

# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2025

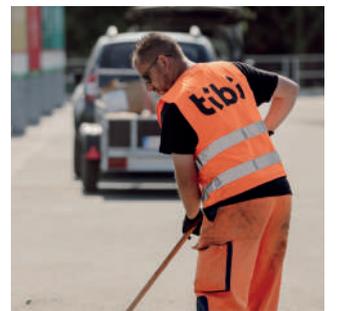
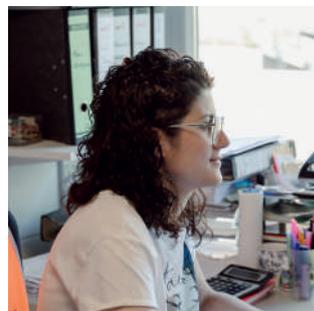
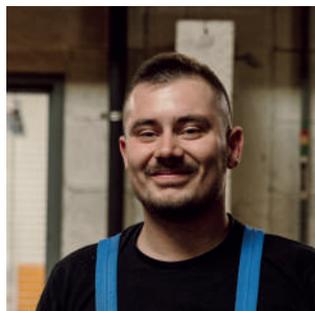
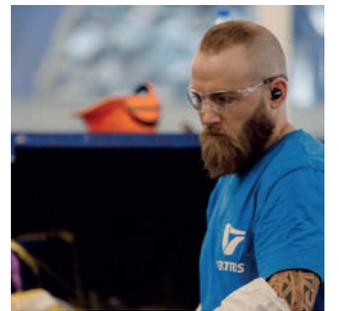
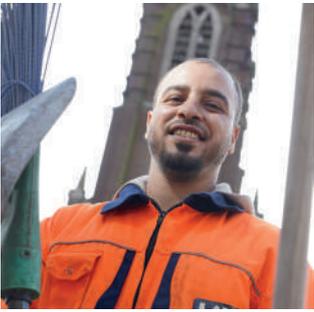
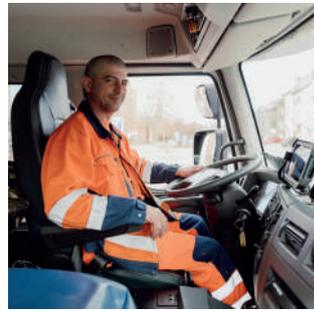
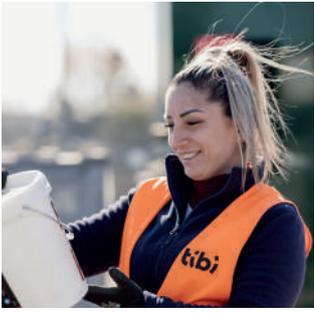
## PREMIÈRE ÉVALUATION

Assemblée générale du 20 décembre 2023



# TABLE DES MATIÈRES

• PRÉAMBULE .....	5
• 1. INTRODUCTION .....	7
• 2. VOLET STRATÉGIQUE .....	9
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 VALTRIS .....	22
2.8. LA VALORISATION.....	24
2.8.1. LA VALORISATION DES DÉCHETS ORGANIQUES .....	24
2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE .....	24
2.9. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE .....	26
2.9.1. LES RESSOURCES HUMAINES .....	26
2.9.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT .....	27
2.9.3. LA GESTION DU CHARROI.....	32
2.9.4. LA GESTION DU PATRIMOINE .....	33
2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES.....	35
2.9.6. LA GESTION INFORMATIQUE .....	36
2.9.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE .....	37
2.9.8. L'ASSISTANCE À LA MAÎTRISE DE PROJETS .....	38
2.9.9. LA GESTION FINANCIÈRE .....	39
2.10. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE .....	40
• 3. VOLET FINANCIER .....	42
3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS .....	43
3.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE .....	43
3.1.2. INVESTISSEMENTS .....	44
3.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE.....	45
3.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE .....	45
3.2.2. INVESTISSEMENTS .....	46
3.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION.....	47
3.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE .....	47
3.4. SECTEUR 4 : CENTRALE D'ACHATS ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE.....	48
3.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE .....	48
3.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023 - 2025 .....	49



# PRÉAMBULE

---

L'année 2023 a permis de mener à bien bon nombre d'objectifs, ambitieux, fixés pour la première année de notre Plan Stratégique 2023 - 2025.

La prévention de l'apparition des déchets reste le socle fondamental de la hiérarchie de gestion des déchets ; c'est donc avec une grande satisfaction que Tibi a vu le démarrage des travaux du nouveau bâtiment de la Ressourcerie du Val de Sambre à l'automne 2023, gage d'une future extension des activités de réemploi.

Par ailleurs, dès le mois de janvier 2023, notre intercommunale Tibi a finalisé l'implémentation de la collecte des déchets organiques sur l'ensemble de son territoire, permettant ainsi à ses 14 Communes associées d'anticiper l'impératif d'un tri à la source des déchets organiques, et ce, un an avant l'échéance fixée par la législation au 31/12/2023. Un accompagnement conséquent des ménages, ainsi qu'une campagne de communication importante ont été réalisés en parallèle de cette implémentation afin de leur permettre d'adopter les bons gestes en matière de prévention et de tri correct de leurs déchets, notamment organiques.

En 2023 aussi, les activités de Propreté Publique développées sur le territoire de Charleroi se sont étendues à une deuxième Commune de la zone, à savoir Aiseau-Presles, et le volet « répression » est entré dans une phase active à partir du mois de juin.

De son côté, VALTRIS a pu encore développer ses capacités de tri en investissant, ce qui lui a permis d'ajouter le plastique de type « PET opaque » et les petits emballages aluminisés tel que les capsules à café aux fractions triées. Ce sont ainsi désormais pas moins de 16 fractions distinctes qui sont triées à partir du sac bleu. Le centre de tri reste ainsi à la pointe de la technologie, poursuit son amélioration continue des processus et travaille à l'intégration de l'intelligence artificielle au service du tri.

L'Intercommunale a également organisé le 1er octobre 2023 une « journée des familles » mémorable ayant rassemblé près de 1.000 visiteurs (les agents Tibi accompagnés de leur famille) sous un beau soleil automnal. Cela a permis à chacun de prendre le temps de montrer, avec fierté, les infrastructures et les différents métiers de l'Intercommunale, valorisant ainsi le savoir-faire de chacun.

Car, en définitive, cette année encore, cela reste bien entendu grâce à notre personnel et à son investissement au quotidien 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 « est soumis à une évaluation annuelle lors de la seconde Assemblée générale ».

Le Plan Stratégique 2023 - 2025 de l'Intercommunale a été approuvé à 91,19 % des voix lors de l'Assemblée générale du 21 décembre 2022. Sa première évaluation 2023 faisant l'objet du présent document a été soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 20 décembre 2023.

Pour la facilité de compréhension 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 2023 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 83,7% des 60 projets et objectifs prévus pour l'année 2023 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 une **volonté de transparence et d'accessibilité** à l'information par tout citoyen, la présente évaluation du Plan Stratégique sera mise en ligne sur le site internet de notre Intercommunale ([www.tibi.be](http://www.tibi.be)) et communiquée sous format informatique à l'ensemble des personnes qui en font la demande.

2

**VOLET  
STRATÉGIQUE**



## 2.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !

---

Le fait d'aborder cette année encore le Volet Stratégique par la sécurité en priorité, sous l'intitulé « La sécurité d'abord ! », permet une fois de plus de réaffirmer avec force toute l'importance que nous accordons à la sécurité. Nous avons l'ambition que chaque travailleur puisse effectuer son travail dans les meilleures conditions de sécurité possible.

Notre volonté, plus que jamais, est 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 reprend l'ensemble des objectifs de notre Intercommunale en matière de sécurité.



## 2.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS

### Faits marquants

#### LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE

La prévention des déchets à l'échelle intercommunale a permis de démarrer le développement de stratégies de communication et de prévention visant, dans le respect de la maîtrise des coûts, à améliorer la propreté publique, le tri des déchets et à en diminuer la quantité.

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

Tibi a associé dans le courant de cette année 2023 diverses approches. Tout d'abord, une approche de terrain pour sensibiliser directement le citoyen, qui a été réalisée dans le cadre de l'obtention des délégations des 14 Communes associées de Tibi en matière de prévention des déchets. Une grande campagne de communication tous médias confondus a aussi été initiée en 2023, en s'axant sur la prévention des déchets organiques et des emballages.

Tibi a par ailleurs développé des **actions de Prévention « Propreté »** visant la sensibilisation du grand public pour l'inciter à adopter les bons comportements en matière de déchets dans l'espace public et au respect de leur cadre de vie et de notre personnel (**distribution de poubelles de voiture**, participation au Marathon de la Propreté organisé par Be WaPP, etc.). Ces actions combinées ont ainsi permis de rencontrer cet objectif du Plan Stratégique 2023 - 2025 de l'Intercommunale.

Une campagne de communication sur les flancs des camions de l'Unité de Propreté Publique a été également initiée en 2023, en collaboration avec Be WaPP et les Communes ayant adhéré au Secteur 2 - Propreté publique, afin de

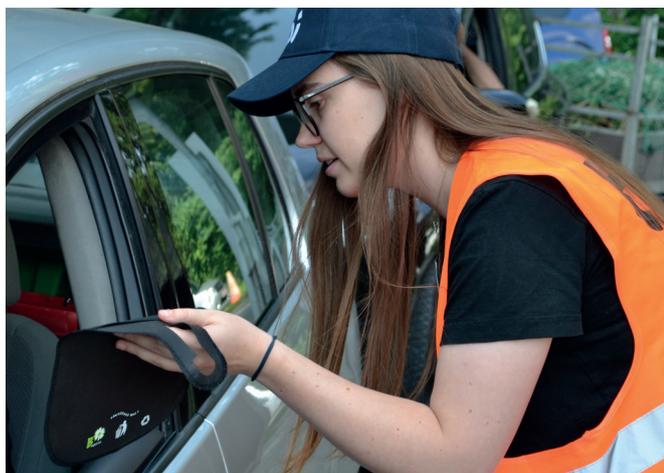
conscientiser le citoyen au respect de son cadre de vie et de notre personnel.

