossibilité de mises à jour.

Cette opération de renouvellement des infrastructures informatiques est à la fois onéreuse et critique. De plus, le contexte économique actuel, où les prix du matériel augmentent de manière erratique et où les délais de livraisons sont incertains, ajoute des difficultés inhabituelles. Pour toutes ces raisons, une approche alternative doit être envisagée et des prospections ont déjà été réalisées en ce sens.

Ces deux dernières années, avec l'usage plus fréquent du télétravail, nous avons constaté et subi des difficultés de mobilité dans l'utilisation de notre système de téléphonie. Les déviations de nos numéros fixes vers les GSM se sont avérées peu efficaces. De plus, comme dans le cas de l'infrastructure informatique, les centraux et les téléphones de bureaux affichent leur vétusté, avec, comme corollaires, des difficultés d'approvisionnement, l'obligation d'utiliser d'appareils reconditionnés pour des prix parfois supérieurs à du matériel récent, etc. Là-aussi, un changement de technologie, combiné à une analyse approfondie est nécessaire et des prospections ont également été réalisées en ce sens.

NOS OBJECTIFS

La mutualisation de ressources permettant des économies d'échelle, Tibi a choisi d'**externaliser sa prochaine infrastructure informatique dans un datacenter**. La location de serveurs physiques aura comme avantage un lissage des coûts dans le temps, tout en ajoutant une souplesse dans la variation de nos besoins. L'augmentation de coût global, générée par cette location, sera couverte par l'économie d'énergie au niveau local (électricité pour les serveurs et climatiseurs), par la diminution du prix global des

licences relatives aux serveurs et par l'élimination des frais annexes, tels que l'entretien des systèmes de climatisation et anti-incendie spécifiques.

La migration vers la nouvelle infrastructure est prévue en plusieurs phases qui s'étendent de 2023, avec l'attribution du marché public, en passant par 2024 avec, notamment, la migration progressive des sessions utilisateurs et l'extinction du serveur physique, jusqu'en 2025 qui verra la migration des serveurs dédiés aux applications « métiers », l'extinction de l'ancienne infrastructure et même l'analyse des possibilités de réutilisation et de valorisation de celle-ci.

L'objectif relatif à la téléphonie va permettre d'effectuer une transition depuis les solutions actuelles (téléphone de bureau, GSM, centraux téléphoniques, lignes téléphoniques physiques) vers une approche plus globale, en mettant en place la **téléphonie unifiée**. Cette dernière consiste principalement en une dématérialisation des lignes fixes, permettant l'appairage de numéros fixes et GSM de manière transparente pour l'utilisateur.

Cette technologie va grandement favoriser la mobilité par rapport aux changements de bureaux, aux réunions externes, au télétravail, tout en améliorant la qualité de vie au travail des agents. Les premières estimations financières indiquent de plus une réduction conséquente du coût global des communications ainsi que des frais de remplacement et de maintenance du matériel ; ce dernier point inclut en particulier la disparition du contrat de maintenance annuel des centraux téléphoniques physiques.

La migration vers une téléphonie unifiée est elle-aussi prévue en plusieurs phases progressivement depuis 2023 avec l'attribution du marché public et la formation de l'équipe IT au fonctionnement et à la gestion, en 2024 avec principalement la migration de l'ensemble des postes téléphoniques, jusqu'en 2025 avec la migration de lignes techniques (fax, alarmes), le démontage des anciennes centrales téléphoniques et là-encore l'analyse d'une possibilité de valorisation de l'ancien matériel.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Informatique	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Mise en place d'une téléphonie unifiée	20%	70%	100%
	Optimisation de l'infrastructure avec externalisation des ressources vers un cloud privé	20%	70%	100%

3.10.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE

LE CONTEXTE

Le Service «Support aux Instances et à la Direction», qui a vu le jour en avril 2019, a continué sa mutation avec l'intégration, en octobre 2021, du poste de Juriste.

