



PLAN STRATÉGIQUE 2020-2022

DEUXIÈME ÉVALUATION

Assemblée générale du 22 décembre 2021

TABLE DES MATIÈRES

•	PRÉAMBULE	5
•	1. INTRODUCTION	7
•	2. VOLET STRATÉGIQUE	8
	2.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !	9
	2.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS	10
	2.3. LA COMMUNICATION	13
	2.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION	15
	2.5. LES COLLECTES	16
	2.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE	16
	2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC	18
	2.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE	20
	2.7. LE RECYCLAGE	22
	2.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS	22
	2.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC	22
	2.8. LA VALORISATION	24
	2.8.1. LE PRÉTRAITEMENT DES DÉCHETS ORGANIQUES	24
	2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE	24
	2.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES	25
	2.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE	26
	2.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES	26
	2.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT	27
	2.10.3. LA GESTION DU CHARROI	30
	2.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE	31
	2.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES	34
	2.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE	35
	2.10.7. LA GESTION DES INSTANCES	36
	2.10.8. LA GESTION FINANCIÈRE	37
	2.11. TABLEAU DES INDICATEURS CHIFFRÉS	38
•	3. VOLET FINANCIER	40
	3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS	41
	3.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE	43
	3.3. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2020-2022	45

PRÉAMBULE

L'année 2021, deuxième année de notre Plan Stratégique 2020-2022, a encore été particulièrement marquée par les conséquences de la pandémie de la COVID-19. Nous avons par conséquent dû continuer à nous adapter, et à adapter ce que prévoyait initialement le Plan Stratégique.

En outre, en juillet 2021, de nombreuses villes et communes wallonnes ont été touchées par des inondations sans précédent. Cela a été le cas de certaines de nos communes associées qui ont pu compter sur l'appui de notre Intercommunale pour leur venir en aide, ainsi qu'à leurs habitants, en matière d'évacuation rapide de déchets accumulés.

Nous avons également dû déplorer en 2021 plusieurs accidents de la route résultant du comportement inapproprié d'automobilistes distraits ou impatientes. Suite à l'un de ces accidents, un de nos collègues chargeurs a été grièvement blessé et en conservera des séquelles. Nous réaffirmons que la sécurité de notre personnel reste plus que jamais au centre de notre attention et que nous appliquerons une tolérance zéro en cas de comportement dangereux mettant en danger nos équipes.

Malgré ces événements, différents objectifs ambitieux fixés dans le Plan Stratégique ont pu être menés à bien en 2021.

Parmi ceux-ci, le démarrage officiel de la collecte du « Nouveau Sac Bleu », le 1^{er} juillet, dans notre zone intercommunale grâce à la finalisation dans les temps de la modernisation de VALTRIS, devenu de ce fait le centre pionnier wallon à démarrer ce tri, restera l'accomplissement le plus marquant de cette année.

Depuis juin 2021, notre Intercommunale Tibi assure également l'intégralité de la propreté publique sur l'ensemble du territoire de la Ville de Charleroi, ce qui est à souligner.

Cette année, nous avons également continué à investir dans la sécurité et le bien-être de notre personnel. En effet, le nouveau bâtiment destiné à accueillir les équipes des collectes et de la propreté a été finalisé. Il en a été de même du nouveau bâtiment administratif de VALTRIS. L'ensemble de nos recyparcs ont été équipés d'un système de vidéosurveillance et nous avons poursuivi la modernisation de notre charroi avec l'arrivée de 17 nouveaux camions roulant au CNG.

En définitive, cette année encore, malgré les difficultés, cela reste bien entendu grâce à notre personnel et à son investissement que nous avons pu continuer à assurer notre mission essentielle de service public pour le bien de l'ensemble des citoyens de notre territoire intercommunal.



INTRODUCTION

1. INTRODUCTION

Suivant l'article L1523-13, §4, alinéa 2, du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, le Plan Stratégique « est soumis à une évaluation annuelle lors de la seconde Assemblée générale ».

Le Plan Stratégique 2020-2022 de l'Intercommunale a été approuvé à 87,6 % des voix lors de l'Assemblée générale du 18 décembre 2019. Après avoir été soumis à une première évaluation lors de l'Assemblée générale du 16 décembre 2020, il est maintenant soumis à une seconde évaluation, faisant l'objet du présent document, en vue de le soumettre à l'Assemblée générale du 22 décembre 2021.

Pour la facilité du lecteur, il est structuré de la même manière que le Plan Stratégique et comprend :

- Un chapitre « Introduction » qui reprend le contexte général dans lequel a été élaboré le présent document ;
- Un chapitre couvrant le « Volet Stratégique » décomposé, par activité et métier, sur base des faits marquants qui ont ponctué la mise en œuvre de la stratégie dans sa première année de concrétisation et de tableaux

reprenant l'état d'avancement des différents projets et objectifs suivi de l'évolution des « Indicateurs de performance » définis initialement dans le Plan Stratégique ;

- Un chapitre reprenant le « Volet Financier » qui traduit en données financières les objectifs et projets du Volet Stratégique 2021 à partir des budgets d'investissement et de fonctionnement des différents métiers de l'Intercommunale.

L'accent a de nouveau été mis sur la clarté, la concision et la lisibilité du document.

De manière générale, nous pouvons constater que 84,4 % des 86 projets et objectifs développés pour l'année 2021 ont été atteints ou sont en cours de finalisation, bien que tous ces dossiers ne soient pas comparables en termes d'importance ou de ressources mobilisées.

Dans un souci de transparence et d'accessibilité à l'information de tout citoyen, la présente évaluation du Plan Stratégique sera reprise sur le site internet de notre Intercommunale (www.tibi.be) et sera envoyée sous format informatique à toute personne qui en fera la demande.

2

**VOLET
STRATÉGIQUE**



2.1. LA SECURITE D'ABORD !

Le fait d'aborder le Volet Stratégique de cette deuxième évaluation du Plan 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.

Notre volonté reste plus que jamais de persévérer dans cette voie afin que chaque travailleur, quelle que

soit sa fonction, se sente véritablement acteur de sa sécurité et de celle de son entourage, dans l'intérêt de tous.

La présente évaluation de notre Plan Stratégique développe l'ensemble des objectifs et des réalisations de notre Intercommunale en matière de sécurité.



2.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS

Faits marquants

LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE

La méthodologie de mise en œuvre du nouveau Décret Prévention a nécessité, durant l'année 2021, des nouveaux ajustements avec l'administration wallonne, en collaboration avec la COPIDEC, notamment en termes de modalités administratives de réalisation des dossiers de demandes de subsides. Grâce à la proactivité de l'Intercommunale, les informations utiles et nécessaires à la prise de décision par les Conseils communaux des Villes et Communes souhaitant bénéficier du subside supplémentaire ont été rappelées et diffusées à toutes nos communes associées, ce qui a permis à 8 communes sur 14 de solliciter en 2021 ce subside supplémentaire malgré le contexte de la COVID-19 (soit 2 communes de plus qu'en 2020).

Par ailleurs, l'Intercommunale a malgré tout pu réunir en visio-conférence, à trois reprises dans le courant de l'année 2021, la **plateforme de prévention** reprenant tous les relais communaux, en particulier les Echevins de l'Environnement et les Eco-Conseillers.

Le subside de prévention destiné à l'Intercommunale n'a pas subi de modification en 2021, soit 0,30€/habitant/an octroyés par la Wallonie afin de réaliser les campagnes intercommunales de réduction des déchets. De même, la Wallonie continue de subventionner 60 % du coût total du plan d'actions.

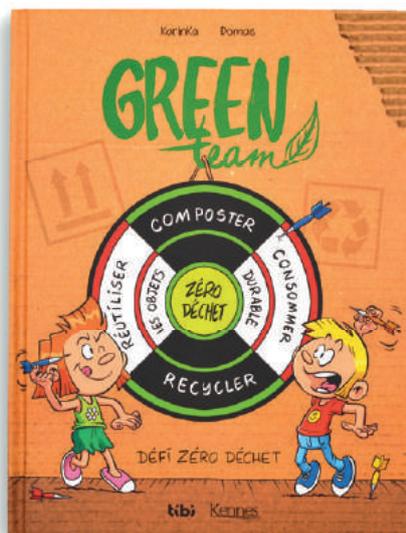
En 2021, l'Intercommunale a poursuivi la **mise à disposition de gobelets réutilisables** au profit de l'ensemble de ses communes associées (action mise en place dès 2015). Cependant, en raison du peu d'événements publics sur notre territoire, ces mises à disposition ont été limitées en 2021.

Dans le cadre du projet Label « Ecole Plus Propre » subsidié par Be WaPP, l'Intercommunale a accompagné 19 écoles et les a encadrées dans la mise en œuvre d'un **plan de réduction des déchets et d'amélioration du tri et de la propreté** au sein des écoles et de leurs abords.

En matière de réduction des déchets et d'amélioration du tri sélectif, l'Intercommunale a poursuivi les diagnostics déchets et les animations de sensibilisation dans les écoles.

En 2021, lors d'une deuxième année encore largement impactée par la pandémie, les restrictions de contacts nous ont obligés à adapter notre stratégie, tant en termes d'actions que de cibles. Nous avons décidé de concentrer bon nombre d'actions sur notre réseau de recyparcs, ceux-ci permettant aux équipes de prévention d'entrer en contact facilement avec les citoyens, tout en ayant parfaitement la main sur les mesures d'hygiène et de distanciation.

Tibi a présenté fin octobre 2021 sa toute nouvelle action intercommunale de prévention des déchets, axée sur une bande dessinée inédite réalisée en collaboration avec les éditions Kennes : la BD « GreenTeam, Défi Zéro Déchet ». Cette BD de 32 pages de gags a été proposée aux élèves de 1ère et 2ème année des écoles secondaires de la zone Tibi, accompagnée d'une action de sensibilisation aux gestes zéro déchet. 10.000 élèves ont été sensibilisés via cet outil de prévention.



LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE COMMUNALE

Depuis début 2020, la Wallonie incite les communes à adopter une **démarche « Zéro Déchet »** sur leur territoire, en proposant des actions tant à destination des ménages que du personnel des communes. Les communes qui le souhaitent peuvent bénéficier d'un subside supplémentaire de 0,50€/habitant/an dans le cadre de la prévention des déchets, ce qui porte le subside communal potentiel à 0,80€ par habitant.

Notre Plan Stratégique 2020-2022 prévoyait déjà un accompagnement des administrations et des citoyens dans la démarche « Zéro Déchet », mais ces nouvelles dispositions de subsidiation ont dû être intégrées dans les différents plans d'actions locales de prévention des communes associées de Tibi étant passées en démarche « Zéro Déchet ». Pour rappel, la Région subsidie 60 % du coût total des actions de prévention, ce qui induit une charge complémentaire de 40 % pour les communes dont il faut tenir compte au niveau budgétaire. A cet égard, nous restons favorables à ce que la couverture de subsidiation des actions de prévention devienne plus importante dans les années à venir de manière à favoriser l'adhésion à la démarche « Zéro Déchet ».

En 2021, les 14 communes associées de Tibi lui ont octroyé la **délégation des actions locales de prévention** sur leur territoire, ce qui a permis à l'Intercommunale de proposer des actions complémentaires et cohérentes sur l'ensemble de la zone, tout en étant en parfaite adéquation avec les attentes individuelles de chaque commune.

L'Intercommunale propose aux communes de mettre en œuvre une approche de terrain pour sensibiliser

directement le citoyen ; des actions sont ainsi 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 le cas échéant.

En 2021, 8 communes ont opté pour la subvention à destination des communes « Zéro Déchet » : Chapelle-lez-Herlaimont, Charleroi, Courcelles, Fleurus, Ham-sur-Heure/Nalinnes, Les Bons Villers, Montigny-le-Tilleul et Pont-à-Celles. Un diagnostic de territoire, une analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces), un Plan Stratégique et des fiches-actions ont été rédigés en partenariat avec ces villes et communes. Il faut noter que ces 8 communes se sont également engagées à développer leur exemplarité en matière de réduction des déchets produits par leur personnel sur le lieu de travail.