Nous avons également développé, en collaboration avec le Service d'Assistance à la Maîtrise de projets, dans le cadre de l'appel à projet wallon « Tri out of home », **l'accompagnement de 4 de nos Communes associées dans l'installation d'ilots de tri** (Résiduel/PMC) au sein de leurs espaces publics, destinés à inciter le grand public à adopter les bons comportements en matière de tri des déchets en rue. L'Intercommunale a par ailleurs proposé aux Communes de mener un projet en complémentarité par l'installation d'ilots de tri dits « intelligents » dans certains endroits-clés des territoires communaux. Ceux-ci ont rencontré un franc succès, alliant un côté ludique au respect de la propreté et du tri.

Avec la reprise des événements, des manifestations publiques et autres festivités, Tibi a poursuivi la mise à disposition, au travers des actions locales de prévention, de gobelets réutilisables au profit de l'ensemble de ses Communes associées.

Par ailleurs, l'Intercommunale a pu réunir à deux reprises dans le courant de l'année 2023, la plateforme de prévention reprenant tous les relais communaux, en particulier les Echevins de l'Environnement et les Eco-Conseillers ; elle a confirmé son rôle essentiel d'outil de partage d'informations et d'échanges.

Dans le cadre du projet Label « Ecole Plus Propre » subsidié par Be WaPP et Fost Plus, l'Intercommunale a de nouveau accompagné 14 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.



## LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE COMMUNALE

En 2023, les 14 Communes associées de Tibi lui ont octroyé la **délégation des actions locales de prévention**. Cela nous a donc permis de leur proposer des actions cohérentes sur leur territoire, tout en étant en parfaite adéquation avec les besoins et les attentes individuelles de chacune de nos Communes.

Ce sont désormais 12 Communes sur les 14 Communes associées de Tibi qui adhèrent à la Démarche « Zéro

Déchet » (soit deux de plus par rapport à 2022).

**De nombreuses actions de terrain ont été réalisées** que ce soit dans les écoles, dans les plaines de jeux communales, sur les marchés, lors d'événements publics, avec les familles « Zéro Déchet », etc.



## LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE RÉGIONALE

Dans le cadre du programme de Prévention régionale, des actions de Prévention de l'Intercommunale Tibi ont été concrétisées de concert avec les autres Intercommunales wallonnes de gestion des déchets réunies au sein de la COPIDEC.

Différentes actions de communication et de sensibilisation, axées sur les principaux flux de déchets, telles que :

- **Trois vidéos ont été produites par la COPIDEC afin de sensibiliser les citoyens au respect de la sécurité du personnel** des Intercommunales de gestion des déchets. La première portait sur la sécurité du personnel de collecte, la deuxième sur la sécurité et la courtoisie envers le personnel des recyparcs et la troisième sur l'importance de respecter les règles de tri pour éviter les incidents dans les centres de tri PMC. Toutes avaient pour slogan « Faut-il vraiment en arriver là ? » ;

- Une matinée de travail a permis de réunir les Communes « Zéro Déchet » afin de les sensibiliser sur des thématiques liées à la démarche « Zéro Déchet » et à la mobilisation ;

- De nouvelles fiches tutorielles pratiques dans le cadre du Kit « Zéro Déchet » ont été créées ;

- Le développement de nouveaux contenus « Zéro Déchet » pour la page Facebook du Magdé a été poursuivi ;

- La brochure relative au gaspillage alimentaire a été totalement revisitée et relookée ;

- Une brochure relative aux plantations de printemps a été finalisée ;

- Une campagne de communication relative à l'usage de l'eau du robinet a été déclinée ;

- La collecte annuelle de vélos et de jouets a été assurée sur 3 de nos recyparcs, 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 a fait 4 haltes sur la zone Tibi, lors de diverses manifestations publiques.

La COPIDEC a également poursuivi son plan de formation continue destiné aux personnels de prévention des déchets des intercommunales wallonnes permettant de s'approprier la démarche éco-exemplaire, intégrée dans la volonté « Zéro Déchet ».



Une initiative de la COPIDEC, la fédération des 7 opérateurs publics du secteur de la gestion de déchets en Wallonie.



## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Accompagnement de nos 14 Communes associées dans la conception et la mise en oeuvre d'actions locales de Prévention des déchets adaptées et cohérentes (Communes ZD et non ZD) - maintien de la délégation de nos 14 Communes	100%	100%	100%		100%	
Développement d'actions de Prévention "propreté", développement d'une campagne de sensibilisation grand public incitant à adopter les bons comportements en matière de déchets dans l'espace public et au respect de leur cadre de vie et de notre personnel	50%	25%	75%		100%	
Coordination des réunions de plateforme d'échanges avec nos 14 Communes associées	2/an	100%	2/an		2/an	

## 2.3. LA COMMUNICATION

### Faits marquants

#### LA COMMUNICATION INTERNE

Tibi emploie désormais plus de 700 agents avec des profils très diversifiés et il reste donc plus que jamais primordial de favoriser une excellente communication interne, visant à **mobiliser l'ensemble du personnel autour des valeurs de l'entreprise (professionnalisme, esprit d'initiative, esprit d'équipe et intégrité)**.

Nous avons donc poursuivi la dynamisation de la communication au cœur de l'entreprise en 2023.

De nombreuses **activités fédératrices** et visant à **conserver notre « esprit de famille »** se sont déroulées durant cette année, incluant des événements récréatifs, sportifs, culturels, caritatifs, festifs, ainsi que des journées de découverte des infrastructures de Tibi pour le personnel entrant.

Nous avons également pu organiser la « **Journée des familles Tibi** » qui s'est déroulée le 1er octobre 2023 et ce, afin de permettre à notre personnel de faire découvrir à ses proches son métier, son quotidien et son lieu de travail. L'adhésion d'un grand nombre d'agents à cet événement familial a contribué au renforcement du sentiment de fierté et d'appartenance des équipes à Tibi, ainsi qu'à la mise en œuvre des valeurs défendues par notre Intercommunale.

Nous nous sommes également attelés en 2023 à la dynamisation des contenus sur la plateforme collaborative Mytibi afin de pouvoir informer au mieux nos agents des nouveaux projets de notre Intercommunale, des actualités, etc.

Enfin, l'Intercommunale a initié la relance de la démarche « Éco-Team » au sein de ses équipes internes, dans le contexte de l'exemplarité des services publics. En effet, un groupe d'éco-relais a pu participer à une formation dispensée par la Région wallonne dans le cadre d'un accompagnement de notre structure vers un développement durable et ce, en outre, en collaboration avec le service Qualité de Vie au Travail.

#### LA COMMUNICATION EXTERNE

Le nombre de visites sur le site internet et sur la page Facebook de Tibi a encore progressé en 2023. Le taux d'engagement sur les publications de la page Facebook de l'Intercommunale reste également très positif. Ces canaux de communication restent essentiels à la diffusion de contenus et nous permettent de créer et de maintenir du lien avec les citoyens. Par ailleurs, le recours à davantage de contenus vidéo a également participé à l'image moderne et professionnelle de notre structure publique. Celle-ci nous a permis d'entrer en contact avec les citoyens d'une manière plus dynamique encore. Ainsi, des « rendez-vous » sous forme de petites capsules vidéo ont été notamment initiés afin de donner aux citoyens de notre zone des trucs et astuces quant à l'usage du sac vert Tibi pour le tri de leurs déchets organiques, tout cela en vue de renforcer la connaissance des règles de tri et la reconnaissance des activités de notre Intercommunale.

L'Intercommunale a aussi continué de renforcer sa communication à destination de la presse et sa présence au sein des médias.

Plus particulièrement, une analyse de composition des déchets résiduels collectés (en sacs blancs et en conteneurs gris) a été réalisée en 2022. Celle-ci a mis en évidence une proportion non négligeable d'emballages de type « P+ » (films, pots, barquettes, etc.) et de déchets organiques non triés.

Ce constat nous a permis d'orienter nos actions de communication de manière efficace et pertinente. Nous avons réalisé **deux campagnes de communication-couple** (avec le développement de supports communicationnels écrits, d'affichage, des contenus vidéos, des tutoriels, des clips animés, etc.) relatives au sac vert Tibi et au Sac Bleu et ce, dans la perspective d'observer une **amélioration de leur tri à la source, d'en réduire également leur production ainsi que d'inciter aux comportements respectueux des ressources**. Les premiers résultats commencent à se faire sentir puisque nous commençons déjà à observer



en 2023 une progression au niveau des quantités de PMC triées à la source.

Nous avons également travaillé sur divers vecteurs de communication afin d'améliorer notre visibilité dans l'espace public en développant de nouveaux affichages pour les flancs des camions (sac vert et sac bleu) ainsi qu'en finalisant de nouveaux supports de communication dans les recyparcs tels que des bâches ou des panneaux signalétiques.

Comme chaque année, nous avons également réalisé l'accompagnement communicationnel (développement d'outils) relatif à l'implémentation de nouveaux modes de collecte de déchets ménagers.

Les travaux de modernisation de l'UVE étant désormais finalisés tout comme la modernisation du centre de tri VALTRIS, nous avons pu accueillir sur ces sites bon nombre de visiteurs et de délégations souhaitant bénéficier de notre expertise en matière de gestion intégrée des déchets.

Un nouveau film d'entreprise a par ailleurs été réalisé afin de montrer l'approche innovante et durable de la gestion des déchets résiduels des ménages au sein de l'UVE.

Tibi a, cette année encore, participé à la journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail. Dans ce cadre, une campagne de sécurité fut menée dans toutes les usines d'incinération de déchets belges et notamment sur le site de l'Unité de Valorisation Energétique de Pont-de-Loup, afin de rappeler aux agents les mesures de sécurité à prendre afin de prévenir les accidents du travail.

Toutes ces actions ont permis de **consolider et de continuer à promouvoir l'image de marque de Tibi.**

Enfin, le Plan Stratégique 2020-2022, prévoyait la construction d'un centre immersif « Le Lavoisier » au sein de l'UVE. Toujours dans une perspective de la maîtrise des coûts, ce projet a été affiné pour aboutir à une **participation dans la mise sur pied d'une exposition temporaire qui abordera la gestion des déchets et de la propreté publique, en ce compris la prévention.** L'année 2023 a eu pour objectif le développement d'un partenariat fixant les bases d'une collaboration dans la perspective d'ouvrir cette exposition temporaire au public dans le courant de l'année 2025.

## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Développement à l'échelle intercommunale d'une campagne de communication ciblée pour sensibiliser les citoyens à la réduction des déchets et au respect des ressources	50%	50%	80%		100%	
Augmentation de la notoriété de Tibi en s'appuyant sur le savoir-faire et la qualité des services rendus aux citoyens et Communes (en renforçant la présence de Tibi sur les réseaux sociaux, en améliorant les outils digitaux, en organisant des journées portes ouvertes ou visites à destination des citoyens)	40%	40%	80%		100%	
Renforcement du sentiment d'appartenance, des valeurs et de l'esprit de famille de notre entreprise auprès de notre personnel par le biais d'un programme annuel d'activités fédératrices	80%	60%	90%		100%	
Participation au développement d'une exposition itinérante qui abordera entre autres thématiques environnementales la gestion des déchets, en ce compris la Prévention	50%	30%	75%		100%	

## 2.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION

### Faits marquants

**La Ressourcerie du Val de Sambre poursuit son évolution en 2023** avec une légère baisse du gisement collecté sur le territoire des 12 Communes associées de Tibi qui ont choisi de rejoindre le service de la Ressourcerie. Cette tendance s'observe depuis 2022 et semble correspondre à un retour à la normale après la période de la crise sanitaire (2020-2021).

Parallèlement, le **taux de réemploi** repart à la hausse à la suite de la **diversification des points de vente** où les citoyens peuvent acheter des biens en seconde main. C'est ainsi que le taux de réemploi se situe en 2023 aux alentours des 10 % contre moins de 8 % en 2022.

L'année 2023 a aussi marqué le début de deux projets initiés notamment par la Ressourcerie du Val de Sambre dans le cadre d'un appel à projets lancé en 2022 par les autorités wallonnes : ces projets visent à **développer la filière de réemploi dans les recyparcs**, en s'intéressant aux déchets encombrants

(voir au point 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC) et au réemploi des peintures.

Enfin, le projet des nouvelles infrastructures de centre de tri intégré de la Ressourcerie a été sélectionné en avril 2023 dans le cadre de la programmation FEDER. Cette sélection a permis d'attribuer le marché d'exécution des travaux de **construction des nouvelles installations de la Ressourcerie en juin 2023, puis un démarrage des travaux** en octobre 2023 pour une durée prévue du chantier de 18 mois. Cela permet aujourd'hui à la Ressourcerie de se projeter dans ses nouvelles installations. Pour mémoire, la mise en exploitation inclura l'ouverture d'un showroom, permettant de mettre en valeur le travail des équipes de la Ressourcerie et de ses différents partenaires opérationnels, notamment de Trans'Form, structure d'insertion professionnelle du CPAS de Charleroi.



### État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Construction des nouvelles infrastructures	75%	50%	90%	80%	100%	
Nombre de Communes associées adhérant à la Ressourcerie	12	100%	13		14	
Développement des activités de réemploi (% de réemploi)	8%	113%	10%		12%	

## 2.5. LES COLLECTES

### 2.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE

#### Faits marquants

En référence à la Directive (UE) 2018/851 du Parlement Européen et du Conseil du 30/05/2018 modifiant la Directive 2000/98/CE relative aux déchets, ainsi qu'à l'article 65 du Décret du 09/03/2023 relatif aux déchets, à la circularité des matières et à la propreté publique, imposant soit le tri et recyclage à la source, soit la collecte séparée des déchets organiques au plus tard le 31/12/2023, notre Intercommunale a progressivement implémenté la **collecte sélective en porte-à-porte des déchets organiques** sur le territoire de ses 14 Communes associées. Celle-ci est opérationnelle sur l'ensemble des Communes associées à l'Intercommunale depuis janvier 2023.

En effet, les **collectes sélectives en porte-à-porte des déchets organiques en sacs biodégradables** ont été déployées sur le territoire de Chapelle-lez-Herlaimont, Charleroi et Fontaine-l'Évêque dès janvier 2023. Ce déploiement auprès de 236.642 habitants supplémentaires a été rendu possible grâce à l'expertise acquise par Tibi pour la collecte des déchets organiques, opérée en sacs verts (biodégradables) sur Châtelet et Fleurus depuis 2022.



Par ailleurs, dans le contexte de limitation des dépenses et d'une meilleure couverture des frais, Tibi continue de proposer à ses Communes associées de placer des bulles et/ou des conteneurs enterrés à verre, permettant une séparation par couleur, en lieu et place des collectes en porte-à-porte, grâce auxquelles seul du verre mixte peut être récolté.

En 2023, Tibi a ainsi réalisé **une étude établissant une proposition de déploiement de la collecte du verre en bulles aériennes et en conteneurs enterrés** à l'attention de l'une de ses Communes associées, en remplacement de la collecte en porte-à-porte. Cette étude a abouti à une proposition concrète de 9 sites d'implantation (7 sites de 2 bulles aériennes et 2 sites de 2 conteneurs enterrés) sur son territoire et des discussions sont en cours dans la perspective d'une implémentation future.

## État d'avancement des objectifs

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

## 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC

### Faits marquants

Le premier objectif relatif aux collectes par apports volontaires en recyparc vise à **permettre l'accès aux recyparcs uniquement pour les apports de déchets qui correspondent aux besoins usuels des ménages**, en mettant en place un dispositif qui aidera les préposés dans leur contrôle des apports.

La révision du règlement d'accès aux recyparcs a abouti à envisager une hauteur maximale de 2 m pour les véhicules admis, les véhicules de plus grande hauteur étant invités à se rendre sur un recyparc qui leur serait spécifiquement accessible moyennant paiement. Ce projet a été soumis en 2023 aux autorités compétentes qui ont souhaité une concertation au niveau régional wallon, préalable à l'approbation de ce projet. Le résultat de cette concertation s'oriente vers un accord de principe moyennant le fait que chacun des 14

recyparcs restera accessible gratuitement, en fonction des quotas prévus, pour les véhicules de moins de 2 m.

Par ailleurs, Tibi va accompagner la prise de conscience des usagers des recyparcs sur la pertinence de la réutilisation avec la **mise en place du projet « Zéro Encombrant »**. En 2023, Tibi a défini les modalités pratiques et organisationnelles afin que tout encombrant déposé au recyparc soit considéré comme potentiellement réutilisable et mis à disposition en vue d'une récupération par un autre usager du recyparc, par La Ressourcerie du Val de Sambre ou par un préposé du recyparc. Ainsi, un permis d'urbanisme a été déposé au courant du dernier trimestre 2023 en vue d'aménager la zone destinée aux biens réutilisables sur le recyparc de Montigny-le-Tilleul.



## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Accès aux recyparcs uniquement pour les besoins qui correspondent aux besoins usuels des ménages. Pour les véhicules de trop grande hauteur, accès payant à un recyparc	75%	20%	100%	50%	-	
Mise en place du projet « Zéro Encombrant » progressivement sur trois recyparcs de la zone Tibi avec la suppression du conteneur destiné aux déchets encombrants et la définition d'une zone destinée aux biens réutilisables	33%	15%	66%		100%	



## 2.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE

### Faits marquants

L'année 2023 fut marquée par **l'adhésion de la Commune d'Aiseau-Presles à la mutualisation des activités de propreté publique**. Tibi y preste désormais les missions de vidange des corbeilles publiques et de balayage mécanisé sur décision du Conseil Communal du 19 décembre 2022. Elle rejoint ainsi la Ville de Charleroi dont l'intégration complète fut finalisée en juin 2021. Le phasage adopté par Aiseau-Presles prévoit que Tibi assure également les activités de collecte des dépôts sauvages et de balayage manuel dès le 1er janvier 2024.

Afin de lutter contre les incivilités en matière de salubrité publique, l'Intercommunale a également approuvé lors de son Assemblée générale du 21 décembre 2022 la création d'un nouveau secteur d'activités, le secteur 3, relatif à la répression. Ce nouveau secteur vise à proposer à toute Ville / Commune wallonne qui le souhaite une assistance à la **prévention et à la répression des incivilités et infractions environnementales en matière de propreté publique**.

C'est ainsi qu'en juin 2023, 4 agents constatateurs ont été recrutés par Tibi, tandis qu'en parallèle, 3 membres de la ligne hiérarchique de l'Unité Propreté Publique ont suivi avec succès la formation sur les sanctions

administratives communales pour être dans la foulée désignés le 26 juin 2023 par le Conseil communal de Charleroi en tant qu'agents constatateurs pouvant verbaliser sur base de la partie du Règlement Général de police en lien avec l'objet social de l'Intercommunale Tibi.

Le déploiement de la répression prévoit également la possibilité de dresser des procès-verbaux sur base du nouveau régime de lutte contre la délinquance environnementale tel qu'introduit dans le Code de l'environnement par le décret du 6 mai 2019 (modifié par le décret du 24 novembre 2021) et l'arrêté du Gouvernement du 2 juin 2022 (entré en vigueur le 1er juillet 2022). Dans cette optique, le premier volet de formation réglementaire a été dispensé en juin 2023 à différents membres de l'Intercommunale.

Enfin, l'Intercommunale s'est également attelée à recenser l'ensemble des corbeilles publiques dont la gestion, c'est-à-dire la vidange, lui incombe sur le territoire de la Ville de Charleroi. L'objectif est de pouvoir proposer, à terme, une nouvelle définition des lieux d'implantation qui soit en phase avec les besoins réels des citoyens et la réalité de malpropreté constatée en **rationalisant le parc de corbeilles existant dans l'espace public**.





## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Déploiement des activités de propreté publique aux Communes associées	+ 1 Commune	100%			+ 1 Commune	
Déploiement de la répression en matière de propreté publique (nouveau secteur)	50%	50%	75%		100%	
Rationalisation du parc de corbeilles publiques sur Charleroi	33%	20%	66%		100%	

## 2.7. LE RECYCLAGE

### 2.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS

#### Faits marquants

Dès la fin de l'année 2022 et tout au long de l'année 2023, le tri-broyage des encombrants, historiquement réalisé sur le centre de transit de Couillet, a été relocalisé chez un partenaire externe. Cette disposition a cependant permis de **maintenir l'activité de**

**valorisation des encombrants broyés au sein de l'UVE.** En parallèle, le **permis autorisant l'unité de tri-broyage des encombrants à l'UVE** a été octroyé en juin 2023.

