



# PLAN STRATÉGIQUE 2026-2028

---

Objectifs 2026



# TABLE DES MATIÈRES

ÉDITORIAL	<b>3</b>
INTRODUCTION	<b>4</b>
DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL	<b>8</b>
GESTION DES EAUX	<b>36</b>
GESTION DES DÉCHETS	<b>56</b>
RESSOURCES INTERNES	<b>78</b>
IMPACT DE NOS ACTIVITÉS SUR LES ODD	<b>103</b>
COMPTES & BUDGETS	<b>106</b>
RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS	<b>114</b>
DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS ET DE SIGNATURES	<b>120</b>



# ÉDITORIAL

## AGIR ENSEMBLE POUR TRANSFORMER LA COMPLEXITÉ EN MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT

Notre monde bouge. Vite. Parfois très vite. Parfois même trop vite. Les tensions commerciales, l'instabilité géopolitique, les affrontements idéologiques, les bouleversements numériques et climatiques ou encore la démultiplication des règles forment désormais un environnement d'incertitude permanente. Dans ce contexte, une seule certitude demeure : nous devons renforcer notre solidité, notre capacité d'adaptation et l'autonomie de notre territoire.

Depuis plus de 60 ans, IDELUX agit comme un acteur pivot au service du développement local. Nos missions – soutenir l'emploi, accompagner les entreprises dans leur croissance, gérer l'eau et les déchets, accompagner l'aménagement – ont toujours visé un même objectif : offrir un cadre de vie de qualité et un tissu économique solide. Aujourd'hui plus que jamais, cette cohérence d'action doit être notre force.

Aujourd'hui, l'accessibilité aux moyens publics, les normes et les procédures se complexifient. Dans ce contexte, l'expertise d'IDELUX en veille stratégique et en montage de projets démontre toute sa valeur. En travaillant aux côtés des communes et des entreprises, nous les aidons à naviguer dans cette complexité et à transformer leurs contraintes en leviers d'évolution. Les règles, si exigeantes soient-elles, peuvent devenir des occasions d'innover et de faire évoluer nos pratiques.

Certains de nos projets le prouvent. Qu'il s'agisse de réduire nos consommations d'énergie, de rendre la gestion des eaux et des déchets circulaire, ou encore de développer un centre de cybersécurité de référence à Galaxia, nous cherchons à transformer les défis actuels en opportunités concrètes. L'agilité n'est plus un mot à la mode, ce n'est plus un choix non plus, c'est désormais la méthode de travail incontournable.

Notre modèle intercommunal, fondé sur la mutualisation des moyens, est plus que jamais pertinent même s'il se heurte aux individualismes grandissants. Il garantit la cohérence des politiques publiques à l'échelle de la province et donne aux communes les capacités de mener ensemble des projets ambitieux que la plupart d'entre elles, voire aucune, ne pourraient porter seules. C'est cette supracommunalité qui nous donne la capacité d'agir collectivement face à la pression sur les finances publiques et aux

réformes à venir. Car de nombreuses zones d'ombre demeurent dans le paysage wallon et sur notre zone d'action : réseau électrique saturé, suppression et incertitude sur le maintien d'aides régionales (APE), mise en œuvre de nouvelles normes environnementales (PFAS) et législatives (NIS2) et leur impact sur nos coûts, promesses de simplification encore incertaines. Dans ce contexte, continuer à renforcer nos alliances, notamment avec la Chambre de commerce, la Province et les acteurs économiques du Luxembourg belge, sera indispensable. Il en sera de même avec nos voisins français et luxembourgeois afin d'atténuer les effets frontières qui nous sont encore défavorables.

Faire plus avec moins. Anticiper plutôt que subir. Tels sont les défis qu'IDELUX aura à relever avec détermination dans les années à venir.



**Fabian COLLARD**  
Directeur général



# INTRODUCTION

## RAISON D'ÊTRE

Depuis 1962, IDELUX poursuit une mission ambitieuse : améliorer le bien-être de la population de son territoire d'action.

Pour y parvenir, nous intervenons dans trois grands domaines : le développement du territoire, la gestion des eaux et celle des déchets. Nos interventions visent à répondre aux besoins des communes, des entreprises et des citoyens.