Les 5 membres du service, rebaptisé Service «Support aux Instances, à la Direction et Expertise Juridique» (SIDEJ), continuent de perfectionner leurs différentes missions et activités de support, au service des membres internes et externes de l'Intercommunale ainsi que de la Direction.

NOS OBJECTIFS

Une des missions principales du Service SIDEJ est la gestion de l'ensemble des instances de l'Intercommunale. Préparation des ordres du jour, envoi des convocations, rédaction des procès-verbaux, contacts avec les membres des différentes instances, suivi des décisions et notification à la Tutelle font partie du quotidien de l'équipe du Service SIDEJ.

Le Service va **poursuivre l'intégration de toutes les instances officielles dans l'outil iA.Délib Cloud y compris** la gestion des instances du centre de tri VALTRIS, implanté sur le site de Tibi, dont le SIDEJ a repris la gestion début 2022. La potentielle intégration des **Assemblées générales** sera analysée dans un second temps.

Il s'agit de la concrétisation et de l'élargissement d'un objectif initié dans le précédent Plan Stratégique qui répond à la fois aux préoccupations environnementales ainsi qu'économiques (réduction de la consommation du papier, des impressions, des coûts liés aux affranchissements postaux) de notre Intercommunale.

iA.Délib est un outil sécurisé qui permet l'accès à distance et de manière électronique aux documents (ordre du jour, procès-verbal, délibérations, annexes) d'une instance.

Cet outil est déjà opérationnel pour la majorité de nos instances officielles (Conseil d'administration, Bureau exécutif, Comité de rémunération et Comité d'audit) et a fait ses preuves. L'intégration des instances VALTRIS dans cet outil a dès lors tout son sens.

Le Service SIDEJ a également pour mission la gestion des courriers entrants et sortants de l'Intercommunale.

Une **optimisation de la gestion de l'expédition des envois postaux et colis** est en cours de réflexion afin de permettre, dans un second temps, à l'équipe de se consacrer de manière optimale au projet de **digitalisation du courrier entrant via un outil spécifique** dédié à la Gestion Electronique des Documents. La réalisation d'un cahier spécial des charges et son lancement seront réalisés en 2023. L'année 2024 sera consacrée aux formations des utilisateurs à l'outil choisi ainsi qu'à l'implémentation des courriers entrants dans un premier temps. Nous poursuivrons par une réflexion sur l'intégration des courriers sortants courant 2025.

La volonté de l'Intercommunale de disposer d'une personne autonome et disposant des compétences les plus transversales possibles dans les matières de droit, est un atout pour Tibi et ce, notamment dans le cadre de son objectif d'**internalisation des missions de la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO)**.

Une personne positionnée efficacement au sein de l'Intercommunale, qui fait partie de sa structure et qui connaît le mode de fonctionnement des différents services, sera plus à même de répondre aux différents défis du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), qui nécessitent une mise en conformité permanente. Cet agent disposera d'une meilleure réactivité en cas de sollicitation interne sur les sujets en lien avec la protection des données et sera habilité à faire directement rapport au niveau le plus élevé de l'Intercommunale.

Une formation adéquate de l'agent sera réalisée avant sa désignation officielle en qualité de DPO dans le cadre de notre Conseil d'administration courant 2023. Par ailleurs, les formations nécessaires et utiles à cette fonction se poursuivront de manière continue.

Dans un premier temps, une politique plus poussée et régulière de sensibilisation du personnel au respect des règles relatives au traitement de données à caractère personnel sera réalisée. Ceci permettra, dans un second temps, une optimisation et un maintien à jour du registre des activités de traitement pour les données personnelles traitées par Tibi.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Support aux instances et à la direction	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Poursuite de l'intégration de toutes les instances officielles dans l'outil iA.Délib Cloud y compris VALTRIS (+ analyse intégration des Assemblées générales)	50%	70%	100%
	Optimisation de la gestion de l'expédition des envois postaux et colis	50%	100%	-
	Digitalisation du courrier entrant	25%	50%	75%
	Internalisation et exercice des missions de la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) au sein de Tibi	75%	100%	100%

3.10.8. L'ASSISTANCE À LA GESTION DE PROJETS

LE CONTEXTE

De ses échanges avec ses Communes associées, Tibi fait le constat que celles-ci se trouvent régulièrement en demande de ressources pour mener à bien leurs nombreux projets et en particulier pour ce qui concerne les projets qui n'impliquent pas la réalisation de travaux, pour lesquels des services d'assistance sont déjà proposés par ailleurs.