#### État d'avancement des objectifs

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

### 2.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC VALTRIS

#### Faits marquants

Le centre de tri VALTRIS, fruit d'un partenariat entre 3 Intercommunales : Tibi (Région de Charleroi), BEP Environnement (Province de Namur) et in BW (Province du Brabant wallon), a vu son début d'année 2023 marqué par deux modifications de la ligne de tri. La première a eu pour but d'ajouter le tri de la fraction **PET opaque** et la seconde de récupérer les **petits emballages aluminisés** présents dans la fraction fine du flux. C'est ainsi que depuis février 2023, VALTRIS trie le sac bleu PMC en 16 fractions distinctes avec une pureté comprise entre 95 % et 99 %.

L'intégration de **l'intelligence artificielle au service du tri** a également débuté. Dès juin 2023, un robot a été installé sur la ligne récupérant le résidu du tri. Son objectif est de récupérer un maximum de « bonne matière » afin de limiter les pertes de PMC dans le résidu. Valtris et ses partenaires ont travaillé tout au long de l'année 2023 au réglage et à l'optimisation de cette technologie prometteuse et qui permettra, à terme, de

soulager et de concentrer le travail des trieurs sur les tris les plus pertinents. Un deuxième projet d'analyse de la qualité en continu au moyen de caméras et de l'intelligence artificielle est également en cours. Les modèles d'intelligence artificielle ont été finalisés en 2023. Le déploiement du projet a démarré fin 2023, sa finalisation étant prévue au début de l'année 2024.

Enfin, à la suite de l'accord conclu avec Fost Plus en novembre 2022, VALTRIS a pu garantir **la pérennisation de ses approvisionnements** sur une longue période. Les apports de PMC et la pause de nuit sont donc maintenus jusqu'à la fin du contrat conclu avec Fost Plus. Les flux en provenance d'Idelux (Province du Luxembourg) se sont ainsi prolongés en 2023, tandis que ceux de Limburg.net (Province du Limbourg) en partie triés par VALTRIS ont été réorientés à partir de juillet 2023. VALTRIS a ainsi démontré en 2023 la fiabilité de ses performances en assurant le tri de près de 47.000 tonnes de PMC.

#### État d'avancement des objectifs

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



## 2.8. LA VALORISATION

### 2.8.1. LA VALORISATION DES DÉCHETS ORGANIQUES

#### Faits marquants

Depuis le 1er janvier 2023, les 14 Communes associées à Tibi disposent d'une collecte sélective des déchets organiques.

Dès lors, la projection des tonnages collectés étant à la hausse, une réflexion sur une **filière de valorisation** répartie sur plusieurs entités, a été développée.

La première est la valorisation en biométhanisation auprès d'une autre Intercommunale, Idelux (Province du Luxembourg) qui dispose de l'infrastructure nécessaire sur son territoire. La deuxième, également en biométhanisation, auprès d'un partenaire privé, est disponible depuis le début du second semestre de

l'année 2023 pour les compléments suivant l'évolution du gisement collecté.

La pertinence de l'implémentation d'un **prétraitement des déchets organiques** collectés a été réévaluée à la lumière des solutions de valorisation actuelles et de l'évolution de la qualité collectée. Au vu de ces nouveaux éléments, il n'apparaît actuellement plus opportun de prévoir un prétraitement. Cet état de fait sera cependant régulièrement réévalué au regard de l'évolution du gisement, tant en termes de quantités que de qualité, ainsi que du coût de traitement des déchets organiques en fonction de leur qualité.

#### État d'avancement des objectifs

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

### 2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

#### Faits marquants

Tibi cherche toujours à optimiser et à diversifier les débouchés énergétiques actuels de l'UVE en soutenant le déploiement d'un **réseau de chaleur** urbain en complément à la production d'électricité. Par suite de l'évolution du coût de l'énergie et des travaux nécessaires pour réaliser ce réseau de chaleur, le projet est en cours de révision et d'optimisation technique afin d'en maîtriser au maximum les coûts de construction et d'exploitation tandis que des solutions de financement indispensables sont à l'étude.

Les agents de l'UVE ont poursuivi en 2023 leur parcours de formation afin **d'internaliser la réalisation de**

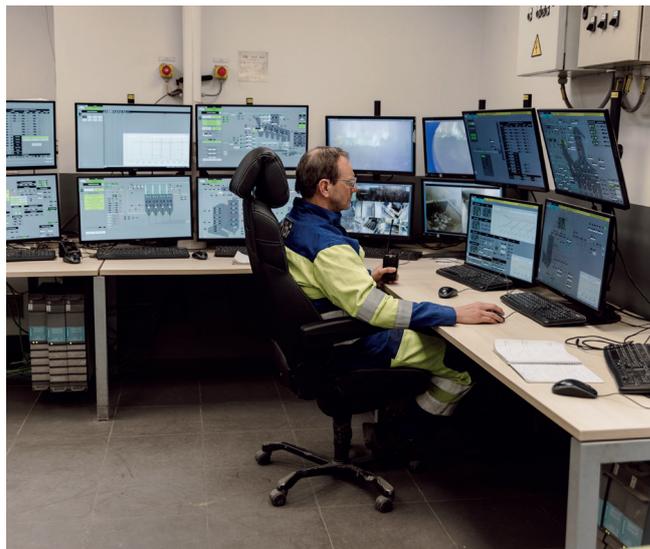
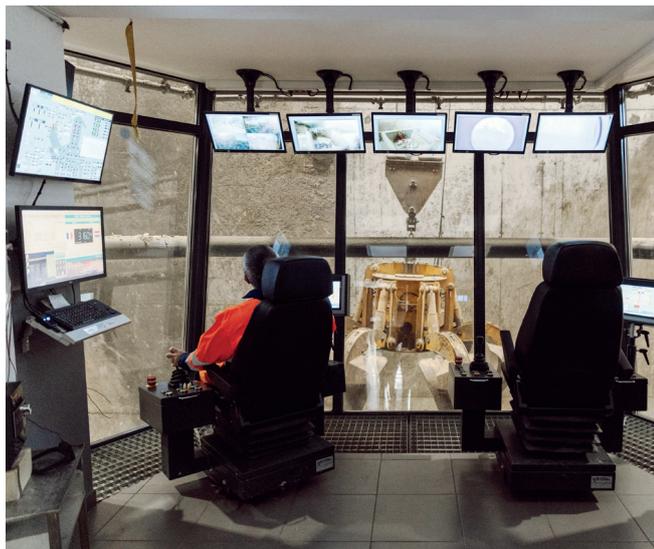
**diverses opérations de maintenance spécifiques.**

Tibi montre ainsi sa volonté d'adapter le niveau de compétence de son personnel aux avancées technologiques, ce qui permet à l'Intercommunale d'assurer une maîtrise opérationnelle, tout en minimisant les surcoûts liés à l'augmentation des frais de main-d'œuvre.

L'amélioration continue des performances environnementales et de la gestion opérationnelle de l'UVE permet de traiter l'ensemble du gisement de déchets résiduels et de déchets encombrants produit par les citoyens sur le territoire de l'Intercommunale.

## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Participation à la réalisation d'un réseau de chaleur alimenté par l'UVE	50%	25%	75%	50%	100%	
Poursuite de l'internalisation des opérations de maintenance	25%	15%	50%		100%	50%



## 2.9. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

### 2.9.1. LES RESSOURCES HUMAINES

#### Faits marquants

L'objectif premier d'acquisition et de mise en œuvre d'un **Système Intelligent des Ressources Humaines** SIRH a vu son avancée réorientée. En effet, les besoins ont été réanalysés et il apparaît que l'évolution du travail nécessite l'acquisition d'un logiciel de recrutement, avant de pouvoir acquérir un SIRH compatible, et ce, dans l'optique de continuer le développement de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Dans cette même optique, un contrôle interne de la paie et une nouvelle méthodologie d'encodage dans le logiciel ont été mis en place afin d'améliorer l'efficacité budgétaire en détectant au plus tôt les anomalies éventuelles.

Au niveau de la politique assurant la **planification efficiente des carrières**, l'Unité de Valorisation Energétique a pleinement collaboré avec le Service des Ressources Humaines afin de tester un plan de formations dans le courant 2023. Une évaluation sera faite conjointement début 2024, afin de pouvoir étendre ce test et proposer un plan de formations à l'ensemble des Unités et Services de Tibi.

La **simplification administrative** du Service et l'amélioration de son **accessibilité** ont atteint leur objectif prévu. En effet, une foire aux questions a été publiée fin 2023 sur MyTibi, permettant ainsi à chaque collaborateur d'obtenir une réponse aux questions régulièrement posées et ce, sans devoir se déplacer. De plus, dans un souci de transparence, de bien-être des agents et toujours dans l'optique de la simplification administrative, le système des contrôles médicaux a été modifié. Depuis le 1er janvier 2023, le contrôle médical systématique a été remplacé, des critères ont

été définis et communiqués à l'ensemble du personnel. Chaque collaborateur encode désormais lui-même son certificat médical, sans les contraintes du précédent système.

Au niveau de **l'accompagnement des lignes hiérarchiques dans le management**, un formulaire de sortie est désormais proposé aux collaborateurs en fin de contrat ou de stage. Cet outil permet d'identifier les points forts et les points d'amélioration des Services et d'initier les adaptations éventuellement nécessaires en collaboration avec les Responsables. En fonction des réponses, un contact peut être pris pour proposer aux agents en fin de contrat ou de stage une rencontre avec le Service des Ressources Humaines pour permettre de comprendre les difficultés et de mettre en place les moyens de les résoudre, toujours en collaboration avec les Responsables de Service. Tibi a aussi été plus loin dans la thématique en proposant aux membres des lignes hiérarchiques supérieures des coachings professionnels individuels, selon les thématiques professionnelles choisies par eux.

L'objectif de définition et de mise en place d'une **politique d'archivage** a bien avancé en 2023. L'ensemble des archives des Ressources Humaines a été retravaillé afin de les classer de manière cohérente et d'établir un référentiel numérique global. Pour chaque document des collaborateurs, une politique de conservation a été définie. Ceci permet d'alléger la salle d'archives de Tibi en ne conservant que les documents strictement nécessaires, et également de respecter la Règlementation Générale sur la Protection des Données.

## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Implémentation d'une politique assurant une planification efficiente des carrières	30%	0%	60%	50%	100%	
Acquisition et mise en oeuvre d'un SIRH	50%	10%	75%	50%	100%	
Simplification administrative du service RH et amélioration de son accessibilité	50%	50%	100%			
Accompagnement des lignes hiérarchiques dans le management	25%	25%	60%		100%	
Définition et mise en place d'une politique d'archivage	50%	50%	100%			

## 2.9.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT

### La gestion de la qualité



#### Faits marquants

Plus de 700 agents partagent un cadre de travail et des espaces de vie en commun au sein de l'Intercommunale. Afin de renforcer le vivre-ensemble, Tibi met en place des actions pour garantir des conditions de travail optimales mais également un embellissement des locaux. Toutes les actions mises en place ont pour objectif d'impulser une culture d'amélioration continue de la Qualité de Vie au Travail en favorisant des comportements mobilisateurs et en prônant l'exemplarité.

La thématique de travail du troisième groupe de mobilisation, qui réunit des représentants de chaque service de Tibi, est **le renforcement du « Bien-vivre ensemble » dans la culture d'entreprise** à travers la diversité au travail. Ce groupe a pour mission l'amélioration du fonctionnement de la vie de l'Intercommunale ; il s'est réuni à dix reprises pour, dans

un premier temps, être formé par des professionnels de l'égalité des chances (CRIC - Centre Régional d'Intégration de Charleroi, Unia - centre interfédéral pour l'égalité des chances, AVIQ - Agence pour une Vie de Qualité, Maison Plurielle et Vegha - service provincial Violences Egalité Genres Hainaut).

Par la suite, le groupe a mis en place des actions visant la lutte contre les discriminations en tout genre. Afin de renforcer leur identité et leur communication, les membres du groupe ont créé un logo et rédigé une charte du « Bien-vivre ensemble ». Ses valeurs ont été déclinées sous forme de capsules vidéo qui ont été diffusées lors de la journée des familles du 1er octobre 2023 sur le stand de sensibilisation du groupe de mobilisation. Par ailleurs, une distribution de rubans blancs à l'ensemble du personnel a été organisée le 20 novembre 2023 dans le cadre de la

journée mondiale de lutte contre toutes les formes de violences faites aux femmes, et ce, en collaboration avec le service de l'égalité des chances de la Ville de Charleroi ainsi que La Maison Plurielle. C'était l'occasion de sensibiliser le personnel de manière plus générale au respect de l'autre et des espaces de vie en commun.

En parallèle de ces actions, un groupe pilote, composé de 6 agents volontaires, a eu l'opportunité de suivre gratuitement des cours d'alphabétisation fonctionnelle dispensés en nos locaux par la Funoc (Formation pour l'Université Ouverte de Charleroi) depuis la fin du mois d'août 2023. Ces agents bénéficient ainsi de deux heures par semaine de cours personnalisés en fonction de leur niveau de français (oral et écrit) et de leurs besoins. Ces cours ont pour objectif de faciliter leur intégration, de les aider dans la réalisation de leur(s) mission(s) au quotidien (lire un plan, compléter une feuille de route, etc.) et de participer à leur épanouissement tant sur le plan professionnel que personnel.

La **sensibilisation et l'implication du personnel à l'approche QVT** s'est également traduite en 2023 par l'organisation d'événements et la réalisation d'actions spécifiques.

Outre les rendez-vous récurrents annuels des activités de convivialité, qui contribuent, à la qualité de vie au travail et à la cohésion intra et inter-services, une journée des familles a été organisée cette année. Cet événement spécial dédié aux agents et à leur famille leur a permis de faire découvrir l'Intercommunale, leur métier et ainsi

favoriser le sentiment d'appartenance. Les participants ont ainsi pu montrer avec fierté les infrastructures et les différents métiers de l'Intercommunale, ce fut une manière aussi de rencontrer des collègues d'autres services, d'échanger sur les expériences et de valoriser le savoir-faire de chacun.

La fin de l'année 2023 a aussi permis aux préposés des recyparcs de participer à une formation SBAM (« Sourire, Bonjour, Au revoir et Merci »). Cette formation se finalisera en 2024.

La relance de la démarche « Eco-team » (voir 2.3. LA COMMUNICATION) a également participé à **l'amélioration du cadre de travail et des espaces de vie en commun.**

La charte du « Bien-vivre ensemble » établie par le groupe de mobilisation cette année, inclut également le respect des espaces de vie en commun.

Le réfectoire du bâtiment Collectes et Propreté Publique a de plus bénéficié de l'installation d'une « give-box » en accès libre ; ce type de dispositif permet un échange, gratuit et sans obligation de retour, de livres, objets de décoration, vaisselle, etc.

Enfin, le choix de photos d'agents en situation a été effectué en 2023 en vue d'un habillage des murs des couloirs et des lieux de passage ; les cadres, qui seront installés en 2024, valoriseront ainsi les métiers exercés par le personnel de Tibi.

## État d'avancement des objectifs

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



## La gestion de la sécurité

### Faits marquants

L'action du Service Interne de Prévention et Protection au travail (SIPP) reste centrée sur la **responsabilisation tant de la ligne hiérarchique que des travailleurs concernant la sécurité de chacun**.

2023 a vu aboutir les analyses des risques psychosociaux de l'Unité de Propreté Publique et du Pôle Collecte (en porte-à-porte). Ces deux analyses, très positives dans l'ensemble, ont permis d'entamer des échanges essentiellement axés sur la communication.

Le Service Interne de Prévention et Protection au travail s'est également adapté aux nouveaux défis : le changement climatique entraîne des nouvelles actions à mener. Ainsi, les analyses de risques liés aux intempéries, tels que l'exposition au froid ou au chaud deviennent en 2023 une préoccupation plus importante que les années précédentes. La mise en place et le suivi des mesures prennent du temps pour s'assurer de leur pertinence. Les EPI et vêtements de travail sont également adaptés pour répondre aux besoins des agents.

La formation de l'encadrement à l'analyse des accidents par arbre des causes ayant montré de bons résultats ces dernières années, le SIPP a encore renforcé en 2023 la compétence des membres de l'encadrement,

en leur offrant un recyclage pour maintenir un aspect suffisamment qualitatif dans leurs analyses. D'autre part, l'ensemble des brochures d'accueil « sécurité » ont repris l'engagement de la ligne hiérarchique à être des acteurs de la sécurité du personnel, dans le cadre de la responsabilisation à la sécurité.

L'offre de services concernant les **formations aux premiers secours** a été faite aux Communes associées dans le cadre de la communication sur la création du « secteur 4 » de l'Intercommunale. Afin d'assurer les formations qui seront demandées, Tibi a investi dans du matériel pédagogique pour répondre aux besoins externes, tels que des mannequins de réanimation pédiatrique.

La dématérialisation des documents de déclarations et de suivi des accidents, incidents, et faits de tiers est en cours avec plusieurs tests-pilote.

Enfin, à l'instar de ce que Tibi fait déjà avec les Eco-Conseillers, une **plateforme d'échanges de conseils et de bonnes pratiques avec les Conseillers en Prévention des Communes associées** a été mise en place et s'est réunie pour la première fois à la fin de l'année 2023. La thématique abordée était centrée sur l'ouverture de chantier et le suivi des sous-traitants.

### État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Renforcement de la culture de la sécurité / responsabilité totale	50%	50%	80%		100%	
Mise à la disposition des Communes de la possibilité de former leurs agents aux premiers secours et au recyclage comme EPI (Equipier de Première Intervention)	20%	20%	60%		100%	
Dématérialisation des formulaires du SIPP (accident de travail, déclaration d'incident, registre des faits de tiers)	50%	50%	100%		-	
Coordination des réunions plateforme d'échanges "sécurité" avec les Communes	1/an	100%	1/an		1/an	
Plan d'actions systématique suite à chaque accident	30%	53%	40%		50%	



## La gestion de l'environnement

### Faits marquants

Tibi a maintenu le niveau d'excellence environnementale de l'UVE, démontré par la certification ISO14001 et EMAS.

Dans une recherche d'amélioration continue, l'accent est mis sur les **impacts environnementaux de la mobilité**, tant de nos travailleurs que de nos activités.

Le cadastre de la flotte interne montre la concrétisation du verdissement de la flotte, avec **l'introduction en cette année 2023 de véhicules électriques légers**,

notamment pour les brigadiers. Le nouvel outil Suivo de gestion des informations des véhicules, installé sur l'ensemble de la flotte Tibi en 2023, permet également d'analyser l'éco-score et les pistes d'amélioration en matière de conduite écologique.

Le cadastre de la mobilité des travailleurs a également été réalisé en 2023 et permet de nourrir l'analyse qui apportera les recommandations les plus pertinentes, dès 2024, au travers de communications internes.

### État d'avancement des objectifs

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



## La protection de nos infrastructures

### Faits marquants

L'année 2023 est la première année depuis le changement de prestataire externe de gardiennage. Beaucoup d'énergie a été consacrée en 2023 à la mise en œuvre des nouvelles procédures liées à ce changement de prestataire. De plus, l'ensemble des **procédures, tant internes que celles impliquant notre partenaire externe**, sont en cours de réécriture dans un souci d'efficacité et de professionnalisation des services ; cette réévaluation, débutée en 2023, sera finalisée en 2024.

Après une étude des besoins, il a été décidé de renforcer la sécurisation du site du Pôle Environnemental avec des technologies, telles

que, notamment, **des barrières automatisées**, un contrôle d'accès électronique ou **une surveillance caméra avec monitoring externalisé**. Dans ce cadre, les implications des travaux d'aménagement de la nouvelle loge des gardes ont été anticipées afin que la sécurisation soit entièrement au point une fois ces travaux réalisés.

L'analyse du besoin et des ressources en matière de prestations internes/externes du gardiennage a été réalisée, ce qui a mené à la décision de s'appuyer sur des technologies de sécurisation afin d'assurer la maîtrise budgétaire.

### État d'avancement des objectifs

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



## 2.9.3. LA GESTION DU CHARROI

### Faits marquants

Après la réalisation de nombreuses prospections, Tibi a identifié ses besoins spécifiques en vue de **l'implémentation d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO)** ; le cahier spécial des charges est en phase de finalisation en 2023. Ce nouvel outil, orienté vers l'excellence, permettra d'assurer dès 2024 une optimisation du charroi.