Dans les 6 autres communes associées, nous avons également prôné cette méthodologie « Zéro Déchet » de manière à préparer progressivement les communes qui le souhaiteront à opter pour la démarche « Zéro Déchet ».

En 2021, la COVID-19 a continué à impacter largement les actions de terrain (qui sont restées limitées sur le territoire de nos 14 communes). Cependant, nous avons continué à mettre sur pied des actions dans les plaines de jeux communales, sur les marchés, lors de petits événements publics, en respectant strictement les mesures sanitaires en vigueur. En ce qui concerne les animations scolaires durant l'année 2021, le rythme a repris, bien que perturbé, au cours de certaines périodes.



LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE RÉGIONALE

Au sein de la COPIDEC, l'Intercommunale Tibi a pu participer au développement et à la diffusion de nouveaux outils de communication au bénéfice de l'ensemble des communes associées, les plus remarquables étant :

- La diffusion du kit de démarrage « Zéro Déchet » pour les familles, créé en 2020 sous forme de fiches tutorielles pratiques et de vidéos explicatives ;
- Le développement de nouveaux contenus « Zéro Déchet » du magazine Magde.be et l'alimentation en contenus de la page Facebook spécifique ;
- La brochure relative au réemploi, qui a été totalement revisitée et relookée ;

- Les collectes de vélos et de jouets, qui ont été maintenues sur 3 de nos recyparcs et ce, malgré les restrictions sanitaires, ce qui a ravi les associations de la région qui ont pu donner une seconde vie à ces vélos et à ces jouets ;
- Le Tour de Wallonie du « Repair Café Mobile » de l'association Repair Together qui a fait 3 haltes sur des recyparcs de la zone Tibi.

La COPIDEC a également mis sur pied une formation continuée en matière d'« éco-team », destinée aux personnels de prévention des déchets des intercommunales wallonnes permettant de s'approprier la démarche éco-exemplaire, intégrée dans la volonté « Zéro Déchet ».



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Maintien de la délégation de réalisation des actions locales	14	14	14		14	14	
Proposition d'un plan d'actions de prévention aux communes associées permettant de mutualiser les moyens	100%	100%	100%		100%	100%	
Accompagnement « Zéro Déchet » de nos communes associées dans le cadre du Décret Prévention	100%	100%	100%		100%	100%	
Développement d'actions de prévention "propreté"	60%	60%	80%		80%	100%	
Coordination des réunions de plateforme d'échanges avec nos communes associées	2/an	2/an	2/an		3/an	2/an	
Relance de la démarche écoteam	50%	50%	75%		50%	100%	75%

2.3. LA COMMUNICATION

Faits marquants

LA COMMUNICATION INTERNE

Le travail initié au sein du « **groupe de Mobilisation du personnel** » n'a pas pu se poursuivre en 2021, compte tenu de l'impact encore présent de la crise sanitaire. Les réunions ainsi que les événements habituels n'ont pas pu avoir lieu.

Cependant, l'organisation, revisitée, de la cérémonie de remise des médailles s'est tenue en janvier 2021 et des journées d'accueil des nouveaux agents ont pu être organisées en fin d'année 2021 dans le respect des règles sanitaires ; les autres événements destinés au personnel ont quant à eux dû être repensés compte tenu de la situation COVID-19. Avec inventivité, nous sommes quand même parvenus à récompenser de différentes manières notre personnel pour le travail accompli avec professionnalisme.

La dynamisation de la **démarche « éco-team »** à l'interne a dû être reportée à 2022 étant donné la limitation du nombre de réunions en présentiel et le recentrage sur les activités prioritaires de l'Intercommunale.

Le journal interne « La Puce à l'oreille » a été édité pour la dernière fois en version papier courant 2021. Il s'agissait d'une édition spéciale de remerciements, photos à l'appui, consacrée à la crise sanitaire et aux efforts consentis par l'ensemble des services et agents de Tibi afin de garantir chaque jour le maintien de la salubrité publique.

2021 a aussi vu la concrétisation et le lancement officiel de la plateforme collaborative Mytibi. Concrètement, il s'agit d'une plateforme Intranet développée pour les agents de Tibi, leur donnant accès à une série

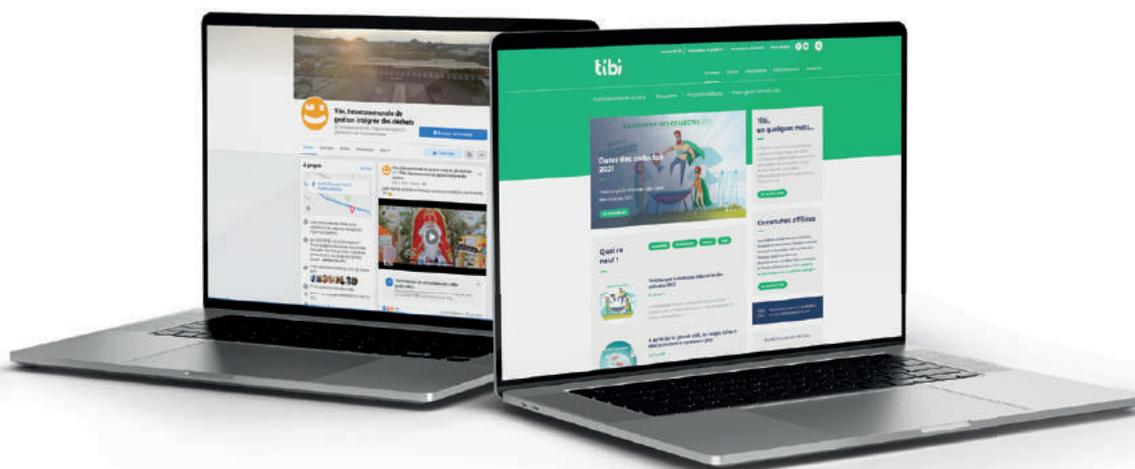
d'informations utiles dans le cadre de leur travail. Un accompagnement général et personnalisé (campagne d'affichage en interne, aide à la première connexion, etc.) a permis au personnel d'adhérer à ce nouveau canal de communication interne.

Dans le cadre de la « Grande Récolte des Idées Noires » organisée par le Centre Culturel de l'EDEN, Tibi a également accueilli la Wallomobile et la troupe d'« El Bwesse A Teyate » en février 2021 pour une courte représentation au cours de laquelle de grands airs wallons bien connus ont été repris. Il s'agissait là aussi d'une façon d'honorer et de remercier notre personnel pour son travail quotidien et son professionnalisme depuis le début de cette crise sanitaire.

LA COMMUNICATION EXTERNE

Le nombre de visites sur le site internet et sur la page Facebook de Tibi a fortement augmenté courant 2021. Le taux d'engagement sur les publications de la page Facebook de l'Intercommunale a également beaucoup progressé. Ces canaux de communication ont été utilisés et des articles de presse ont régulièrement couvert nos activités et nos projets, ce qui a permis de maintenir le lien et de diffuser en permanence aux citoyens des informations relatives à la continuité de notre service public essentiel.

Certains projets n'ont pu être développés complètement en 2021 et seront reportés en 2022, étant donné le recentrage nécessaire de l'Intercommunale sur les missions de base et la gestion de la communication liée à la crise sanitaire. C'est le cas, par exemple, du **redéploiement du journal d'information à destination des ménages, l'« ID Mag »** et de la modernisation



du site internet de Tibi. Nous espérons également qu'il sera possible d'organiser en 2022 les événements initialement prévus en 2021 et qui ont dû être postposés du fait de la situation sanitaire.

Les rapports d'activités et de gestion ont été réalisés et sont consultables sur le site internet de l'Intercommunale ; afin d'éviter l'utilisation inutile de papier, les documents ne sont plus imprimés mais diffusés aux instances d'une manière digitale.

Une large **campagne de communication autour du contenu du « Nouveau Sac Bleu »** a été développée afin d'informer les habitants du changement de consignes de tri dans le sac PMC. Alors que le sac PMC « classique » accueillait uniquement les bouteilles et flacons en Plastique, les emballages Métalliques et les Cartons à boissons, le « Nouveau Sac Bleu » simplifie quant à lui le tri. On peut en effet y mettre en plus presque tous les autres déchets d'emballages en plastique : pots, ravers, barquettes, films, sacs, etc. Nous avons cependant rappelé que le « Nouveau Sac Bleu » n'accepte que les déchets d'emballages.

Nous avons également réalisé diverses **campagnes d'informations sur les consignes ou sur les nouveaux dispositifs de tri sélectif** sur notre territoire, tels que l'augmentation de la fréquence de collectes en porte-à-porte pour le PMC, le papier/carton et le verre et la suppression en conséquence de la collecte des PMC dans les recyparcs.

En 2021, le **projet Lavoisier** s'est poursuivi, notamment par une réflexion sur la méthodologie et le phasage du

projet, ainsi que par la rédaction et le lancement d'un cahier des charges visant à envisager de s'adjoindre les services d'une agence chargée d'en définir les éléments muséographiques.

Tibi a participé à la **journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail**. Dans ce cadre, une campagne de sécurité était menée dans toutes les usines d'incinération de déchets belges le 28 avril 2021 et notamment sur le site de l'Unité de Valorisation Énergétique de Pont-de-Loup. C'était l'occasion de rappeler aux agents les mesures de sécurité à prendre afin de prévenir les accidents du travail car la sécurité est et reste une priorité au sein de notre Intercommunale.

Un message de sécurité important a également été rappelé sur notre site et notre page Facebook pour **rappeler à chaque automobiliste d'être particulièrement attentif à nos équipes de collecte**. Cette communication a été décidée en cours d'année, à la suite de plusieurs accidents similaires impliquant à chaque fois un véhicule venu s'encasturer dans un marchepied de camion de collecte.

Enfin, **notre centre de tri VALTRIS**, totalement modernisé, a été **inauguré le 28 juin 2021**. Il assure désormais la séparation en 14 fractions distinctes du contenu du « Nouveau Sac Bleu » de près de 1,7 million d'habitants des zones intercommunales du BEP Environnement, d'in BW, d'IDELUX Environnement et de Tibi.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Finalisation de l'adaptation à la nouvelle identité Tibi	40%	40%	60%		60%	80%	
Optimisation de l'exploitation de nos vecteurs de communication et étude de promotion réfléchie sur nos supports	60%	-	80%		-	100%	0%
Relance du journal ID Mag	50%	-	100%		-	100%	
Inauguration de l'UVE / de VALTRIS	1 journée	-	1 journée	2 journées	1 journée		1 journée
Coordination d'une journée portes ouvertes	1 journée	-		1 journée	-	1 journée	
Développement des initiatives existantes en matière de communication interne, notamment de mobilisation	60%	40%	80%		80%	100%	

2.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION

Faits marquants

La Ressourcerie poursuit son évolution en 2021 avec un accroissement du gisement collecté sur le territoire des 12 communes associées de Tibi qui bénéficient de ses services.

Le tonnage collecté a en effet dépassé une fois de plus celui de l'année précédente, ce que la Ressourcerie a pu faire tout en consolidant les **performances environnementales de réemploi et de recyclage** au-delà des 80 %.

Le projet de **construction des nouvelles infrastructures** se poursuit, la prochaine étape étant l'introduction de la demande de permis unique. Le bon aboutissement de ce projet permettra à la Ressourcerie d'assurer

l'expansion de ses activités et d'apporter un nouveau confort de travail à l'ensemble de ses équipes.

Enfin, outre ses performances environnementales de collecte et de tri, la Ressourcerie a aussi et avant tout une **finalité sociale**. Dans cette perspective, la mission de l'Accompagnateur social reste primordiale et prend tout son sens dès lors qu'elle permet d'aboutir à la création d'emplois nouveaux au sein de la Ressourcerie ou chez ses partenaires actifs dans la gestion des déchets. Relevons ainsi, rien qu'en 2021, l'engagement de 5 travailleurs au sein de Tibi après un parcours de (ré)insertion à la Ressourcerie.