De son côté, Tibi a développé une culture et une méthodologie de gestion de projets collaboratifs depuis de nombreuses années. Outre la gestion des projets de développements internes à l'entreprise, Tibi accompagne déjà ses partenaires, dans le cadre de ses missions de base, à la mise en place de projets, comme par exemple en matière de Prévention des déchets ou d'implémentation d'outils tels que des corbeilles de tri dans l'espace public.

Dès lors, Tibi a mené une réflexion interne quant à la pertinence de développer un service d'accompagnement à la gestion de projets pour ses Communes associées, voire pour d'autres institutions publiques qui en émettraient le besoin.

NOS OBJECTIFS

L'objectif est donc de créer un **nouveau service d'assistance à la gestion de projets**. Ce service sera composé d'une équipe de gestionnaires de projets qui seront spécifiquement affectés à l'accompagnement d'institutions publiques dans la mise en œuvre de leurs projets autres que les projets de travaux.

Concrètement, la mise en place de ce nouveau service

d'assistance à la gestion de projets requiert la création d'un nouveau secteur d'activité au sein de Tibi.

Les premières étapes consisteront donc à proposer à l'Assemblée générale une modification des statuts de l'Intercommunale, suivie d'une modification de l'organigramme afin d'y intégrer le nouveau service. Au-delà du personnel en place, un recrutement de Responsables de projet sera initié lorsque le volume de projets supplémentaires pour lesquels l'assistance de Tibi est requise le nécessitera.

En parallèle de ce volet administratif, il y aura lieu de définir de façon plus précise les thématiques sur lesquelles portera l'assistance mais également de créer de nouveaux partenariats avec des entreprises publiques intéressées par ce service.

Le service d'assistance à gestion de projets n'a pas pour fonction de se substituer à la mission de l'institution qu'il accompagne mais bien de lui apporter une aide à chaque étape de la mise en place d'un projet, à savoir :

- Analyse de la demande. L'analyse se fera au travers d'un benchmarking suivi de propositions de solutions et pistes de mise en œuvre ;
- Définition du projet par la fixation des objectifs, des livrables, des étapes, du financement, du planning, etc. ;
- Mise en place du projet par la prise en charge de la gestion des marchés publics, le suivi du bon déroulement du projet, le rapportage au demandeur, etc. ;
- La clôture du projet une fois la mission terminée.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Assistance à la gestion de projets	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Création d'une offre de service d'assistance à la gestion de projets (nouveau secteur)	75%	100%	100%

3.10.9. LA GESTION FINANCIÈRE

LE CONTEXTE

Suite à l'augmentation générale des coûts et aux incertitudes pour les années futures, il est plus qu'essentiel d'assurer une maîtrise absolue des coûts et une juste répartition des charges. Cette maîtrise des coûts constitue un effort collectif. C'est pourquoi la collaboration entre l'équipe financière, l'analyste financier et les responsables de service/unité doit être optimale au cours des prochaines années.

Les années précédentes ont été marquées par une évolution des méthodes de travail, notamment grâce à l'implémentation de nouveaux outils permettant un traitement plus rapide des informations. Des efforts supplémentaires vont être fournis afin d'optimiser les processus de la comptabilité par la standardisation des méthodes de travail. Ceci a pour objectif d'apporter une image plus professionnelle du service vis-à-vis des tiers.