Entre 2020 et 2021, l'Intercommunale a déjà pu procéder au **verdissement progressif de sa flotte de véhicules** en acquérant 17 camions, 1 camionnette et 1 petit véhicule fonctionnant au CNG. Cet élan s'est poursuivi en juillet 2023, avec l'acquisition de 12 véhicules légers, complètement électriques, qui

sont venus remplacer, pour la réalisation de leurs tâches quotidiennes, ceux fonctionnant au diesel utilisés par les brigadiers des Unités Collectes et Propreté Publique notamment. Ce verdissement sera poursuivi en 2024 avec la livraison d'une camionnette tôle fonctionnant intégralement à l'électricité, qui permettra au service Prévention et Communication d'effectuer ses missions, tout en représentant au mieux l'image et les valeurs qui caractérisent Tibi.

Pour accompagner ce verdissement, Tibi a installé en 2023 un réseau de rechargement, comptant une vingtaine de bornes et pouvant accueillir tant des véhicules légers que des camionnettes.

### État d'avancement des objectifs

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



## 2.9.4. LA GESTION DU PATRIMOINE

### Faits marquants

#### Recyparcs

Une réflexion visant la remise à niveau de type extension / rénovation de certains recyparcs avait été initiée durant le précédent Plan Stratégique afin d'augmenter la capacité d'accueil et atteindre les nouveaux objectifs du Plan Wallon des Déchets - Ressources (PWD-R). Cette réflexion concernait les recyparcs suivants : Anderlues, Couillet 1, Ransart, ainsi que potentiellement Fontaine-l'Evêque, Courcelles, Gerpinnes et Les Bons Villers. Cette réflexion s'est enrichie en 2023 d'éléments décisionnels tels que ratio m<sup>2</sup>/visiteurs, logique de circulation, possibilités

d'extension ou propriété du foncier. Cette **étude de faisabilité et d'opportunité de chaque extension / rénovation** sera, en tenant compte de l'évolution des coûts associés, finalisée comme prévu en 2024.

Cependant, diverses actions ont déjà été menées sur les recyparcs afin, notamment, d'en réduire l'impact énergétique, en adaptant les systèmes d'alimentation électrique et les dotant de programmeurs.

#### Le Pôle environnemental et le Village du recyclage

Le projet de construction d'un nouveau complexe comprenant, dans un même volume, un atelier garage, un espace dédié aux travaux de soudure et une station de lavage a suivi son cours en 2023, en ayant pour objectif de dégager des pistes d'économies compte tenu des augmentations significatives observées au niveau des projets de travaux. Les besoins (travées, ponts roulants, douches, etc.) ont été clairement définis pour chaque zone (mécanique, soudure, bureaux, sanitaires, etc.), ce qui a permis d'adapter l'estimation du montant total des travaux.

La construction du nouvel accueil et de la loge des gardes a également évolué au courant de l'année 2023, en incluant dans le bâtiment prévu la totalité du personnel du Service Qualité, Sécurité et Environnement. En conséquence, l'esquisse du projet a été revue et un planning actualisé établi. Même si l'aménagement de l'étage du bâtiment n'a pas encore été défini, une attention particulière a été portée à l'intégration des énergies et décharges afin de ne pas contraindre les aménagements futurs.

A la suite de l'audit énergétique réalisé fin 2022, l'élaboration des pistes à mettre en œuvre a débuté

au courant du mois de septembre 2023. Un point prioritaire a cependant déjà été réalisé, sans attendre l'ensemble des améliorations à mettre en œuvre, avec le remplacement de châssis du bâtiment administratif qui présentaient des déficiences mécaniques générant soit une impossibilité de manœuvre, soit une fermeture non totalement étanche.

En ce qui concerne l'implantation de panneaux photovoltaïques, l'étude en cours se focalise sur une possible implantation au niveau des parkings. Viendront ensuite des études de stabilité afin de voir quelles sont les infrastructures actuelles (bâtiments et auvents) qui peuvent supporter des panneaux.

Toujours en vue de favoriser la **mobilité douce** au niveau de nos travailleurs, **quatre abris vélos/motos/trottinettes ont été installés sur le site.**

Tibi a aussi décidé d'arborer les zones bordant la nouvelle voirie centrale, en y plantant des arbres à haute tige, et de végétaliser les îlots des parkings avec des lavandes et des cotonéasters, ce qui permettra de s'affranchir d'un aspect visuel du site trop minéral.



## État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Construction d'un nouvel atelier garage	40%	20%	80%	70%	100%	
Finalisation de l'étude de faisabilité et d'opportunité d'extension-rénovation des recyparcs suivants : Anderlues, Couillet 1, Ransart, Fontaine-l'Evêque, Courcelles, Gerpennes, Les Bons Villers	50%	25%	100%			
Démarrage des projets d'extension-rénovation de recyparc identifiés sur base de l'étude de faisabilité et d'opportunité					25%	
Construction du nouvel accueil et de la loge des gardes	70%	35%	90%	70%	100%	
Mise en application des résultats de l'audit énergétique	20%	10%	50%		100%	
Etude d'implémentation de panneaux photovoltaïques	25%	10%	50%		100%	



## 2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES

### Faits marquants

Dans le cadre du **développement de centrales d'achats** (CDA) élargies à d'autres pouvoirs adjudicateurs, Tibi a souhaité permettre à ces derniers de bénéficier des marchés publics et accords-cadres qu'elle lance pour satisfaire ses propres besoins en termes de fournitures et de services mais qui, selon leur objet respectif, pourraient également les intéresser.

En effet, la mutualisation des demandes de différents pouvoirs adjudicateurs est, du fait des quantités en cause, de nature à stimuler la concurrence et, ainsi, de nature à pouvoir espérer obtenir de meilleures conditions, notamment au niveau des prix. En sus, cela permet au pouvoir adjudicateur-adhérent de recourir à une entité (Tibi) afin de lui confier la rédaction des documents du marché ainsi que la comparaison des offres reçues. Il en résulte une simplification et un allègement des procédures administratives à mettre en place au sein de ce pouvoir adjudicateur-adhérent.

Dans le cadre de la création de cette Centrale d'Achats « Tibi », le Service Achats et Assurances a, dès le début de l'année 2023, rédigé une convention globale d'adhésion ayant pour objectif de définir les lignes

directrices en termes de droits et obligations des parties, lesquelles sous-tendront les marchés publics lancés ultérieurement en centrale d'achats spécifique.

En parallèle, le Secteur 4 de l'Intercommunale a été créé, institutionnalisant ainsi dans les Statuts de Tibi l'existence de cette Centrale au cœur de ses missions.

Dans le cadre de **l'optimisation du portefeuille assurantiel**, Tibi bénéficie toujours des services de son actuel courtier, qui a été désigné par une Centrale d'Achats à laquelle Tibi a dûment adhéré. Le Service Achats et Assurances a pu, dès la fin de l'année 2022, lancer un marché public de services ayant pour objet la désignation de plusieurs assureurs dans les matières suivantes : responsabilité civile, automobile, missions, dommages matériels, ainsi que soins de santé. Ce marché a abouti à la désignation d'assureurs à la fin de l'année 2023.

D'autres types de polices d'assurance seront relancées prochainement, notamment celles relative aux accidents du travail, qui prend fin au 31/12/2025.

### État d'avancement des objectifs

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

## 2.9.6. LA GESTION INFORMATIQUE

### Faits marquants

Dans le cadre du projet **téléphonie unifiée**, une prospection préalable a été réalisée auprès de quatre prestataires afin d'analyser ce que le marché peut offrir. Cette phase essentielle du projet visait à évaluer et explorer les opportunités offertes par le marché en matière de téléphonie unifiée.

Chacun des prestataires a été invité à présenter ses solutions de pointe, mettant en lumière leur(s) fonctionnalités, leur(s) performance(s), leur(s) évolutivité(s) ainsi que leur adéquation avec les exigences de Tibi.

Les étapes cruciales liées aux aspects techniques ont été achevées en 2023 en ce qui concerne la **migration de notre datacenter** vers une solution cloud privée. Toutes les clauses techniques nécessaires ont été élaborées et finalisées, jetant ainsi les bases solides pour cette transition stratégique vers un environnement cloud privé. Cette démarche représente une avancée

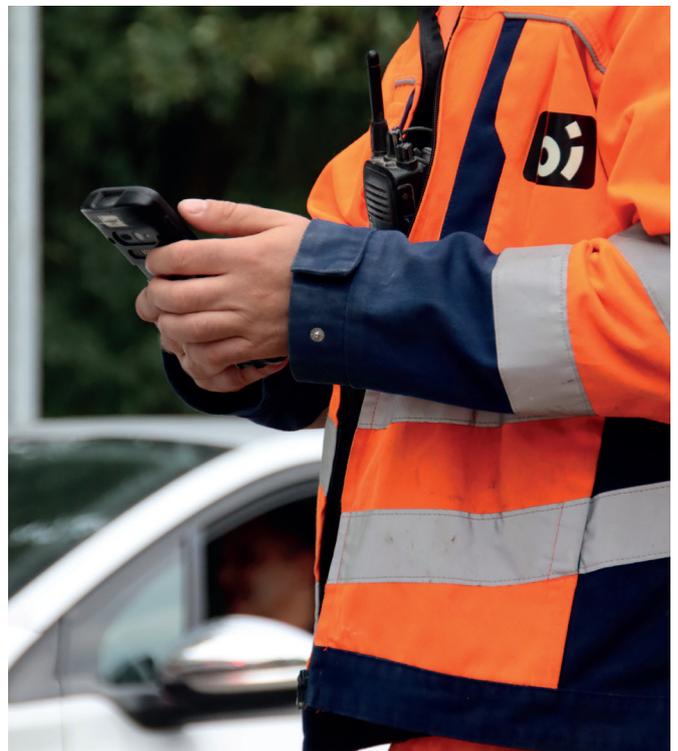
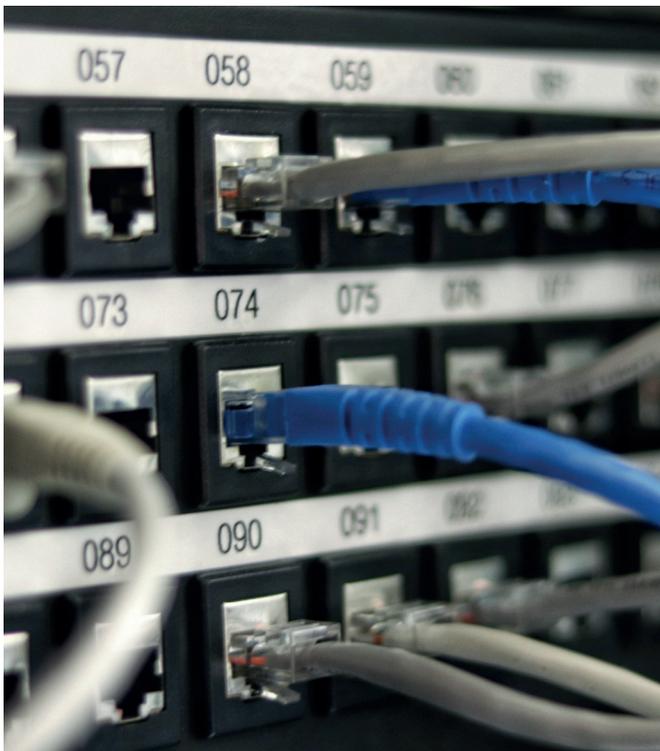
majeure dans notre quête d'efficacité, de flexibilité et de sécurité dans la gestion de nos ressources informatiques.