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Réalisation des nouvelles infrastructures	66%	50%	100%	75%	50%	100%	75%
Démarrage des activités "show room"						100%	75%
Déploiement complet de l'offre de service sur l'ensemble du territoire de Tibi	33%	33%	66%	50%	50%	100%	
Développement de nouvelles filières d'apports			50%		50%	100%	75%
Développement des activités de réemploi						100%	
Développement et structuration du parcours d'insertion socio-professionnelle	50%	100%	100%	-	-		

2.5. LES COLLECTES



2.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE

Faits marquants

L'expérience-pilote de collecte du PMC du « Nouveau Sac Bleu », démarrée en janvier 2020 à Aiseau-Presles et à Farciennes, a montré une augmentation des quantités collectées représentant 30 % pour Aiseau-Presles et 51 % pour Farciennes (cette majoration est probablement liée à la concomitance du passage aux conteneurs à puce pour Farciennes), ce qui correspond à une moyenne de 40 % d'augmentation entre 2019 et 2020. Cette expérience-pilote a notamment permis à Tibi d'organiser adéquatement ses moyens de collecte au regard de ce nouveau gisement. En parallèle, le centre de tri des PMC, VALTRIS, a adapté ses installations au tri du contenu de ce « Nouveau Sac Bleu ». Ces réalisations ont permis à Tibi de **généraliser la collecte du « Nouveau Sac Bleu » à l'ensemble de la zone intercommunale au 1^{er} juillet 2021.**

L'objectif visant à **augmenter les fréquences de collectes** sélectives en passant à une collecte toutes les 2 semaines pour le PMC et toutes les 4 semaines pour le verre et le papier/carton a été atteint en 2021. Cela permet d'avoir une régularité dans les fréquences de collectes, indépendamment du calendrier, et d'augmenter les fréquences de collectes sélectives en porte-à-porte du verre et du papier/carton de 12 à 13 fois par an et du PMC de 24 à 26 fois par an. Une fois les changements d'habitudes intégrés par les habitants, cette modification des fréquences de collectes devrait participer à une meilleure captation du verre, du papier/carton et du PMC produits par les ménages.

Nous avons également continué à apporter de l'information aux communes associées qui présentent un profil favorable à l'implémentation de la **collecte en conteneurs à puce pour les déchets résiduels et organiques**. L'objectif de déploiement de cette collecte en conteneurs à puce, en augmentant le nombre d'habitants couverts par ce système de 10.000 habitants n'a cependant pas été atteint en 2021.

L'alternative à terme au passage en conteneurs à puce étant la **collecte des déchets organiques en sacs biodégradables**, notre Intercommunale, forte de son expérience basée sur les projets-pilotes menés sur de petites zones, a poursuivi sa phase de préparation de ce nouveau mode de collecte. Sur base de l'analyse réalisée en 2020 des modalités appliquées dans d'autres zones intercommunales, les modalités associées à cette collecte de déchets organiques en sacs biodégradables ont été définies. De même, un passage géographique d'implémentation a été établi : les collectes de déchets organiques en sacs biodégradables desserviront les 58.542 habitants de Châtelet et de Fleurus dès janvier 2022.

Ce déploiement portera à 44 % le taux de couverture de la population de la zone Tibi bénéficiant d'un système de collecte sélective de déchets organiques, en vue d'atteindre l'objectif de couverture totale en 2023.

Par ailleurs, le citoyen bénéficiant de collectes en conteneurs à puce est parfois confronté à un

événement ponctuel, qui l'incite à présenter à la collecte un volume de déchets plus important que ce que le volume de son conteneur lui permet. Afin de s'assurer qu'il s'agit effectivement bien d'une situation exceptionnelle et non pas récurrente nécessitant un traitement particulier, une procédure uniformisée en cas de dépassement du volume disponible dans les conteneurs à puce a été mise en place en 2021 afin d'améliorer le service rendu aux citoyens ; cette procédure intègre un enregistrement des dépassements de volume afin de veiller au caractère exceptionnel de ce type de situation.

Le déploiement des **conteneurs enterrés dans le cadre du projet de Charleroi District Créatif** a été relancé au printemps 2021 après un report des travaux initialement prévus en 2020. Le projet prévoit la mise en place de 16 conteneurs enterrés supplémentaires en 2021 par rapport aux 24 déjà en fonction ; ils seront regroupés en îlots comportant, soit des conteneurs enterrés destinés au verre, soit des conteneurs enterrés destinés aux déchets résiduels, soit trois conteneurs enterrés accueillant chacun verre/papier-carton/PMC. La mise en place effective de ces conteneurs reste cependant soumise aux aléas des travaux d'aménagement des voiries et espaces publics. Tibi reste également attentive à la qualité de tri des déchets déposés dans ces conteneurs enterrés. Il s'agit en effet d'un point d'attention important selon notre expérience.

Des **conteneurs enterrés, associés à des bulles aériennes**, destinés à la collecte du verre sont également déployés massivement cette année 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, vise à remplacer la collecte sélective en porte-à-porte de verre mixte en mettant en place une collecte sélective, par apport volontaire dans les conteneurs enterrés et les bulles aériennes, de **verre coloré et de verre incolore**. Le matériel ainsi que la signalétique ont été pensés pour faciliter le tri correct du verre et pour inciter à l'utilisation respectueuse des conteneurs enterrés et des bulles aériennes.

Le **plan « intempéries/épidémies »**, établi conformément au Plan Wallon des Déchets-Ressources, a été finalisé en 2021 par l'intégration des dispositions fixées en 2020 dans deux procédures.

Concernant les « intempéries », il s'est agi de formaliser les dispositions existantes depuis plusieurs années pour les épisodes caniculaires (mise à disposition de bouteilles d'eau, anticipation des heures de départ des collectes, etc.), ainsi que pour les conditions hivernales (épandage interne sur sites, analyse des conditions de circulation pour décision concertée en vue de choisir de maintenir, de décaler l'heure de départ ou de reporter les collectes, etc.).

La situation sanitaire rencontrée depuis le printemps 2020 a permis d'élaborer diverses mesures (départ par flux décalé afin de diminuer le risque, mise en place de mesures de protection générale, telles que la distanciation et la mise à disposition de désinfectant, ou de protection individuelle, telles que le port du masque), qui ont été intégrées dans un plan spécifique « épidémies » visant à assurer au maximum les services indispensables à la salubrité publique tout en veillant à la sécurité du personnel.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Formalisation d'un plan "intempéries-épidémies" conformément au PWD-R	100%	50%		100%	100%		
Mise en place d'une brigade de contrôle de la qualité	100%	100%					
Mise en œuvre de la collecte sélective en porte-à-porte du PMC "nouveau sac bleu"	5%	5%	100%		100%		
Passage à une collecte en porte-à-porte de PMC toutes les 2 semaines et de verre et de P/C toutes les 4 semaines			100%		100%		
Déploiement de la collecte en conteneurs à puce pour les déchets résiduels et organiques	+10.000 habitants	+10.000 habitants	+10.000 habitants		50%	+10.000 habitants	0
Placement de conteneurs enterrés pour des déchets résiduels et/ou sélectifs à la demande et lorsque cela se justifie	100%	100%	100%		100%	100%	
Déploiement de la collecte du verre en conteneurs enterrés en complément de la collecte en porte-à-porte	33%	-	66%	33%	33%	100%	66%
Préparation en vue de la collecte des déchets organiques en sacs biodégradables (tarification, logistique, traitement, etc.).	50%	25%	75%		100%	100%	-
Nouveau : Déploiement de la collecte du verre en conteneurs enterrés et en bulles aériennes à verre et des déchets organiques en sacs biodégradables pour les habitants de Châtelet et de Fleurus							100%

2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC

Faits marquants

Le travail préparatoire réalisé en 2020 et poursuivi en 2021 d'analyse des forces et faiblesses du système de contrôle d'accès aux recyparcs propre à Tibi et de ceux existants sur le marché, a permis de rédiger des clauses techniques adaptées à la demande des utilisateurs et de lancer le marché visant la désignation d'une société spécialisée en charge du développement d'un nouveau système de contrôle d'accès pour la fin de l'année 2021. Même si la dimension de l'objectif visant une harmonisation des systèmes en vigueur au sein des différentes intercommunales wallonnes n'a pas pu être pleinement retenue, l'implémentation du **système de contrôle d'accès aux recyparcs** sera réalisé au courant de l'année 2022.

Le projet d'implémentation d'une solution d'**information en temps réel des usagers des recyparcs de la disponibilité des conteneurs** sur chaque recyparc a peu évolué en 2021 ; la piste retenue vise à réaliser un état de situation physique du remplissage des conteneurs des principaux déchets déposés dans les recyparcs, grâce à un relevé effectué par les préposés deux fois par jour, par exemple ; cette information devrait encore pouvoir être introduite sur cette même base régulière pour être immédiatement visible par tous sur le site internet de Tibi. Le système de contrôle d'accès aux recyparcs pourrait être utilisé dans ce but ; en effet, il sera conçu pour permettre des développements ultérieurs éventuels, tel que notamment, l'ajout d'un module d'encodage du taux de remplissage des conteneurs dans les recyparcs.

L'objectif de déploiement de la **collecte des verres creux incolores et colorés en bulles à verre** sur les recyparcs d'Anderlues et de Les Bons Villers a été modifié en raison de la décision de remplacer la collecte sélective en porte-à-porte de verre par une collecte sélective par apport volontaire en conteneurs enterrés et en bulles aériennes sur les territoires de Châtelet et de Fleurus. Pour une meilleure organisation des vidanges, c'est finalement **sur les recyparcs de Fleurus et de Les Bons Villers** qu'ont pris place fin 2021, les bulles aériennes, en remplacement des conteneurs à quai pour récolter le verre creux. En parallèle, les emplacements à quai libérés sur les recyparcs de Fleurus et de Les Bons Villers sont utilisés pour **étendre la séparation des plastiques durs à la source** ; en effet, les conditions économiques liées au recyclage de ces matières sont revenues à leur niveau antérieur à la crise sanitaire.

L'augmentation des fréquences de collectes sélectives en porte-à-porte à raison d'un passage toutes les deux semaines devant chaque habitation pour les PMC au 1^{er} janvier 2021 s'est accompagnée de **l'abandon de la récolte des PMC dans les recyparcs** dès cette date, prévu. De même, la mise en place de la collecte en porte-à-porte généralisée du « Nouveau Sac Bleu » sur l'ensemble des communes de Tibi, réalisée au 1^{er} juillet 2021, a signifié l'arrêt de la collecte des petits plastiques d'emballages (P+) dans les recyparcs à cette même date ; les petits objets en plastique qui ne sont pas des emballages continuent quant à eux à être acceptés au sein des recyparcs.

Une analyse est en cours en vue d'organiser la **mise en place d'une collecte séparée de biens réutilisables** sur certains recyparcs. Les premiers résultats s'orientent vers la réalisation d'une phase-pilote en 2022 sur un recyparc à définir.

La possibilité de **moduler ponctuellement la règle d'apport de 1 m³ maximum par jour par usager et par véhicule** dans les recyparcs tout en veillant à limiter les risques d'abus et à maintenir une disponibilité de conteneurs toujours acceptable a été étudiée en 2020 par un groupe de travail en interne ; l'implémentation s'est réalisée au début de l'année 2021 par la mise en place du système de « jokers » : ce système d'autorisations exceptionnelles immédiates est actif le mercredi, jeudi ou vendredi et permet à chaque usager de déposer 3 m³ par jour, et par véhicule, par usager, au maximum deux fois par an. Ces jokers ont été utilisés à raison d'un peu plus de 1 % des visites et pour près de 7 % des volumes des dépôts ayant lieu les mercredi, jeudi et vendredi durant les 8 premiers mois de 2021. Les déchets ayant fait l'objet de ces dépôts « jokers » sont principalement les encombrants/bois/plastiques durs (55 %), les déchets verts (29 %) et les inertes/plafonnages (15 %). Ces premiers éléments montrent le succès de cette faculté offerte à nos usagers confrontés à une quantité de déchets supérieure à l'ordinaire.