NOS OBJECTIFS

Dès le début de l'année 2023, un **suivi en temps réel de l'évolution des encodages comptables et financiers**

sera disponible pour l'ensemble des responsables de service/unité. En effet, ces derniers ont exprimé le besoin d'informations financières de qualité et diffusées de manière récurrente. En complément, un **reporting** préparé et revu par l'analyste financier sera **transmis mensuellement**. A la demande des chefs de service, ceci pourra déboucher sur l'organisation de réunions avec l'équipe financière afin d'affiner les imputations et au besoin, de corriger le tir au plus vite.

Une attention particulière va être apportée à la gestion des clients et fournisseurs afin de **réduire les délais de paiement entrants et sortants**. Une gestion optimale de ces flux amènera plusieurs avantages : une trésorerie saine, une amélioration de la relation avec nos partenaires et une diminution des risques et litiges liés à des retards de paiements.

L'équipe comptabilité et l'Analyste financier auront comme ligne conductrice générale le strict respect des trajectoires budgétaires établies et l'information rapide de la Direction et des Responsables en cas de déviation pour prise d'actions correctives.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Comptabilité et Finances	Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence		
		2023	2024	2025
	Mise à disposition des rapports budgétaires mensuels aux responsables de service/unité et instauration d'un dialogue permanent	100%	100%	100%
	Amélioration de la gestion analytique de l'organisation	70%	80%	100%
	Diminution des délais de paiement clients et fournisseurs	50%	75%	100%



3.11. TABLEAU DES INDICATEURS CHIFFRÉS

	Indicateurs	2023	2024	2025
Prévention	Nombre de personnes sensibilisées	35.000	38.000	40.000
	Nombre d'animations pédagogiques organisées	700	750	800
Ressourcerie	Couverture de la population par La Ressourcerie (en %)	86%	93%	100%
	Nombre de kg/hab/an collectés	6	7	8
	Nombre d'interventions	12.500	14.000	17.300
	Tonnage collecté	2.340	2.730	3.380
	Taux de réemploi/recyclage (en %)	82%	82,5%	83%
Collectes	Poids de déchets ménagers résiduels collecté (en kg/an/hab)	170,0	165,0	160,0
	Poids de verre collecté en porte-à-porte et en bulles et conteneurs enterrés (en kg/an/hab)	22,3	22,4	22,5
	Poids de papier/carton collecté en porte-à-porte (en kg/an/hab)	34	35	35
	Poids de PMC collecté en porte-à-porte et en conteneurs enterrés (en kg/an/hab)	22	23	23
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de conteneurs à puce (en kg/an/habitant concerné)	33	34	35
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de sacs biodégradables (en kg/an/habitant concerné)	2,5	5,0	7,5
	Volume collecté par le service «Taxi-déchets» (en m ³ /an)	1.000	900	800
	Nombre d'interventions par an du «Taxi-déchets»	450	425	400
	Poids collecté par apport volontaire dans les recyparc (en kg/an/hab)	230	220	210
Recyclage	Taux de collecte sélective globale, porte-à-porte et apports volontaires confondus (en %)	65,2%	65,3%	65,3%
	Taux de recyclage (en %)	53,0%	53,5%	54,0%
Valorisation énergétique	Tonnage de PMC traité (en Tonnes)	42.500	42.500	42.500
	Tonnage total valorisé (en Tonnes)	109.000	109.000	109.000
	Production d'électricité (en MWh)	45.000	45.000	45.000
	Certification EMAS	100%	100%	100%
	Durée by-pass traitement des fumées (heures/an)	10	10	10
	Taux de valorisation énergétique (en %)	45,8%	45,3%	44,8%
Administration générale	Taux d'élimination (en %)	1,2%	1,2%	1,2%
	Taux de disponibilité des installations (en %)	91,4%	91,4%	91,4%
	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 1	38.363	38.128	38.627
	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 2	8.674	8.674	8.760
	Nombre d'ETP	710	710	710
	Pourcentage du coût de l'intérim par rapport à la masse salariale (en %)	1,17%	1,18%	1,18%
	Taux d'absentéisme (en %)	5,50%	5,40%	5,30%
	Pourcentage du budget formation par rapport à la masse salariale (en %)	0,23%	0,24%	0,24%
	Pourcentage du coût des heures supplémentaires par rapport à la masse salariale (en %)	1,17%	1,18%	1,18%
QVT	Accidents par Equivalent Temps plein	0,2	0,19	0,18
	Taux de gravité	3,3	3,1	3
Charroi	Taux de gravité global	4,5	4,4	4,3
	Nombre de personnes formées au SBAM	80	100	100
	Nombre de camions compacteurs (BOM mono ou bi-compartmentés, de grande ou petite capacité) remplacés	0	19	16
	Nombre de camions porte-conteneurs remplacés	0	4	6
	Nombre de camions porte-conteneurs avec grue acquis	2	0	0
	Nombre de tracteurs pour remorque à fond mouvant remplacés	0	0	1
	Nombre de remorques à fond mouvant remplacées	0	0	2
Assistance à la gestion de projets	Nombre de camionnettes (bâchées, grillagées, etc.) et petits véhicules d'intervention remplacés (y compris électriques)	6	0	5
	Nombre d'engins de manutention remplacés	0	0	1
Assistance à la gestion de projets	Nombre d'adhésions au nouveau secteur	3	6	9
	Nombre de missions d'assistance à gestion de projets commandées	5	10	15