Le passage vers un cloud privé représente une évolution stratégique significative. Cette transition nous permettra de bénéficier des avantages d'une infrastructure cloud, tout en préservant la sécurité, la flexibilité et le contrôle inhérents à un environnement privé. Les clauses techniques soigneusement conçues fournissent un cadre clair pour cette transition, garantissant que nos données, nos applications et nos processus opérationnels seront parfaitement alignés avec les besoins et les objectifs de notre organisation.

L'année 2023 a également vu, en collaboration avec le BEP-Environnement le déploiement avec succès d'**un nouveau système de gestion d'accès des recyparcs**. L'implémentation de ces outils permet le suivi en temps réel des apports aux recyparcs de chaque citoyen.

### État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Mise en place d'une téléphonie unifiée	20%	5%	70%	50%	100%	
Optimisation de l'infrastructure avec externalisation des ressources vers un cloud privé	20%	10%	70%	50%	100%	



## 2.9.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE

### Faits marquants

Les membres du Service Support aux Instances, à la Direction et Expertise Juridique (SIDEJ) ont continué en 2023 de perfectionner leurs différentes missions et activités de support, au service des membres internes et externes de l'Intercommunale ainsi que de la Direction.

Une des missions principales du Service SIDEJ est la gestion de l'ensemble des instances de l'Intercommunale. Le Service a **poursuivi l'intégration des instances officielles dans l'outil iA.Délib Cloud**. Les Conseils d'administration du centre de tri VALTRIS, implanté sur le site de Tibi, sont à présent gérés via l'application iA.Délib depuis le mois de novembre 2023. Les Administrateurs du CA VALTRIS disposent désormais d'un identifiant et d'un mot de passe personnels leur permettant d'accéder de manière électronique et à distance à la plateforme sécurisée regroupant l'ensemble des documents de l'instance : ordre du jour, procès-verbaux, délibérations, annexes.

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

Le Service SIDEJ a également pour mission la gestion des courriers entrants et sortants de l'Intercommunale. Une **optimisation de la gestion de l'expédition des envois postaux et colis** a été réalisée par le lancement, en novembre 2023, d'un accord-cadre de services (accompagnés de fournitures connexes) ayant pour objet le traitement des envois postaux sortants (enlèvement, tri, affranchissement et transport des courriers adressés nationaux et internationaux, envois recommandés et colis).

Cet accord-cadre a permis, tant à notre Intercommunale qu'à VALTRIS et à La Ressourcerie du Val de Sambre (LRVS), de diminuer les coûts d'expédition qui comprenaient l'utilisation en interne d'une machine à affranchir devenue vétuste.

Tibi, en vertu de ses secteurs d'activités tels que repris dans ses statuts, est amenée à traiter des données personnelles qu'il s'agisse des données relatives à la gestion de son personnel que des données nécessaires à la bonne exécution de ses missions.

Compte tenu du Règlement Général sur la Protection des Données et de ses nouveaux secteurs d'activités (Secteurs 3 et 4), l'Intercommunale a procédé à la **désignation d'un DPO externe** à court terme. Si l'Intercommunale avait fait le choix, dans un premier temps, d'internaliser les missions de la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) auprès d'une personne positionnée au sein de l'Intercommunale, elle a finalement fait le constat qu'il était plus judicieux d'être accompagnée d'un cabinet externe disposant d'expériences plus pragmatiques en la matière, tout en ayant le souhait de maintenir une personne de contact en interne pouvant centraliser les échanges avec le DPO externe.

Un marché à plus long terme sera lancé, dans un second temps, courant 2024 afin de désigner un DPO externe. L'objectif de la désignation d'un DPO externe est bien entendu de disposer d'une politique poussée et régulière de sensibilisation du personnel au respect des règles relatives au traitement de données à caractère personnel passant par l'optimisation et le maintien à jour du registre des activités de traitement(s) des données personnelles traitées par l'Intercommunale dans l'ensemble de ses missions.

### État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence					
	2023		2024		2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Objectif initial	Objectif révisé
Poursuite de l'intégration de toutes les instances officielles dans l'outil iA.Délib Cloud y compris Valtris (+ analyse intégration des Assemblées générales)	50%	50%	70%		100%	
Optimisation de la gestion de l'expédition des envois postaux et colis	50%	35%	100%			
Digitalisation du courrier entrant	25%	0%	50%		75%	
Internalisation et exercice des missions de la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) au sein de Tibi	75%	30%	100%		100%	

## 2.9.8. L'ASSISTANCE A LA MAITRISE DE PROJETS

### Faits marquants

L'Assemblée générale du 21 décembre 2022 a approuvé les modifications statutaires intégrant dans l'objet social de Tibi un nouveau secteur 4 d'activités de « Centrale d'achats et assistance administrative » à destination de l'ensemble des institutions publiques de Wallonie.

Dans la foulée, début 2023, l'organigramme de l'Intercommunale a été modifié également afin d'y ajouter un nouveau Service « Assistance à la Maîtrise de Projets » (AMP).

Ce service sera le point de contact pour toutes les missions qui seront réalisées dans le cadre des activités du secteur 4, à savoir :

- **Le développement de Centrales d'achats** (détails voir 2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES) ;

- **L'accompagnement à la mise en place de projets** de tous types (à l'exception de la réalisation de travaux de construction de bâtiments ou d'ouvrages) ;

- La réalisation de prestations ponctuelles telles que des formations, du conseil prévention/sécurité, etc.

Le service AMP a poursuivi en 2023 la coordination des nombreux projets internes de l'Intercommunale. Il a également accompagné les Communes d'Anderlues, Charleroi, Châtelet et Gerpinnes dans la réalisation de leurs projets de mise en place du tri sur l'espace public. Enfin, à la demande de la Commune d'Aiseau-Presles, le service AMP a démarré la réalisation d'un plan local de propreté (PLP) en vue de permettre à la Commune de disposer d'un plan d'actions intégrés en matière de propreté publique.

Parallèlement, le service AMP a entamé une prise de contact par l'envoi d'un courrier aux 14 Communes associées de Tibi afin de leur proposer d'adhérer à ce nouveau secteur.

### État d'avancement des objectifs

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



## 2.9.9. LA GESTION FINANCIÈRE

### Faits marquants

Dès le début 2023, les Chefs de Services et Responsables d'Unités parent, comme prévu, suivre, en temps réel, l'évolution de leur(s) budget(s) respectif(s). Cette information fut rapidement suivie par une **mise à disposition mensuelle d'un reporting**, permettant des analyses comparatives année par année, ainsi que des vérifications des allocations de chaque écriture comptable.

Le but de cet envoi mensuel systématique, ainsi que de **l'amélioration des plans comptables généraux et analytiques**, est bien évidemment de mettre à disposition des Chefs de Service et Responsables d'Unité un réel outil de décision.

Cette amélioration doit cependant se faire par itération car elle implique tant des acteurs internes qu'externes et cela demande en conséquence plus de temps qu'initialement prévu. La finalisation de l'objectif n'en demeure pas moins fixée à fin 2025.

Au niveau de la gestion du parc de bénéficiaires de Tibi, des procédures telles qu'une mise à jour régulière des données des bénéficiaires ou les rappels des impayés ont été mis en place et vont être pérennisés courant 2024. Les contacts ont aussi été intensifiés avec les fournisseurs et la gestion de fournisseurs critiques a été améliorée en implémentant par exemple des domiciliations. Ces mesures permettent une **optimisation progressive de la gestion de ces flux**.

### État d'avancement des objectifs

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

## 2.10. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

	Indicateurs	Objectif stratégique 2023	Prévision à fin 2023	Appréciation
Prévention	Nombre de personnes directement sensibilisées	35.000	35.000	
	Nombre d'animations pédagogiques organisées	700	700	
Ressourcerie	Couverture de la population par La Ressourcerie	86%	86%	
	Nombre de kg/hab.an collectés	6	5,5	
	Nombre d'interventions	12.500	11.000	
	Tonnage collecté	2.340	2.100	
	Taux de réemploi/recyclage	82%	82%	
Collectes	Poids de déchets ménagers résiduels collecté (en kg/an.hab)	170	156	
	Poids de verre collecté en porte-à-porte et en bulles et conteneurs enterrés (en kg/an.hab)	22,3	21,2	
	Poids de papier/carton collecté en porte-à-porte (en kg/an.hab)	34	32	
	Poids de PMC collecté en porte-à-porte et en conteneurs enterrés (en kg/an.hab)	22	22	
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de conteneurs à puce (en kg par an par habitant concerné)	33	30,7	
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de sacs biodégradables (en kg par an par habitant concerné)	2,5	1,9	
	Volume collecté par le service « Taxi-déchets » (en m3 /an)	1.000	880	
	Nombre d'interventions par an du « Taxi-déchets »	450	420	
	Poids collecté par apport volontaire dans les recyparcs (en kg/ an.hab)	230	190	
	Taux de collecte sélective global, porte-à-porte et apports volontaires confondus	65,2%	64,3%	
Recyclage	Taux de recyclage	53,0%	53,4%	
	Tonnage de PMC traité (en Tonnes)	42.500	47.037	
Valorisation énergétique	Tonnage total valorisé (en Tonnes)	109.000	109.500	
	Production d'électricité (en MWh)	45.000	48.000	
	Certification EMAS	100%	100%	
	Durée by-pass traitement des fumées (en heures par an)	10	3	
	Taux de valorisation énergétique	45,8%	45,4%	
	Taux d'élimination	1,2%	1,2%	
	Taux de disponibilité des installations	91,4%	90,5%	