Le déploiement du **système de vidéosurveillance** s'est achevé en 2021 avec la couverture des 14 recyparcs de la zone Tibi. Une première analyse des quantités de métaux et de déchets d'équipements électriques et électroniques, cibles privilégiées en cas de vol, montre déjà une amélioration de la situation dans les premiers mois de 2021. Ce système nous permet de lutter efficacement contre la délinquance, le vandalisme, le vol, ainsi que d'assurer un suivi efficace en cas d'agression de nos agents.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Déploiement d'un système de vidéosurveillance dans tous les recyparcs	50%	43%	100%		100%		
Implémentation d'un système de contrôle d'accès des recyparcs commun avec d'autres intercommunales	25%	10%	50%		50%	100%	
Regroupement de l'accueil de l'asbeste-ciment sur 3 recyparcs (Ransart, Montigny-le-Tilleul et FAC)	100%	100%					
Révision des règles d'accès dans les recyparcs (notamment la règle de 1 m ³ maximum par jour, par usager et par véhicule)	50%	75%	100%		100%		
Abandon de la collecte en recyparcs du PMC et du P+ lors du passage à la collecte en porte-à-porte du PMC "nouveau sac bleu"			100%		100%		
Implémentation d'une solution d'information des usagers quant à la disponibilité des conteneurs dans les recyparcs	25%	10%	50%		25%	100%	25%
Mise en œuvre d'une collecte des verres creux blancs et colorés en bulles à verres sur les recyparcs d'Anderlues et de Les Bons Villers	50%	50%	100%		100%		
Extension de la collecte sélective des plastiques durs sur les recyparcs d'Anderlues et de Les Bons Villers			100%		100%		



2.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE

Faits marquants

En février 2021, Tibi a repris la gestion de l'ensemble des **activités de propreté publique du District Nord de la Ville de Charleroi**, à savoir Jumet, Gosselies et Ransart. En juin 2021, cette gestion complète a été étendue au **District Est**, correspondant à Gilly et Montignies-sur-Sambre. L'Intercommunale couvre, depuis lors, l'ensemble des cinq Districts dont se compose Charleroi et y assure l'intégralité des activités de nettoyage de l'espace public : le balayage manuel, la vidange des corbeilles publiques, la collecte des dépôts sauvages et le balayage mécanisé dans le périmètre défini par la convention avec la Ville de Charleroi.

En juillet 2021, les agents de l'Unité de Propreté Publique ont par ailleurs intégré le **nouveau bâtiment** érigé sur le pôle environnemental de Couillet rejoignant ainsi leurs collègues de l'Unité Collectes pour une plus grande transversalité et efficacité opérationnelle. En outre, l'opportunité de segmenter les espaces vestiaires a favorisé l'intégration de personnel féminin parmi les équipes qui œuvrent quotidiennement sur le terrain, concrétisant ainsi le souhait de l'Intercommunale de favoriser la mixité au cœur des métiers.

Tibi a par ailleurs réitéré à la Ville de Charleroi son souhait d'acquérir le bâtiment des Casernes Trésignies qu'elle occupe depuis 2018 afin de continuer à pouvoir disposer et aménager ce lieu de départ particulièrement approprié aux besoins de ses activités.

L'adhésion au Secteur Propreté des communes associées qui le souhaitent reste une priorité pour Tibi. L'offre de service proposée par Tibi à chaque commune associée qui en fait la demande comporte systématiquement une offre de services personnalisée comportant à terme **3 axes interdépendants** :

la prévention, le nettoyage et la répression. Des discussions ont été menées dans cette perspective et elles se poursuivront dans les mois à venir.

Afin de mener une politique de propreté publique cohérente, outre la prévention et le nettoyage, Tibi propose également aux communes associées qui le souhaitent d'assurer également **la répression**. Deux agents de l'Unité de Propreté publique avaient ainsi suivi avec succès la formation d'agent constatateur en 2020 et ont été assermentés en 2021 par les autorités de la Ville de Charleroi.

A terme, au sortir de la crise sanitaire, l'Intercommunale vise la formation de l'ensemble de l'encadrement de la Propreté Publique pour l'émergence d'une **politique intégrale et intégrée de répression des incivilités** concertée et menée en bonne collaboration avec les services communaux et régionaux.

Notre Intercommunale reste également attentive à l'évolution de la législation en matière de propreté publique. Notamment, le futur **Décret sur la délinquance environnementale** devrait permettre aux intercommunales de proposer directement un ou plusieurs agents constateurs au Gouvernement Wallon pour contrôler le respect du Code de l'Environnement. Ce nouveau cadre réglementaire devrait également élargir les compétences des agents en matière d'outils, ainsi qu'en termes de légitimité dans la mesure où leurs compétences seront identiques à celle d'un agent de police judiciaire avec les pouvoirs et responsabilités qui s'y rattachent. L'Intercommunale évaluera les possibilités d'évoluer en matière de répression dans ce nouveau cadre légal, en complément du cadre réglementaire des sanctions administratives communales.





Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Extension des activités de propreté publique aux 5 Districts de la Ville de Charleroi	60%	60%	100%		100%		
Déploiement des activités de propreté publique au niveau des communes demandeuses	+10.000 habitants	0	+10.000 habitants		50%	+10.000 habitants	
Formation "agent constatateur" de la ligne hiérarchique de la propreté publique et assermentation au niveau des communes demandeuses	50%	25%	100%	50%	40%		100%
Mise en place d'une activité de constatation des incivilités en matière de propreté publique par Tibi en collaboration avec les communes demandeuses	25%	10%	50%		50%	100%	75%
Facilitation de l'émergence d'une politique intégrale et intégrée de répression des incivilités en matière de propreté publique	40%	0%	60%		30%	100%	0%

2.7. LE RECYCLAGE

2.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS

Faits marquants

L'étude d'opportunité du remplacement de l'installation de tri-broyage des déchets encombrants a permis de déterminer que l'optimum de durabilité consistait en un remplacement du broyeur, couplé à un déplacement vers l'Unité de Valorisation Énergétique (UVE). La phase dite « d'avant-projet » est aujourd'hui finalisée. L'emplacement du broyeur sur le site est défini en tenant compte des différents impératifs (logistique, technique, maintenabilité et exploitabilité).

Le cahier spécial des charges et l'appel d'offres lancé à la fin de l'année 2020 ont permis d'atterrir en juin 2021. Le planning de ce projet visant l'**intégration du nouveau broyeur au sein de l'Unité de Valorisation Énergétique** prévoit à ce stade une mise en service pour fin 2022 - début 2023.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Intégration d'un nouveau broyeur au sein de l'UVE	100%	33%		100%	50%		75%

2.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC

Faits marquants

VALTRIS a finalisé à la mi-2021 son adaptation majeure lui permettant de **trier 100 % de PMC « Nouveau Sac Bleu » en 14 fractions** avec un niveau de qualité particulièrement élevé.

Une fois l'installation des nouvelles machines de tri réalisée, la nouvelle chaîne de tri a pu démarrer et entrer dans une phase de réglage et d'optimisation dès juin 2021.

VALTRIS assure désormais le tri du « Nouveau Sac Bleu » de plus de 1,7 millions d'habitants des zones intercommunales du **BEP Environnement**, d'**in BW**, d'**IDELUX Environnement** et de **Tibi**.

Les autres objectifs, moins prioritaires, de mise en place de **nouveaux ponts bascules** et de démarrage de **l'implémentation d'une Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO)** ont quant à eux été reportés à 2022 pour coïncider avec la finalisation de l'exécution des travaux des voiries périphériques.

Enfin, les démarches visant à **faciliter la création et l'exploitation d'un centre de recyclage de plastiques d'emballage sur son site** à proximité immédiate de VALTRIS ont porté leurs fruits en 2021, puisqu'un tel centre de recyclage s'implantera bien au cœur du village du recyclage.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Durant la période transitoire, réalisation par VALTRIS du tri d'un "mixte" 50/50 de PMC "nouveau sac bleu" et de PMC "historique" en 10 fractions distinctes	100%	100%					
Adaptation des installations de VALTRIS pour pouvoir trier 100% de PMC "nouveau sac bleu" en 14 fractions distinctes	50%	50%	100%		100%		
Mise en place de nouveaux ponts bascules	100%	0%		100%	50%		
Implémentation d'une Gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) par VALTRIS	50%	0%	100%		33%		100%
Facilitation de l'implantation d'un centre de recyclage de plastique en face de VALTRIS, au cœur du village du recyclage	25%	25%	50%		100%	100%	-



2.8. LA VALORISATION

2.8.1. LE PRÉTRAITEMENT DES DÉCHETS ORGANIQUES

Faits marquants

Sur base des conclusions d'une étude comparative des différentes technologies de biométhanisation réalisée par un bureau d'études spécialisé, le **pré-traitement 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 pré-traitement 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. Celui-ci sera réévalué en 2022, à la lumière de l'évolution de la qualité du gisement suite à l'interdiction des langes d'enfants dans le flux.

Le **hall de stockage des déchets organiques**, localisé à l'Unité de Valorisation Energétique (UVE), est quant à lui, opérationnel, ce qui a déjà permis d'améliorer la logistique précédente puisque la vidange des deux compartiments (déchets résiduels et organiques) des camions de collecte est réalisée sur le même site depuis 2020 en partie et intégralement à partir de 2021.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Prétraitement des déchets organiques	50%	25%	100%		33%	100%	0%

2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

Faits marquants

Le projet de **modernisation de l'Unité de Valorisation Energétique (UVE)** s'était poursuivi en 2020 avec comme point d'orgue la réception provisoire des installations en février. Après la finalisation de l'extension de la fosse de stockage des déchets, la phase de génie civil s'est concentrée sur le démantèlement des anciennes installations. Le chantier de modernisation de l'UVE s'est terminé en avril 2021, par la pose des derniers bardages et de certains aménagements de voiries.

L'**internalisation des opérations de maintenance mécanique** a été réalisée en 2020 pour tout ce qui concerne l'entretien de la nouvelle grille du four ; le plan de maintenance complet du four 1 a été finalisé en fin d'année 2021.

Après le lancement du marché en 2020, le projet de **création, d'installation et d'exploitation d'un réseau de chaleur urbain** au départ de l'énergie produite par l'UVE s'est poursuivi en 2021 avec la volonté d'attribuer le marché en 2022 pour pouvoir distribuer de la chaleur aux premiers clients en 2023.

Depuis 2020, Tibi est également partie prenante dans un projet visant la mise en place d'une **unité de production d'hydrogène** destinée à alimenter une flotte de bus. Dans ce cadre, une demande de permis unique a été introduite en septembre 2020 et le permis a été accordé en mars 2021. Un dossier en réponse à un appel à projet du Gouvernement wallon a aussi été déposé en octobre 2021 par le groupement d'acteurs économiques, dont Tibi fait partie.



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Finalisation des travaux de modernisation de l'UVE	100%	90%		100%	100%		
Réalisation du réseau de chaleur	25%	25%	50%		40%	100%	50%
Production d'hydrogène destiné à alimenter des véhicules	50%	50%	100%		-		75%
Internalisation des opérations de maintenance mécanique	100%	50%		100%	100%		

2.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES

Faits marquants

Tibi s'inscrit toujours pleinement dans le principe de ne plus éliminer que les déchets ultimes, bien que la situation de saturation chronique des outils de valorisation énergétique en Wallonie, et plus largement en Belgique, crée un risque de ne pas trouver d'exutoire de valorisation énergétique en cas d'arrêt inopiné et prolongé de nos installations.

A titre conservatoire, Tibi a sollicité et obtenu de la Ministre de l'Environnement, de la Nature, de la Forêt,

de la Ruralité et du Bien-être animal, une dérogation à l'interdiction de mise en Centre d'Enfouissement Technique de certains déchets pour accueillir le surcroît de déchets produits en raison de inondations de juillet 2021 ; cependant, cette dérogation n'a pas dû être activée, les déchets produits ayant pu suivre les filières habituelles de valorisation des déchets.