4 VOLET FINANCIER

4.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS

4.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 1		Réalisé 2019	Réalisé 2020	Réalisé 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan Stratégique 2024 - 2025	
TOTAL DES DÉPENSES		60.303.838€	64.343.962€	66.835.539€	73.292.264€	79.484.700€	80.701.656€	84.262.818€
60-61	ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	23.429.516€	25.694.031€	25.065.277€	27.003.055€	30.010.157€	30.451.810€	30.912.941€
62	PERSONNEL	27.497.357€	28.999.761€	29.789.782€	34.397.964€	38.363.329€	38.127.705€	38.626.728€
63	AMORTISSEMENTS, RÉDUCTION DE VALEURS, PROVISIONS	6.364.836€	6.083.763€	8.399.376€	8.556.076€	7.982.461€	8.864.327€	10.167.079€
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	1.436.082€	1.441.763€	1.764.815€	1.782.758€	1.820.500€	1.826.500€	2.943.800€
65	CHARGES FINANCIÈRES	1.320.995€	1.248.358€	1.184.515€	1.299.707€	1.046.352€	1.168.413€	1.348.370€
66	CHARGES EXCEPTIONNELLES	223.608€	840.953€	593.833€	216.900€	216.900€	216.900€	216.900€
67	IMPÔTS	31.444€	35.333€	37.941€	36.000€	45.000€	46.000€	47.000€
TOTAL DES RECETTES		22.478.773€	25.419.249€	25.882.580€	33.788.286€	40.748.308€	40.472.733€	41.718.379€
70	CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	15.589.046€	15.926.184€	17.079.929€	24.867.348€	29.117.567€	29.589.591€	30.686.349€
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	4.909.998€	7.891.406€	7.307.843€	7.668.914€	8.792.516€	8.864.916€	9.013.804€
75	PRODUITS FINANCIERS	1.382.622€	1.392.412€	1.317.705€	1.252.024€	2.838.224€	2.018.225€	2.018.226€
76	PRODUITS EXCEPTIONNELS	562.017€	209.247€	177.103€	- €	- €	- €	- €
77	IMPÔTS	35.090€	- €	- €	- €	- €	- €	- €
COÛT DE L'EXERCICE		-37.825.065€	-38.924.713€	-40.952.959€	-39.503.978€	-38.736.392€	-40.228.923€	-42.544.439€
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS		8.276.675€	8.360.506€	9.838.341€	7.779.200€	6.345.090€	7.082.642€	7.814.990€
COÛT DE L'EXERCICE		-29.548.390€	-30.564.208€	-31.114.618€	-31.724.778€	-32.391.303€	-33.146.281€	-34.729.450€

Ce tableau présente la situation budgétaire projetée pour les trois prochaines années au regard des exercices sur lesquels a porté le Plan Stratégique précédent. Il tient compte de la situation économique tendue ayant entraîné une hausse importante du coût des énergies et de certains biens et services ainsi que des 8 indexations automatiques des salaires survenues en 2022 et prévues en 2023 par le Bureau du Plan.