	Indicateurs	Objectif stratégique 2023	Prévision à fin 2023	Appréciation
Administration générale	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 1	38.363	36.342	😊
	Frais de personnel (en milliers €) - secteur 2	8.674	8.603	😊
	Nombre d'ETP	710	706,48	😊
	Pourcentage du coût de l'intérim par rapport à la masse salariale	1,17%	1,70%	😐
	Taux d'absentéisme	5,50%	5,20%	😊
	Pourcentage du budget formation par rapport à la masse salariale	0,23%	0,25%	😊
	Pourcentage du coût des heures supplémentaires par rapport à la masse salariale	1,17%	0,82%	😊
	Accidents par Equivalent Temps plein	0,2	0,19	😊
	Taux de gravité	3,3	3	😊
	Taux de gravité global	4,5	4,3	😊
	QVT	Nombre de personnes formées au SBAM	80	80
Charroi	Nombre de camions compacteurs (BOM mono ou bi-compartmentés, de grande ou petite capacité) remplacés	0	-	-
	Nombre de camions porte-conteneurs remplacés	0	-	-
	Nombre de camions porte-conteneurs avec grue acquis	2	0	😐
	Nombre de tracteurs pour remorque à fond mouvant remplacés	0	-	-
	Nombre de remorques à fond mouvant remplacées	0	-	-
	Nombre de camionnettes (bâchées, grillagées, etc.) et petits véhicules d'intervention remplacés (y compris électriques)	6	0	😐
	Nombre d'engins de manutention remplacés	0	-	-
Assistance à la maîtrise de projets	Nombre d'adhésions au nouveau secteur	3	2	😐
	Nombre de missions d'assistance à gestion de projets commandées	5	5	😊



**VOLET  
FINANCIER**

## 3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS

### 3.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 1	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024	Plan Stratégique 2025
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>-79.484.700 €</b>	<b>-80.701.656 €</b>	<b>-81.063.392 €</b>	<b>-84.262.818 €</b>
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-30.010.157 €	-30.451.810 €	-29.251.626 €	-30.912.941 €
PERSONNEL	-38.363.329 €	-38.127.705 €	-39.706.046 €	-38.626.728 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-7.982.461 €	-8.864.327 €	-8.840.049 €	-10.167.079 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.820.500 €	-1.826.500 €	-2.057.627 €	-2.943.800 €
CHARGES FINANCIÈRES	-1.046.352 €	-1.168.413 €	-951.144 €	-1.348.370 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	-216.900 €	-216.900 €	-216.900 €	-216.900 €
IMPÔTS	-45.000 €	-46.000 €	-40.000 €	-47.000 €
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>40.748.308 €</b>	<b>40.472.733 €</b>	<b>35.713.564 €</b>	<b>41.718.379 €</b>
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	29.117.567 €	29.589.591 €	23.037.614 €	30.686.349 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	8.792.516 €	8.864.916 €	10.621.702 €	9.013.804 €
PRODUITS FINANCIERS	2.838.224 €	2.018.225 €	2.054.248 €	2.018.226 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>COÛT DE L'EXERCICE</b>	<b>-38.736.392 €</b>	<b>-40.228.923 €</b>	<b>-45.349.828 €</b>	<b>-42.544.439 €</b>
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	6.345.090 €	7.082.642 €	12.253.199 €	7.814.990 €
<b>COÛT DE L'EXERCICE</b>	<b>-32.391.303 €</b>	<b>-33.146.281 €</b>	<b>-33.096.629 €</b>	<b>-34.729.450 €</b>

### 3.1.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 1	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024
CAMIONNETTES DIVERSES (BÂCHÉES, GRILLAGÉES, ETC.)	468.217 €		
CAMIONS POUR LES COLLECTES	607.055 €	6.879.940 €	6.610.954 €
SYSTÈME DE GÉOLOCALISATION DES VÉHICULES	132.156 €		
POUBELLES À PUCE	239.988 €	171.420 €	308.550 €
RENOUVELLEMENT DES CHÂSSIS	236.662 €		
TÉLÉCOMMUNICATION GARDIENNAGE	6.875 €		
LOGICIEL ET APPAREILS RECYPARCS	457.120 €		
CONTENEURS DIVERS	234.525 €	45.712 €	256.800 €
ESPACES BIENS RÉUTILISABLES	100.000 €	100.000 €	100.000 €
LOGICIEL GESTION DOCUMENTAIRE	70.000 €		
MATERIEL SIPP	9.714 €		
NOUVEL ATELIER GARAGE		4.017.171 €	
SYSTÈME DE DISPATCHING		75.425 €	79.860 €
CHAUDIÈRE GAZ		217.132 €	220.000 €
LOGE POUR L'ACCUEIL ET LE GARDIENNAGE		222.000 €	250.000 €
PORTIQUES RECYPARCS		65.000 €	65.000 €
SYSTÈME DE PAIEMENT AUTOMATIQUE		50.000 €	50.000 €
BROYEUR ENCOMBRANTS		2.240.745 €	2.430.954 €
Matériel atelier			93.914 €
BULLES À VERRE AÉRIENNES			25.410 €
MATÉRIEL INFORMATIQUE TOUS SERVICES			36.300 €
	<b>2.562.312 €</b>	<b>14.084.544 €</b>	<b>10.527.742 €</b>

## 3.2. SECTEUR 2 : PROPRIÉTÉ PUBLIQUE

### 3.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 2	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024	Plan Stratégique 2025
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>-11.405.478 €</b>	<b>-11.493.885 €</b>	<b>-11.679.502 €</b>	<b>-11.613.447 €</b>
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-2.007.089 €	-2.027.251 €	-1.958.815 €	-2.048.673 €
PERSONNEL	-8.673.530 €	-8.673.530 €	-8.977.104 €	-8.759.965 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-679.553 €	-747.707 €	-706.660 €	-759.366 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-2.250 €	-2.340 €	-2.340 €	-2.387 €
CHARGES FINANCIÈRES	-43.056 €	-43.056 €	-34.583 €	-43.056 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>1.721.707 €</b>	<b>1.721.707 €</b>	<b>2.071.849 €</b>	<b>1.738.679 €</b>
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	9.500 €	9.500 €	10.000 €	9.500 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	1.712.207 €	1.712.207 €	2.061.849 €	1.729.179 €
PRODUITS FINANCIERS	- €	- €	- €	- €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>COÛT DE L'EXERCICE</b>	<b>-9.683.771 €</b>	<b>-9.772.178 €</b>	<b>-9.607.653 €</b>	<b>-9.874.768 €</b>

### 3.2.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 2	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024
GLUTTONS ELECTRIQUES		74.539 €	31.058 €
VÉLOS ÉLECTRIQUES AVEC REMORQUE	30.000 €	30.000 €	
SOUFFLEURS ÉLECTRIQUES AVEC BATTERIES	12.000 €		
COMPACTEUR		177.480 €	
BALAYEUSES		198.000 €	
TROTTINETTES ÉLECTRIQUES AVEC REMORQUE			7.920 €
CHARIOTS			23.359 €
	<b>42.000 €</b>	<b>480.019 €</b>	<b>62.337 €</b>

## 3.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION

### 3.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 3	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024	Plan Stratégique 2025
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	- €	- €	<b>-396.378 €</b>	- €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	- €	- €	-149.847 €	- €
PERSONNEL	- €	- €	-246.531 €	- €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	- €	- €	- €	- €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	- €	- €	- €	- €
CHARGES FINANCIÈRES	- €	- €	- €	- €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	- €	- €	<b>404.468 €</b>	- €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	- €	- €	404.468 €	- €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	- €	- €	- €	- €
PRODUITS FINANCIERS	- €	- €	- €	- €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	- €	- €	<b>8.090 €</b>	- €

## 3.4.SECTEUR 4 : CENTRALE D'ACHATS ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE

### 3.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 3	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024	Plan Stratégique 2025
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	- €	- €	<b>-39.136 €</b>	- €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	- €	- €	-13.488 €	- €
PERSONNEL	- €	- €	-25.648 €	- €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	- €	- €	- €	- €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	- €	- €	- €	- €
CHARGES FINANCIÈRES	- €	- €	- €	- €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	- €	- €	<b>47.000 €</b>	- €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	- €	- €	47.000 €	- €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	- €	- €	- €	- €
PRODUITS FINANCIERS	- €	- €	- €	- €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>RESULTAT DE L'EXERCICE</b>	- €	- €	<b>7.864 €</b>	- €

## 3.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023 - 2025

SECTEURS 1, 2, 3 et 4 CONSOLIDÉS	Budget 2023	Plan Stratégique 2024	Budget 2024	Plan Stratégique 2025
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>-90.890.178 €</b>	<b>-92.195.541 €</b>	<b>-93.178.409 €</b>	<b>-95.876.266 €</b>
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-32.017.246 €	-32.479.062 €	-31.373.777 €	-32.961.614 €
PERSONNEL	-47.036.859 €	-46.801.235 €	-48.955.329 €	-47.386.693 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-8.662.014 €	-9.612.034 €	-9.546.709 €	-10.926.445 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.822.750 €	-1.828.840 €	-2.059.967 €	-2.946.187 €
CHARGES FINANCIÈRES	-1.089.408 €	-1.211.469 €	-985.727 €	-1.391.426 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	-216.900 €	-216.900 €	-216.900 €	-216.900 €
IMPÔTS	-45.000 €	-46.000 €	-40.000 €	-47.000 €
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>42.470.014 €</b>	<b>42.194.439 €</b>	<b>38.236.881 €</b>	<b>43.457.058 €</b>
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	29.127.067 €	29.599.091 €	23.499.082 €	30.695.849 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	10.504.723 €	10.577.123 €	12.683.552 €	10.742.983 €
PRODUITS FINANCIERS	2.838.224 €	2.018.225 €	2.054.248 €	2.018.226 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	- €	- €	- €	- €
IMPÔTS	- €	- €	- €	- €
<b>COÛT DE L'EXERCICE</b>	<b>-48.420.164 €</b>	<b>-50.001.101 €</b>	<b>-54.941.527 €</b>	<b>-52.419.207 €</b>
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	6.345.090 €	7.082.642 €	12.253.199 €	7.814.990 €
<b>COÛT DE L'EXERCICE</b>	<b>-42.075.074 €</b>	<b>-42.918.459 €</b>	<b>-42.688.328 €</b>	<b>-44.604.218 €</b>