2.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

2.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES

Faits marquants

La réflexion relative à la création de **l'école de formation à nos métiers** s'est poursuivie en 2021. Les cours relatifs à la sécurité sont déjà pour la plupart internalisés (secourisme, utilisation des extincteurs, analyse d'accidents par arbre des causes et formation spécifique à la gestion de l'amiante-ciment) et l'offre de cours disponibles est amenée à s'étendre progressivement en fonction des besoins et de la disponibilité de formateurs en interne. Au-delà de l'enthousiasme des collaborateurs face à ces formations sur mesure, c'est également l'occasion de revaloriser notre personnel formateur et référent.

Le **déploiement d'une solution de pointage et de gestion des absences de manière autonome pour l'ensemble des agents** se prépare déjà en 2021 pour que cette solution soit pleinement opérationnelle en 2022 ; en effet, l'ensemble des paramétrages a été réalisé et les valideurs ont été intégralement formés à l'utilisation du logiciel : au-delà de la mise à disposition d'un manuel pédagogique afin de les accompagner dans les manipulations quotidiennes pour leurs équipes, les valideurs ont bénéficié de séances de formation à l'utilisation plus pratique, sur base de cas concrets, afin de pouvoir gérer les anomalies de leurs équipes facilement, avec des manipulations simples ; les services comptant un

grand nombre de collaborateurs et présentant des spécificités horaires ont également reçu un coaching particulier. La finalisation du projet sera réalisée en 2022, via l'accessibilité sur tablette ou smartphone des informations individuelles de pointage pour chacun de nos collaborateurs, ainsi que par la possibilité d'introduire leur demande d'absence par ce biais.

La recherche d'une **solution logicielle permettant la gestion contractuelle et pécuniaire optimale du personnel** menée en 2020, a conduit à la mise en œuvre en 2021 de deux solutions, l'une permettant la gestion pécuniaire des agents avec notre Secrétariat social, l'autre assurant le suivi individuel de nos collaborateurs et donc de leurs contrats de travail.

Au niveau de la **Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences**, 2021 a permis de finaliser l'ensemble des descriptifs de fonction au sein de l'Intercommunale. Désormais, chaque collaborateur peut recevoir son descriptif reprenant notamment ses activités et les compétences attendues y afférentes. L'objectif de 2021 a dès lors été rempli. L'objectif de 2022 sera de lancer un marché public permettant de trouver une solution logicielle intégrant cette gestion prévisionnelle des emplois et compétences, interfaçable avec un des logiciels existants de gestion contractuelle et pécuniaire.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Proposition d'une révision du statut administratif et pécuniaire	100%	100%					
Création d'une école de formation à nos métiers en développant une offre de formations assurées en interne sur base d'une analyse des besoins et des compétences	25%	25%	50%		50%	100%	
Déploiement d'une solution de pointage et de gestion des absences de manière autonome pour l'ensemble des agents						100%	
Implémentation d'une solution logicielle permettant la gestion contractuelle et pécuniaire optimale du personnel	25%	25%	50%		50%	100%	
Mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et compétence (GPEC) du personnel de efficace et interfaçable avec le logiciel de gestion contractuelle et pécuniaire			25%		25%	50%	

2.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT

La gestion de la qualité

Faits marquants

La poursuite de la **démarche qualité au travers des 10 étapes inspirées du référentiel ISO9001** permet d'affiner l'efficacité du Service QSE via un système d'amélioration continue. Ce projet pilote a pour vocation d'être étendu dans le futur à l'ensemble des unités et services de l'Intercommunale.

Un état des lieux de la situation actuelle a été dressé et une stratégie est déjà d'application.

Une Politique Qualité pour le Service QSE a été rédigée afin de fixer les objectifs à suivre. Une amélioration de la gestion documentaire en termes de structure et d'accès permettant une circulation plus fluide des informations. 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 permet d'évaluer le Service et d'y apporter des améliorations suivant la démarche qualité. Une planification d'audits internes au QSE, effectués par d'autres services, nous a permis de rechercher les points d'améliorations. Enfin, l'ensemble des membres du SIPP ont été formés aux bases de la Qualité afin de contribuer au suivi du système mis en place.

L'approche **Qualité de Vie au Travail** s'est poursuivie en 2021, bien que fortement impactée par la crise sanitaire. Le recrutement d'une responsable QVT a permis de finaliser, fin 2021, les modalités de réalisation de l'enquête de satisfaction qui sera lancée en 2022 ; l'analyse des résultats servira de base à l'élaboration du plan d'actions QVT, qui est reporté en 2022.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Formalisation, au sein du Service QSE, de la démarche qualité à travers 10 étapes inspirées de l'ISO 9001	40%	40%	80%		80%	100%	
Lancement d'une enquête de satisfaction	100%	-	-	50%	50%	-	100%
Gestion des idées partagées via des boîtes à idées	100%	100%					
Approche QVT dans l'ensemble des projets	50%	15%	100%	50%	50%	-	100%
Elaboration d'un plan d'actions QVT	50%	30%	100%		60%	-	100%

La gestion de la sécurité

Faits marquants

La gestion de la crise sanitaire a encore mobilisé beaucoup de ressources durant l'année 2021 au sein du QSE. La diminution annuelle du nombre d'accident se poursuit et la volonté a été mise sur la pérennisation des grands axes de notre stratégie initiée en 2020, qui met en évidence **l'évolution de la culture sécurité de notre Intercommunale vers l'interdépendance**.

Ce résultat encourageant est corroboré par le respect de nos engagements dans la diminution des taux de fréquence (-7 %) et de gravité (-10 %) par rapport à 2018 et le respect de notre objectif de **réalisation de 80 % des plans d'Actions, Annuel et Global, de Prévention**, atteint en 2021.

Nous avons mis l'accent cette année sur les formations en interne à l'attention de la ligne hiérarchique et des agents en les sensibilisant à diverses méthodes d'analyse et de prises de décision (Last Minute Risk Analysis,...).

Concrètement, des formations et des remises à niveau sur **l'analyse des accidents par arbres des causes** (ADC) ont été promulguées auprès de la ligne hiérarchique. Un support à la réalisation de ceux-ci a été proposé par le service interne de prévention et protection du travailleur. Ceci a permis de rencontrer l'objectif de 50 % des accidents analysés par cette technique.

De même, un **plan d'actions suite aux accidents** est également réalisé à hauteur de 50 %.

La remontée au service des incidents via les fiches signalétiques devient la norme. Ce constat est intéressant car en plus de démontrer qu'une culture sécurité s'installe progressivement, il permet une gestion préventive des risques d'accident. Ce levier permettra certainement de pérenniser la dynamique de la gestion annuelle des accidents.

De manière spécifique, nous avons fait le constat en 2021 que notre personnel de collecte devait de plus en plus souvent faire face à des **comportements inacceptables de la part de certains automobilistes** qui font preuve d'une distraction criminelle dans certains cas, et d'une agressivité sans nom dans d'autres. Nous avons dès lors décidé de réagir systématiquement à tout comportement inadapté de conducteur faisant prendre des risques inconsidérés à notre personnel, notamment en communiquant largement sur le sujet en vue de faire prendre conscience à chaque automobiliste de l'importance de respecter la sécurité de notre personnel.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Etablissement d'un plan d'amélioration de la sécurité	50%	100%	100%	-			
Evolution de la culture sécurité vers l'interdépendance	20%	25%	30%		30%	40%	
Réalisation de 90% du plan global de prévention	70%	80%	80%		80%	90%	
Analyse systématique des accidents (arbre des causes)	40%	43%	50%		50%	60%	
Plan d'actions systématique suite à chaque accident	30%	53%	40%		50%	50%	

La gestion de l'environnement

Faits marquants

L'audit environnemental des différents sites de Tibi se prolonge afin d'identifier les principaux leviers sur lesquels agir afin d'améliorer encore l'empreinte environnementale de chaque site. Lors des visites effectuées sur les différentes unités, des remarques concernant l'environnement sont remontées auprès des Chefs de Service dans le but de les sensibiliser à cette thématique. Ceci a conduit à la rédaction d'un **plan d'action environnemental**. L'objectif de réaliser chaque année 14 audits menant à la réalisation de plans d'actions a été atteint en 2021.

Dans une perspective d'amélioration continue, la **mise à jour de la description de l'empreinte environnementale** de 4 différents sites a été réalisée au courant de l'année en vue de formuler des propositions d'amélioration (VALTRIS, UVE, broyeur et recyparc de Charleroi I (Couillet 1)).

Par ailleurs, en 2021, des conseils sur les bons gestes à adopter en matière d'environnement ont été ajoutés aux brochures d'accueil des nouveaux engagés.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Audit et plan d'actions environnementales	33%	33%	66%		66%	100%	
Mise à jour des listings des impacts environnementaux pour l'ensemble des sites d'exploitation	33%	33%	66%		66%	100%	

La protection de nos infrastructures

Faits marquants

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.

La **sécurisation du pôle environnemental** a franchi une importante étape en 2021 par l'implémentation d'un système de vidéosurveillance en phase de test ; cette sécurisation sera pleinement effective dès 2022. 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. La création de clés uniques augmente considérablement la réactivité du service interne de gardiennage et des potentiels secours.

L'**optimisation de l'utilisation de la flotte des petits véhicules** reste quant à elle à poursuivre en 2022.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Implémentation de la vidéosurveillance	50%	43%	100%		100%		
Sécurisation du pôle environnemental	20%	20%	60%		60%	100%	60%
Optimisation de l'utilisation des petits véhicules	100%	20%	-	100%	50%	-	100%

2.10.3. LA GESTION DU CHARROI

Faits marquants

Le développement des projets de l'Intercommunale (déploiement de la propreté publique, mise en œuvre de nouvelles collectes en conteneurs à puce ou enterrés, en bulles aériennes, etc.) a un impact sur la diversification et la taille du charroi géré par Tibi.

L'**optimisation de la disponibilité du charroi** s'est quant à elle poursuivie en 2021, en veillant à maintenir un nombre suffisant de véhicules disponibles en fonction des immobilisations indispensables et des besoins exprimés pour chaque type de véhicule.

En lien avec cette optimisation, l'**implémentation d'un outil de Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO)**, lié à la gestion du magasin, s'est poursuivie en 2021 par une phase de prospection auprès d'autres services publics et du secteur privé. Diverses visites et prospections ont ainsi encore été réalisées en 2021 afin d'établir un état des lieux de ce

qui existe en matière d'organisation du travail, équipements, formation du personnel, etc. dans des ateliers gérant des charrois diversifiés. Cette base d'inspiration permettra d'établir les spécifications techniques retenues, en vue de la **construction d'un nouvel atelier**.

Enfin, Tibi a poursuivi en 2021 le « **verdissement progressif** » de sa flotte de véhicules. L'année 2021 a ainsi permis l'acquisition de 17 véhicules lourds roulant au CNG sur les 25 commandés. Ils se répartissent en 12 camions compacteurs et 5 camions lève-conteneurs, dont les réceptions se sont échelonnées d'août à novembre 2021 ; les premiers ressentis des chauffeurs et chargeurs indiquent un meilleur confort d'utilisation, dû notamment à la diminution des nuisances sonores. Notre Intercommunale sera par ailleurs attentive dans les mois et les années à venir à l'évolution du coût de chaque carburant pour pouvoir affiner sa stratégie de « verdissement progressif » de la flotte de véhicules.



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Détermination du nombre de véhicules optimum par type (optimisation de l'utilisation des ressources)	50%	5%	100%		30%		50%
Implémentation d'une Gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) par le Charroi	50%	10%	75%		30%	100%	
Verdissement de la flotte de véhicules : acquisition de véhicules utilisant des énergies alternatives au diesel (CNG,...)	25%	15%	50%		68%	75%	50%
Construction d'un nouvel atelier au vu du développement des activités de l'Intercommunale et la diversification du charroi	25%	5%	50%		10%	100%	50%

2.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE

Faits marquants

Recyparcs :

- **Anderlues**

Une réflexion est en cours, notamment en termes d'extension de parcelle, dans la perspective de l'extension/rénovation envisagée de ce recyparc.