Il prend également en considération tant l'amortissement comptable du nouvel investissement relatif à la modernisation de l'UVE que celui pour l'aménagement des voiries du pôle environnemental ainsi que leurs charges de financement respectives. Les nouveaux investissements bien que nécessaires au bon fonctionnement de l'Intercommunale ont toutefois été reportés en 2024 et 2025, en espérant un retour à la normale des coûts.

L'augmentation sensible des produits au niveau du chiffre d'affaires provient d'une part de l'augmentation du prix du mégawattheure vendu par l'unité de valorisation énergétique et d'autre part par l'allocation des chiffres d'affaires collecte, incinération et matière.

L'augmentation des autres produits d'exploitation provient de la formalisation des subsides APE qui remplacent tant les réductions d'ONS que les points APE historiques.

En conclusion, grâce à une saine maîtrise des coûts, la pérennité de fonctionnement est assurée et le coût net des budgets comparés ne se traduit que par un accroissement de 2,1 %, 2,33% et de 4,78% en 2023, 2024 et 2025 respectivement par rapport à leur exercice antérieur ; ces augmentations étant de loin inférieures à l'évolution de l'indice santé.

4.1.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 1	Budget 2023	Plan Strat. 2024	Plan Strat. 2025
Camionnettes diverses (bâchées, grillagées, etc.)	468.217€	-	687.373€
Camions pour les collectes	607.055€	6.879.940€	7.212.003€
Système de géolocalisation des véhicules	132.156€	-	-
Poubelles à puces	239.988€	171.420€	628.540€
Renouvellement des Châssis	236.662€	-	-
Télécommunication gardiennage	6.875€	-	-
Logiciel et appareils recyparcs	457.120€	-	-
Conteneurs divers	234.525€	45.712€	45.712€
Espaces biens réutilisables	100.000€	100.000€	100.000€
Logiciel gestion documentaire	70.00€	-	-
Matériel SIPP	9.714€	-	-
Atelier garage	-	4.017.171€	-
Système de dispatching	-	75.425€	-
Chaudière gaz	-	217.132€	-
Loge pour l'accueil et le gardiennage	-	222.000€	-
Portiques recyparcs	-	65.000€	-
Système de paiement automatique	-	50.000€	-
Broyeur encombrants	-	2.240.745€	-
Système télescopique pour UVE	-	-	161.580€
	2.562.312€	14.084.544€	8.835.208€

4.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE

4.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 2		Réalisé 2019	Réalisé 2020	Réalisé 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan Stratégique 2024 - 2025	
TOTAL DES DÉPENSES		4.410.612€	5.787.917€	9.336.010€	10.294.161€	11.405.478€	11.493.885€	11.613.447€
60-61	ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	1.313.948€	1.418.812€	1.978.391€	2.006.631€	2.007.089€	2.027.251€	2.048.673€
62	PERSONNEL	2.820.951€	3.388.630€	6.349.219€	7.571.342€	8.673.530€	8.673.530€	8.759.965€
63	AMORTISSEMENTS, RÉDUCTION DE VALEURS, PROVISIONS	267.249€	662.888€	977.818€	701.385€	679.553€	747.707€	759.366€
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	2.640€	10.293€	1.856€	6.500€	2.250€	2.340€	2.387€
65	CHARGES FINANCIÈRES	5.823€	7.294€	28.726€	8.303€	43.056€	43.056€	43.056€
66	CHARGES EXCEPTIONNELLES	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
67	IMPÔTS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL DES RECETTES		533.940€	495.097€	701.455€	804.536€	1.721.707€	1.721.707€	1.738.679€
70	CHIFFRES D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	3.178€	3.294€	17.973€	7.000€	9.500€	9.500€	9.500€
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	530.762€	444.406€	682.982€	797.536€	1.712.207€	1.712.207€	1.729.179€
75	PRODUITS FINANCIERS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
76	PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	47.398€	500€	- €	- €	- €	- €
77	IMPÔTS	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
COÛT DE L'EXERCICE		-3.876.671€	-5.292.820€	-8.634.556€	-9.489.625€	-9.683.771€	-9.772.178€	-9.874.768€