- **Charleroi I (Couillet 1)**

La rénovation du recyparc de Charleroi I (Couillet 1) fera l'objet d'une analyse de faisabilité et d'opportunité dans le courant de l'année 2022.

- **Autres projets dans les recyparcs**

Les tests de fonctionnement sur les 6 recyparcs ayant bénéficié en 2020 d'un système de télé-surveillance et de détection d'intrusion ayant été positifs, le déploiement à l'ensemble des 14 recyparcs a été achevé à l'automne 2021.

Le Pôle environnemental et le Village du recyclage :

- **La voirie d'accès du côté de la Rue du Déversoir**

Le marché public pour la réalisation de la phase 3 du projet « voirie interne du Village du Recyclage » a été attribué en juin 2021. Celui-ci a tenu compte de nouvelles exigences quant au réseau séparatif d'égouttage et de perméabilité des sols (parkings).

Les travaux ont démarré en septembre 2021 et le planning prévisionnel indique une finalisation des travaux pour la fin 2022.

- **Les stations de ravitaillement diesel / CNG et le Truck Wash**

- Le remplacement de la station de ravitaillement des camions a été réalisé fin de l'année 2020. Il s'agit de deux pompes modernes, disposant des gestions d'accès et d'analyses de dernière génération permettant une traçabilité accrue. Leur opérabilité a été effective à partir de 2021.
- Le projet de station interne de ravitaillement CNG sera réévalué en 2022 à la lumière du

développement des stations CNG tout public dans les environs et de l'évolution du « verdissement » de notre flotte compte tenu de l'augmentation du prix du gaz observée en 2021.

- La station de nettoyage avec récupération des eaux sera annexée au futur garage qui est planifié pour un début de construction en 2023.

- **Le nouveau bâtiment collecte/propreté**

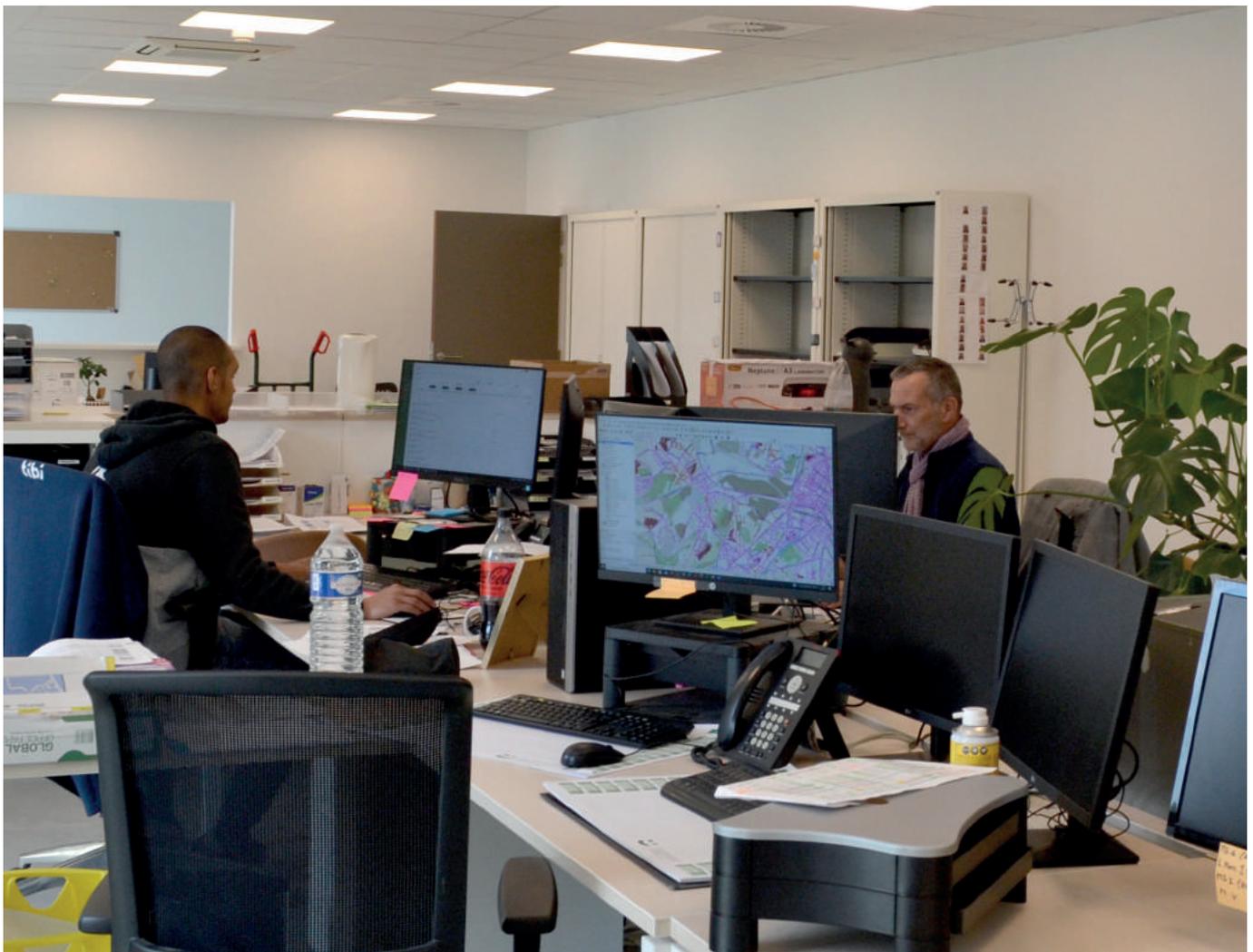
La réception provisoire de ce nouveau bâtiment a été octroyée en juin 2021, conformément au planning établi et, ce malgré la situation sanitaire. Les équipes des Collectes et de la Propreté publique ont pu s'y installer dès juillet 2021.

- **Dans le cadre du Village du recyclage :**

- Le projet de réalisation d'un **nouveau bâtiment pour la Ressourcerie du Val de Sambre** s'est poursuivi en 2021. Les avis préalables à la demande du permis unique ont été obtenus et le prochain objectif est de pouvoir introduire la demande de permis début 2022.



- L'**extension du centre de tri VALTRIS**, entreprise en 2020, a été inaugurée fin juin 2021. Le constat d'achèvement des travaux relatifs au bâtiment social a été réalisé à l'automne 2021 et a permis l'occupation de ces nouveaux locaux par le personnel.
- Comme indiqué précédemment, les démarches visant à faciliter la création et l'exploitation d'un **centre de recyclage de plastiques d'emballage** sur son site à proximité immédiate de VALTRIS ont porté leurs fruits. En effet, la société Filao (qui est un partenariat Alma-Suez) a marqué son intérêt pour occuper une parcelle de plus de 4 ha encore disponible en face du centre de tri VALTRIS. Cette société utilisera les balles de bouteilles en PET triées par VALTRIS, ainsi que par d'autres centres de tri afin de générer des granules de PET permettant la production de nouvelles bouteilles.
- L'étude en vue de la **rénovation de l'actuel bâtiment administratif** a commencé en 2021. Une première réunion avec l'architecte a eu lieu en vue de produire un avant-projet relatif à la construction d'un nouvel accueil et loge de garde. En ce qui concerne l'**amélioration de l'efficacité énergétique**, celle-ci se poursuivra en 2022 avec l'installation de nouvelles chaudières à condensation et de nouveaux châssis.
- Le projet de **rénovation du bâtiment administratif de l'UVE** a été quant à lui reporté à la période couverte par le prochain Plan Stratégique, 2023-2025, dans la perspective d'avoir un planning de travaux qui reste soutenable pour l'Intercommunale.
- L'**acquisition et l'aménagement du bâtiment des anciennes casernes Trésignies** pour les activités de propriété publique, ou équivalent en centre-ville de Charleroi nécessite l'acquisition préalable de ce bâtiment par Tibi. Toutefois des aménagements complémentaires ont été réalisés afin que les équipes puissent bénéficier de sanitaires leur assurant le niveau de confort nécessaire.
- Des discussions se sont poursuivies en 2021 en vue de la création d'une **plateforme logistique locale** afin de disposer d'un exutoire de proximité et stable dans le temps pour les déchets que nous collectons.



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Finalisation de la réhabilitation du recyparc FAC (Farciennes / Aiseau-Presles / Châtelet)	100%	100%					
Extension/rénovation du recyparc d'Anderlues	25%	25%	50%		25%	100%	50%
Rénovation du recyparc de Charleroi I (Couillet 1) pour permettre l'accueil des déchets des commerçants, TPE,..	25%	15%	50%		15%	100%	15%
Extension du recyparc de Charleroi II (Ransart), notamment le pavillon de surveillance	50%	0%	100%	50%	0%	-	50%
Etude de faisabilité et d'opportunité d'extension/rénovation des recyparcs : Gerpennes, Les Bons Villers, Courcelles et Fontaine-l'Evêque						100%	
Finalisation du réseau de voiries internes	33%	33%	66%		66%	100%	
Implémentation d'une station de ravitaillement diesel et CNG	33%	33%	66%		50%	100%	66%
Implémentation d'une station de lavage de type "truck wash"	33%	0%	66%	33%	10%	100%	50%
Conception et construction d'un bâtiment social collectes et propreté publique	75%	75%	100%		100%		
Extention du bâtiment du centre de tri VALTRIS	50%	50%	100%		100%		
Rénovations possibles du bâtiment administratif (amélioration de l'isolation, installation d'un système efficace de ventilation, déplacement de l'accueil et du poste de garde,..)	50%	0%	75%	50%	50%	100%	75%
Rénovation du bâtiment administratif de l'UVE	50%	-	100%	50%	-		-
Amélioration des performances énergétiques des bâtiments	10%	10%	50%		10%	100%	50%
Acquisition et aménagements d'un bâtiment en centre-ville de Charleroi pour pouvoir finaliser la phase 2 du projet propreté	100%	-	-	100%	50%		60%
Acquisition et développement d'une plateforme logistique locale (stockage et transbordement de déchets)	25%	25%	50%		25%	100%	25%

2.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES

Faits marquants

Le Service « Achats-Assurances-Juridique » a vu son volet « Juridique » déplacé au sein du Service de « Support aux Instances et à la Direction », permettant ainsi de donner au juriste une mission pleine et entière d'aide aux Instances et à la Direction, tout en restant disponible pour les autres services dans le cadre de la gestion des questions à caractère juridique, hors marchés publics. L'avancement de l'objectif de **développement de l'archivage électronique des documents contractuels** est décrit au point 2.10.7.

Dans le cadre de l'objectif visant à mettre en place une **plateforme collaborative pour la gestion des marchés publics**, les sessions informatiques du personnel du Service « Achats et Assurances » ont migré dès la fin de 2020 sur Office 365 et l'outil Teams. Les autres membres du personnel ayant eux aussi migré dans cette nouvelle configuration informatique au courant de 2021, l'environnement « marchés publics » est désormais à 100 % sur une plateforme de partage d'information « Sharepoint » avec une gestion spécifique des droits d'accès. Les services peuvent depuis lors entièrement collaborer sur les documents du marché et, en cours d'exécution, retrouver l'information finale et fiable par le biais de cette source d'information.

Les assurances ont également profité de cette migration sur le « Sharepoint » afin de permettre aux gestionnaires de sinistres de chaque service concerné de collaborer efficacement avec le Service « Achats-Assurances ». Les polices d'assurances et la gestion des sinistres sont ainsi accessibles aux gestionnaires de sinistres des services concernés ; à l'occasion de cette migration, un **audit** a été réalisé **sur les polices actives**, notamment sur les capitaux assurés pour chaque recyparc, et ainsi s'assurer que les capitaux tiennent compte des dernières modifications.

Le Plan Stratégique prévoit également de **fluidifier le processus de validation des bons de commande**. La migration vers le logiciel Adfinity a été opérée en juin 2021, permettant ainsi d'avoir une interface plus conviviale. Cependant, un nouveau flux d'approbation est toujours en cours de réflexion. Il en va de même de la réflexion visant à associer chaque produit ou consommable à un marché public en cours de validité, permettant ainsi de relier efficacement les deux informations.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Implémentation d'une plateforme collaborative pour la gestion des marchés publics	50%	25%	100%	75%	100%	-	
Optimisation de la procédure achats	50%	50%	100%		100%		
Réalisation d'un audit du portefeuille assurantiel			25%		25%	50%	
Développement de l'archivage électronique des documents contractuels	25%	10%	50%	40%	20%	100%	objectif supprimé et remplacé

2.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE

Faits marquants

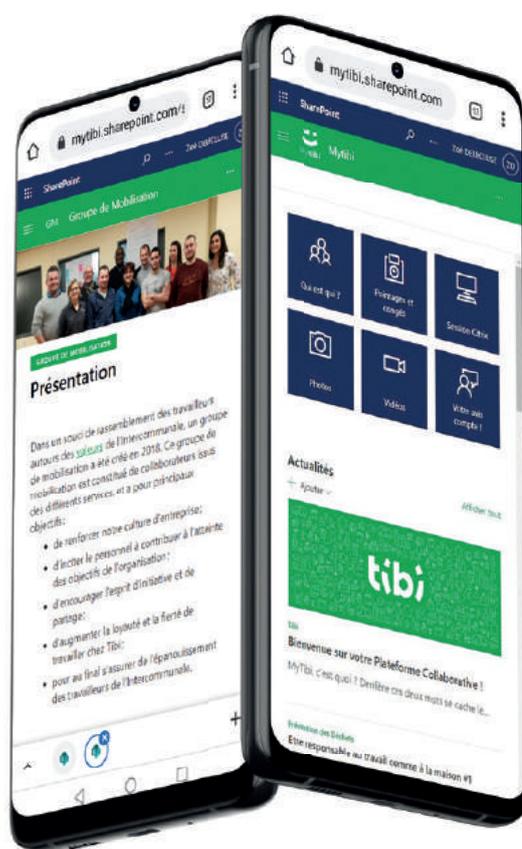
La mise en place de la nouvelle **plateforme** internet **collaborative, Mytibi**, permet l'accès à une série d'informations utiles dans le cadre du travail des agents et améliore les moyens de communications internes, ce qui participe à l'accroissement du sentiment d'appartenance à l'Intercommunale. En 2021, chaque agent, quelle que soit sa fonction, a reçu un accès individuel à la plateforme et une adresse email. De plus, tous les agents ont pu bénéficier, sur base volontaire et pendant leur temps de travail, d'une formation à l'utilisation de cet outil ; de telles actions permettent de s'assurer de la bonne appropriation de ce nouvel outil.

Dans le même temps, tous les agents administratifs ont bénéficié des nouveaux outils fournis dans la suite Microsoft 365, tels que Teams et Sharepoint ; ces outils combinent facilitation du partage d'informations et maintien d'un degré de sécurité de niveau professionnel. En complément à la formation commune précitée, une seconde phase de formation plus approfondie a été organisée afin d'apporter aux agents une meilleure appropriation des innovations de cet environnement.

L'**optimisation de la configuration des infrastructures** a également été poursuivie en 2021 ; les postes de travail du personnel administratif ont été modernisés afin que chacun puisse bénéficier de l'intégration de toutes les fonctionnalités de Microsoft 365 dans son environnement de travail. La bande passante et le nombre de points de connexion internet ont aussi été augmentés afin d'améliorer la résilience des systèmes d'accès à Office 365. Ces améliorations apportent un confort de travail, tant au niveau individuel que lors de l'usage inter-sites. Les augmentations de débit ont également accru les possibilités de travail à distance, imposé par les circonstances liées à la crise sanitaire.

Enfin, le déploiement généralisé d'Office 365 a permis à tous les agents administratifs d'utiliser, s'ils le souhaitent, leur matériel informatique personnel pour

réaliser leurs tâches professionnelles, tout en conservant un niveau de sécurité suffisant pour Tibi. Ces modifications, imposées par travail à distance, ont ouvert l'opportunité de mettre en place un système « BYOD » (**Bring Your Own Device**). Dans ce cadre, 2021 a permis de résoudre les dernières questions techniques. Les points restant à définir concernent les dispositions réglementaires et juridiques associées à ce projet.



Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Développement d'une solution logicielle et technologique de partage d'informations pour tous les agents	25%	50%	50%	100%	100%	100%	-
Optimisation de la configuration de l'infrastructure	50%	25%	75%		75%	100%	
Développement d'une solution "Bring Your Own Device"	25%	50%	50%	100%	60%	100%	100%

2.10.7. LA GESTION DES INSTANCES

Faits marquants

Le Service « Support aux Instances et à la Direction » (SID) qui a vu le jour en avril 2019 a continué sa mutation avec notamment le redéploiement des missions au sein de l'équipe.

Une des missions principales du Service SID étant la gestion de l'ensemble des instances de l'Intercommunale, il était donc important et judicieux de repositionner la fonction initiale d'Assistant administratif en qualité de Gestionnaire administratif pour gagner en efficacité et efficience.

Par ailleurs, le Service SID a également intégré le poste de Juriste pour lequel un recrutement a été réalisé. En effet, la volonté de l'Intercommunale est de disposer d'une personne autonome, la plus transversale possible dans les matières de droit et pouvant notamment aborder tant des matières de droit liées aux Ressources Humaines que des matières touchant au Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, à la bonne gouvernance ou aux contrats et à la gestion documentaire. Le rattachement du Juriste au sein du Service SID fait donc sens dans cette perspective de transversalité.

L'intégration de l'ensemble des instances de l'Intercommunale dans l'outil iA.Délib Cloud s'est poursuivie par la configuration de l'instance du Conseil d'administration sur base des nouvelles spécificités d'iA.Délib. L'application est à présent accessible à l'ensemble des membres de notre Conseil d'administration depuis le premier trimestre 2021. Parallèlement, des ajustements ont été réalisés pour l'instance du Bureau exécutif, pionnière en la matière.

La volonté de l'Intercommunale d'améliorer l'activité de **numérisation des courriers entrants et sortants** est toujours présente. L'objectif est de créer, à partir d'un document original au format papier, une copie numérique qui sera accessible et exploitable en ligne. Le constat a été établi que de nombreuses solutions existent sur le marché. Une réflexion plus poussée est actuellement menée auprès d'autres institutions afin de pouvoir juger de l'efficacité de certains outils dont la mise en œuvre permettra de gagner en temps et en efficacité.

L'objectif relatif à la **mise en place d'un archivage électronique des documents** a débuté par une mise en commun des besoins réels lors d'une réunion de travail entre les Services « Achats, Assurances », « Informatique » et « Support aux Instances et à la Direction » qui s'est tenue mi-2020 afin de faire le point sur cet objectif commun auxdits services. La migration de l'ensemble des services de Tibi vers Office 365 permet d'avancer dans cet archivage électronique. Office 365 est utilisé en tant que solution

intermédiaire. Le Service SID est en train d'alimenter au fur et à mesure ses dossiers relatifs aux instances de manière électronique afin de disposer d'une base permettant de réaliser des recherches de manière plus rapide et efficace.

Une analyse plus poussée des outils disponibles sur le marché sera réalisée courant 2022 pour gagner en efficience.

L'objectif de **développement de l'archivage électronique des documents contractuels**, qui est maintenant intégré au sein du SID, suit le même développement.

La **gestion de la base de données des contacts** de l'Intercommunale est perfectible. Le but est de disposer d'une base de données centralisée reprenant des informations correctes et ainsi parvenir à mettre en place une gestion efficace des contacts institutionnels. Ce projet a pris du retard compte tenu de la situation sanitaire qui nous a obligé à nous concentrer sur nos missions essentielles prioritaires. De plus, la vérification et la mise à jour des contacts existants est une activité qui devrait être réalisée de façon continue par les services en lien direct avec ces différents contacts. La base de données des contacts a toutefois été remaniée afin de permettre une plus grande flexibilité sans pour autant faire appel à une technologie plus avancée. Nous analyserons s'il est nécessaire d'utiliser un outil plus poussé à l'avenir.

La mise en place d'une **gestion efficace des petites fournitures de bureau** de type « économat » s'est orientée dans un premier temps vers la réalisation d'un inventaire complet du stock de ces petites fournitures de bureau. Cet inventaire, finalisé en septembre 2020, est mis à jour de manière permanente par l'équipe du SID. L'objectif est de pouvoir assurer une gestion optimale du stock et des commandes en utilisant les outils à disposition évitant ainsi de devoir faire appel à un logiciel « clé-en-main ».

Dans un second temps, Tibi a opté pour une adhésion à la centrale d'achat du Service Public de Wallonie. Ceci nous permet d'accéder à un catalogue fourni et compétitif pour satisfaire au mieux les besoins en petites fournitures de l'entreprise. Nous avons également défini la quantité limite à partir de laquelle une commande sera nécessaire, ce qui facilitera cette commande.

Une analyse est actuellement réalisée par rapport aux outils existants sur le marché afin de déterminer s'il y a un intérêt à passer à une solution logicielle pour gagner en efficacité dans la gestion de ce stock.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Intégration de toutes les instances dans iA.délib	40%	40%	70%		70%	100%	75%
Mise en place d'un archivage électronique des documents	30%	10%	60%	40%	20%	100%	objectif supprimé et remplacé
Nouveau : Mise en place d'un archivage électronique des documents, y compris des documents contractuels		10%			20%		40%
Mise en œuvre d'une gestion optimale des contacts institutionnels	50%	10%	75%		60%	100%	30%
Optimisation de la gestion des fournitures de type "économat"	50%	25%	100%		30%		40%

2.10.8. LA GESTION FINANCIÈRE

Faits marquants

Suite à la migration vers un nouveau logiciel de gestion comptable et de gestion des flux d'achat réalisée fin 2020, l'Intercommunale Tibi a prolongé son analyse des comptes généraux et analytiques et procède progressivement à une refonte de ceux-ci afin d'**optimiser son plan comptable** et offrir un meilleur outil de gestion aux services.

De plus, une réflexion sur les tableaux de bord d'analyse a permis de simplifier ceux-ci dans un souci de clarté et de disponibilité de l'information financière pour les intervenants. Celle-ci sera disponible au travers d'un module supplémentaire qui sera implémenté fin 2021.

Le Service Comptabilité et Finances a encore **réduit le délai de paiement des fournisseurs** via une procédure de demandes d'approbation plus rapides et des relances plus fréquentes. La mise en place en 2021 de la facturation et des rappels électroniques permet également une **diminution du délai de paiement des clients**.

La **digitalisation des factures entrantes et sortantes** sera totale en 2022 grâce à l'implémentation, via la nouvelle version du logiciel comptable, d'outils de scan et d'approbation électronique de factures, ceci réduisant le temps de traitement des factures (encodage, approbation, paiement, etc.) et la consommation de papier.