Ce tableau présente la situation budgétaire pour les trois prochaines années du secteur 2 Propreté Publique. Le transfert des activités de la Ville de Charleroi, initié en mars 2018, ne s'étant finalisé qu'en juin 2021, seul l'exercice 2022 peut être considéré comme un exercice complet.

Ce secteur est affecté de la même manière que le secteur 1 par les multiples indexations automatiques des salaires ainsi que par l'augmentation du coût des énergies et des biens et services.

La formalisation des subsides APE qui remplacent tant les réductions d'ONS que les points APE historiques ainsi que les reports d'investissements ont toutefois permis de limiter l'accroissement des budgets à 2,0 %, 0,9% et de 1,0% en 2023, 2024 et 2025 respectivement par rapport à leur exercice antérieur.

4.2.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 2	Budget 2023	Plan Strat. 2024	Plan Strat. 2025
Gluttons Électriques	-	74.539€	-
Vélos électriques avec remorque	30.000€	30.000€	-
Souffleurs électriques avec batteries	12.000€	-	-
Compacteur	-	177.480€	-
Balayeuses	-	198.000€	-
Zone de décantation	-	-	360.000
	42.000€	480.019€	360.000€

4.3. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023-2025

CONSOLIDATION SECTEUR 1 ET SECTEUR 2	Réalisé 2019	Réalisé 2020	Réalisé 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan Strat. 2024	Plan Strat. 2025
Total secteur 1 avant affectation des frais généraux au secteur 2	-29.548.390€	-30.564.208€	-31.114.618€	-31.724.778€	-32.391.303€	-33.146.281€	-34.729.450€
Quote-part des frais généraux secteur 1 affectée au secteur 2	375.351€	527.164€	494.856€	504.796€	504.755€	505.092€	505.386€
COÛT DES CommuneS SECTEUR 1	-29.173.039€	-30.037.043€	-30.619.762€	-31.219.982€	-31.886.548€	-32.641.189€	-34.224.064€
Total secteur 2 avant affectation des frais généraux du secteur 1	-3.876.671€	-5.292.820€	-8.634.556€	-9.489.625€	-9.683.771€	-9.722.178€	-9.874.768€
Quote-part des frais généraux secteur 1 affectée au secteur 2	-375.351€	-527.164€	-494.856€	-504.796€	-504.755€	-505.092€	-505.386€
COÛT DES CommuneS SECTEUR 1	-4.252.022€	-5.819.984€	-9.129.412€	-9.994.421€	-10.188.526€	-10.277.270€	-10.380.154€
GLOBAL TIBI SECTEURS 1 ET 2	-33.425.062€	-35.857.027€	-39.749.173€	-41.214.403€	-42.075.074€	-42.918.459€	-44.604.218€

Rappelons également le principe de transfert des frais généraux du secteur 1 vers le secteur 2 sur base d'une clé approuvée par le Conseil d'administration en sa séance du 28 octobre 2020 et ce uniquement pour les Communes y adhérentes. Une comptabilité

analytique spécifiquement mise en place permet d'assurer aussi bien le contrôle budgétaire que le contrôle des charges sectorielles.



Tibi

Entreprise publique de gestion intégrée des déchets

Rue du Déversoir 1 - BE 6010 Charleroi (Couillet)

Tél. : +32 (0)71 44 00 40 - Fax : +32 (0)71 36 04 84

TVA : BE 201 543 234

www.tibi.be - info@tibi.be - 0800 94 234