Etat d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2020-2022	Année de référence						
	2020		2021			2022	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Optimisation des plans comptables (général et analytiques)	50%	25%	100%		75%		100%
Mise en place d'une procédure visant la diminution du délai de paiement	50%	50%	100%		100%		
Digitalisation des factures entrantes et sortantes	25%	15%	50%		85%	100%	

2.11. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

	Indicateurs	Objectif stratégique 2021	Prévision à fin 2021	Appréciation
Prévention	Nombre de personnes directement sensibilisées	32.000	46.300	
	Nombre d'animations pédagogiques organisées	650	505	
Ressourcerie	Couverture de la population par La Ressourcerie (en %)	95	92	
	Nombre de kg/hab.an collectés	5,5	6	
	Nombre d'interventions	13.250	13.000	
	Tonnage collecté	2.250	2.350	
	Taux de réemploi/recyclage (en %)	80	80	
Collectes	Poids de déchets ménagers résiduels collecté (en kg/an.hab)	163	174	
	Poids de verre collecté en porte-à-porte (en kg/an.hab)	21	22	
	Poids de papier/carton collecté en porte-à-porte (en kg/an.hab)	34	35	
	Poids de PMC collecté en porte-à-porte (en kg/an.hab)	18	19	
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de conteneurs à puce (en kg/an.hab)	33	34	
	Couverture de la population par le système des conteneurs à puce (en nbre d'habitants)	135.000	128.843	
	Volume collecté par le Service « Taxi-déchets » (en m ³ /an)	1.100	1.026	
	Nombre d'interventions par an du « Taxi-déchets »	400	409	
	Poids collecté par apport volontaire dans les recyparcs (en kg/an.hab)	217	246	
	Taux de collecte sélective global, porte-à-porte et apports volontaires confondus (en %)	64,5	66	
Recyclage	Taux de recyclage (en %)	54,6	53,3	
	Taux de résidus dans les sacs PMC (en %)	10	13	
	Tonnage de PMC traité (en Tonnes)	29.000	29.000	

	Indicateurs	Objectif stratégique 2021	Prévision à fin 2021	Appréciation
Valorisation énergétique	Tonnage total valorisé (en Tonnes)	110.000	104.000	☹️
	Tonnage de déchets à haut PCI valorisé (en Tonnes)	12.000	12.000	☹️
	Production d'électricité (en MWh)	42.000	40.000	☹️
	Certification EMAS	Oui	Oui	😊
	Durée by-pass traitement des fumées (en heures par an)	10	8	😊
	Puissance électrique fournie GTA2 (en MW)	3,4	3,5	😊
	Puissance électrique fournie GTA1 (en MW)	3,2	4,4	😊
	Taux de valorisation énergétique (en %)	44,0	45,4	😊
	Taux d'élimination (en %)	1,4	1,3	😊
Administration générale	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 1	29.749	29.839	☹️
	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 2	7.049	7.012	☹️
	Nombre d'ETP	696	713	😊
	Pourcentage du coût de l'intérim par rapport à la masse salariale (en %)	0,78	0,67	😊
	Taux d'absentéisme (en %)	6,0	5,9	😊
	Pourcentage du budget formation par rapport à la masse salariale (en %)	0,52	0,24	☹️
	Pourcentage du coût des heures supplémentaires par rapport à la masse salariale (en %)	2	1,5	😊
	Accidents par Equivalent Temps plein	0,21	0,13	😊
	Taux de gravité	4,0	2,5	😊
	Taux de gravité global	5,0	8,0	☹️
Charroi	Nombre de camions compacteurs remplacés	5	15	😊
	Nombre de camions compacteurs CNG acquis	5	12	😊
	Nombre de camions lève-conteneurs remplacés	0	4	😊
	Nombre de camions lève-conteneurs CNG acquis	1	5	😊
	Nombre de camions grappin remplacés	0	0	😊



**VOLET
FINANCIER**

3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS

3.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2020-2022 Secteur 1	Résultat 2020	Budget 2021	Plan Strat. 2022	Budget 2022
PRODUITS	24.091.397	26.009.537	28.686.035	32.536.263
CHIFFRE D'AFFAIRES SACS	2.886.789	2.739.180	2.484.633	2.926.887
CHIFFRE D'AFFAIRES CONTENEURS	1.935.899	5.244.712	4.102.881	3.616.000
RÉTROCESSION FOSTPLUS	4.235.515	4.600.199	5.719.059	6.006.364
CHIFFRE D'AFFAIRES INCINÉRATION	1.402.688	3.298.650	5.170.896	4.800.000
CHIFFRE D'AFFAIRES MATIÈRES	1.608.666	2.481.113	2.843.696	3.198.632
CHIFFRES D'AFFAIRES VENTE ÉLECTRICITÉ	2.054.086	1.700.000	1.560.600	2.532.000
DIVERS REFACTURÉS	7.852.771	1.909.732	1.655.778	1.827.465
RÉCUPÉRATIONS DIVERSES	2.114.983	4.035.951	5.148.492	7.628.914
CHARGES D'EXPLOITATION	-46.634.451	-48.292.817	-48.452.703	-50.590.139
APPROVISIONNEMENTS	-1.894.778	-1.468.048	-1.319.894	-1.834.570
ENERGIES	-1.927.666	-2.149.890	-2.097.283	-2.760.800
GESTION DES INFRASTRUCTURES	-7.688.260	-3.828.664	-4.083.006	-4.010.143
GESTION DES VÉHICULES ET ENGIN	-1.899.219	-1.734.853	-1.869.300	-2.210.830
TRANSPORTS ET TRAITEMENTS	-9.343.445	-9.622.767	-10.725.194	-11.729.729
ASSURANCES	-715.194	-963.317	-999.495	-1.110.156
AUTRES DÉPENSES D'EXPLOITATION	-2.204.279	-2.938.823	-2.914.873	-2.988.452
RÉMUNÉRATIONS (INCL. INTÉRIM ET ART. 60)	-29.280.448	-30.158.145	-31.063.619	-34.748.464
AMORTISSEMENTS	-8.173.837	-9.320.528	-10.038.772	-8.696.425
PROVISIONS ET RÉDUCTIONS DE VALEURS	2.090.073	-464.290	63.312	140.348
TAXES	-1.435.217	-1.655.072	-1.560.557	-1.790.443
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-38.380.872	-38.294.859	-37.922.645	-39.203.401
CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	-1.133.102	-1.585.306	-1.933.468	-1.299.701
SUBSIDES	1.277.157	1.283.531	1.272.419	1.252.024
RÉSULTAT FINANCIER	144.054	-301.775	-661.049	-47.677
CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	-652.563	-216.900	-216.900	-216.900
IMPÔTS	-35.333	-70.000	-70.000	-36.000
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-687.896	-286.900	-286.900	-252.900
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	8.360.506	7.748.337	7.214.075	7.779.200
RÉSULTAT NET SECTEUR 1	-30.564.208	-31.135.198	-31.656.520	-31.724.778

3.1.2. INVESTISSEMENT

Investissements Secteur 1	Budget 2022
SERVICE INFORMATIQUE	
LICENCES ET LOGICIELS	400.000
MATÉRIELS ET ÉQUIPEMENTS INFORMATIQUES	30.000
SOUS-TOTAL	430.000
SERVICE GESTION DU PATRIMOINE ET TRAVAUX	
RÉNOVATIONS - AMÉNAGEMENTS DU PÔLE ENVIRONNEMENTAL	5.991.595
TRAVAUX DES RECYPARCS	665.000
EQUIPEMENTS DIVERS	199.148
SOUS-TOTAL	6.855.743
SERVICE CHARROI	
1 BULL. 1 MINI-PELLE	-
VÉHICULES DE SERVICES - POOL	-
CAMIONS POUR LES COLLECTES ET RECYPARCS	3.675.628
GÉOLOCALISATION	270.039
1 TÉLESCOPIQUE	-
SOUS-TOTAL	3.945.667
SERVICE COLLECTE EN RECYPARCS	
CONTENEURS 10.12. 25. 30 ET 35 M³	118.648
RALENTISSEURS	-
BULLES POUR RÉCOLTE VERRE CREUX	-
SOUS-TOTAL	118.648
SERVICE COLLECTE	
CONTENEURS 10,12, 20, 25, 30 ET 35 M³	35.250
CONTENEURS 140 L, 240 L, 660 L ET 1.100 L	45.964
CONTENEURS ENTERRÉS	689.460
POUBELLES À PUCE	86.183
SOUS-TOTAL	856.857
UNITE DE VALORISATION ENERGETIQUE	
INCINÉRATEUR : RÉCEPTION DÉFINITIVE	-
INSTALLATIONS POUR PRÉPARATION FFOM	-
PRÉPARATION RÉSEAU CHALEUR	-
BROYEUR ENCOMBRANTS	2.240.745
SOUS-TOTAL	2.240.745
TOTAL GENERAL	14.447.659

3.2. SECTEUR 2 : PROPRIÉTÉ PUBLIQUE

3.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2020-2022 Secteur 2	Résultat 2020	Budget 2021	Plan Strat. 2022	Budget 2022
PRODUITS D'EXPLOITATION	58.152	6.000	4.000	7.000
CHIFFRE D'AFFAIRES MATIÈRES	1.959	5.000	3.000	5.000
DIVERS REFACTURÉS	1.335	1.000	1.000	2.000
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	54.858	0	0	0
CHARGES D'EXPLOITATION	-5.066.112	-8.356.030	-8.299.421	-8.760.221
APPROVISIONNEMENTS	0	0	0	0
ENERGIES	-146.779	-149.000	-137.710	-200.710
GESTION DES INFRASTRUCTURES	-210.205	-216.015	-33.020	-43.020
GESTION DES VÉHICULES ET ENGINES	-442.353	-293.200	-194.200	-395.016
TRANSPORTS ET TRAITEMENTS	-340.317	-782.233	-807.800	-953.095
ASSURANCES	-19.782	-30.611	-30.611	-30.611
AUTRES DÉPENSES D'EXPLOITATION	-230.145	-176.835	-237.180	-240.910
RÉMUNÉRATIONS (INCL. INTÉRIM ET ART. 60)	-3.689.703	-7.008.490	-7.548.491	-7.567.611
AMORTISSEMENTS	-662.888	-712.022	-890.747	-701.385
PROVISIONS ET RÉDUCTIONS DE VALEURS	0	0	0	0
TAXES	-3.433	-3.500	-3.500	-3.500
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-5.687.453	-9.365.907	-9.879.259	-10.128.858
CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS	-7.294	-71.658	-8.303	-8.303
SUBSIDES	389.547	355.810	397.536	797.536
RÉSULTAT FINANCIER	382.253	284.152	389.233	789.233
CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS	47.398	0	0	0
IMPÔTS	0	0	0	0
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	47.398	0	0	0
PRESTATIONS SPÉCIALES (FESTIVITÉS, ETC.)	-35.017	-150.000	-300.000	-150.000
RÉSULTAT NET SECTEUR 2	-5.292.820	-9.231.755	-9.790.026	-9.489.625

3.2.2. INVESTISSEMENT

Investissements Secteur 2	Budget 2022
INFORMATIQUE ET ADMINISTRATIF	
LOGICIELS ET ÉQUIPEMENTS GÉOLOCALISATION	-
MATÉRIEL INFORMATIQUE	1.210
MOBILIER DE BUREAU	-
SOUS-TOTAL	1.210
PATRIMOINE ET TRAVAUX	
ACQUISITIONS ET RÉNOVATIONS	-
SOUS-TOTAL	-
CHARROI	
CAMIONS COMPACTEURS	-
CAMIONNETTES PLATEAU	-
BALAYEUSES	-
VÉHICULES DE SERVICE - POOL	-
SOUS-TOTAL	-
BALAYAGE NETTOYAGE	
CONTENEURS	36.300
EQUIPEMENTS DIVERS	101.305
SOUS-TOTAL	137.605
TOTAL GENERAL	138.815

3.3. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2020-2022

CONSOLIDATION SECTEUR 1 ET SECTEUR 2	Résultat 2020	Budget 2021	Plan Strat. 2022	Budget 2022
TOTAL SECTEUR 1 AVANT AFFECTATION FRAIS GÉNÉRAUX AU SECTEUR 2	-30.564.208	-31.135.198	-31.656.520	-31.724.778
QUOTE- PART FRAIS GÉNÉRAUX SECTEUR 1 AFFECTÉE AU SECTEUR 2	527.165	501.825	970.427	504.796
COÛT DES COMMUNES SECTEUR 1	-30.037.043	-30.633.373	-30.686.093	-31.219.982
TOTAL SECTEUR 2 AVANT AFFECTATION FRAIS GÉNÉRAUX DU SECTEUR 1	-5.292.820	-9.231.755	-9.790.026	-9.489.625
QUOTE- PART FRAIS GÉNÉRAUX SECTEUR 1 AFFECTÉE AU SECTEUR 2	-527.165	-501.825	-970.427	-504.796
COÛT DES COMMUNES SECTEUR 2	-5.819.985	-9.733.580	-10.760.452	-9.994.421
GLOBAL TIBI SECTEURS 1 ET 2	-35.857.027	-40.366.954	-41.446.546	-41.214.403



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