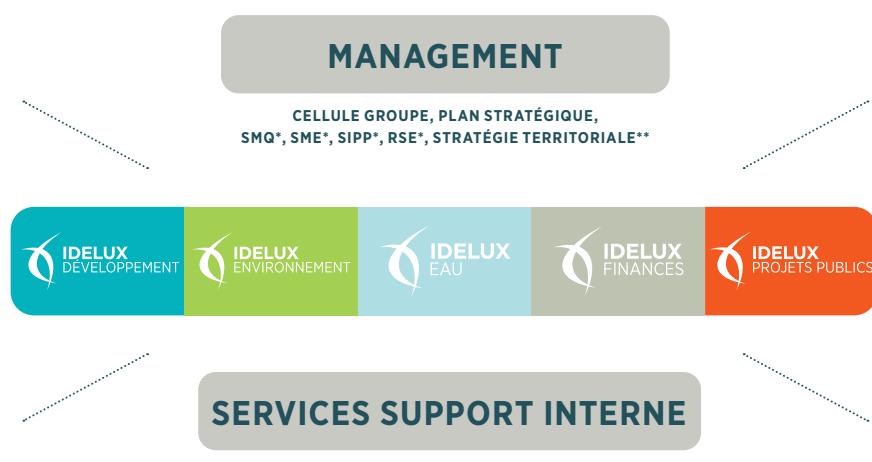
## GOUVERNANCE ET VALEURS

### • Cinq entités

Le Groupe IDELUX est composé de 5 entités intercommunales. Une assemblée générale, un conseil d'administration, un comité d'audit et un comité de rémunération spécifiques sont à la tête de chacune d'elles. Les intercommunales peuvent gérer plusieurs secteurs\*.

Au quotidien, IDELUX est piloté par une équipe de direction commune, nommée la Cellule Groupe. Les services support sont communs aux cinq entités. Le schéma ci-dessous présente la dynamique « organique » qui circule entre les fonctions stratégiques et managériales, les leviers d'action directe et les services de support interne.

\* Les secteurs sont des structures strictement internes constituées par un ou plusieurs associés sous forme d'une subdivision territoriale (secteur géographique) et/ou d'une subdivision matérielle (secteur gérant une partie de l'objet social) - Article 3 des statuts.



\* SMQ : Système de management de la qualité ; SME : Système de management environnemental ; SIPP : Service interne de prévention et de protection ; RSE : Responsabilité sociétale des entreprises.

\*\* Les analyses de risques et l'élaboration des stratégies se situent à l'échelle du management.

## • Quatre valeurs

Pour assurer des services optimaux, tous nos projets, actions, attitudes et comportements sont inspirés par quatre valeurs fondamentales, indissociables et d'égale importance, réunies sous l'acronyme EQER : esprit d'équipe, qualité, engagement et respect.

Choisies au départ d'une démarche participative qui a mobilisé l'ensemble du personnel, c'est avec la même approche qu'elles sont mises en œuvre.

## MISSION

Le Groupe IDELUX œuvre pour un développement harmonieux du territoire et de l'emploi en province de Luxembourg. Né d'une volonté collective de solidarité locale, il a progressivement élargi son action à trois domaines essentiels et complémentaires : le développement territorial au sens large, l'eau et les déchets. Avec un atout : l'intégration de ces trois dimensions dans une même organisation.

Au départ de ces trois domaines d'activités, nous exerçons de nombreux métiers qui nous permettent d'intervenir dès la conception et la réalisation de projets, de pouvoir en assurer l'exploitation et la gestion, et d'apporter également accompagnement et conseil à nos partenaires (communes, Province, entreprises, population), dans le respect de leur autonomie. Le tableau ci-dessous résume le propos.

Aux côtés des communes, des entreprises et des citoyens,



IDELEX met son expertise au service de projets qui conjuguent attractivité économique, qualité de vie et respect de l'environnement. Ses équipes accompagnent les partenaires publics dans la mise en place d'infrastructures publiques (tourisme, culture, commerces, etc.), soutiennent les entreprises dans leurs projets de croissance, assurent la gestion performante de l'eau potable et des eaux usées, et garantissent un service de collecte et de valorisation des déchets responsables.

IDELEX intervient auprès de 43 communes de la province de Luxembourg, et 11 communes liégeoises pour la gestion de leurs déchets. Le Groupe s'appuie sur un réseau de sites d'exploitation et d'unités techniques ancrés dans le territoire, en plus de son siège social situé à Arlon.



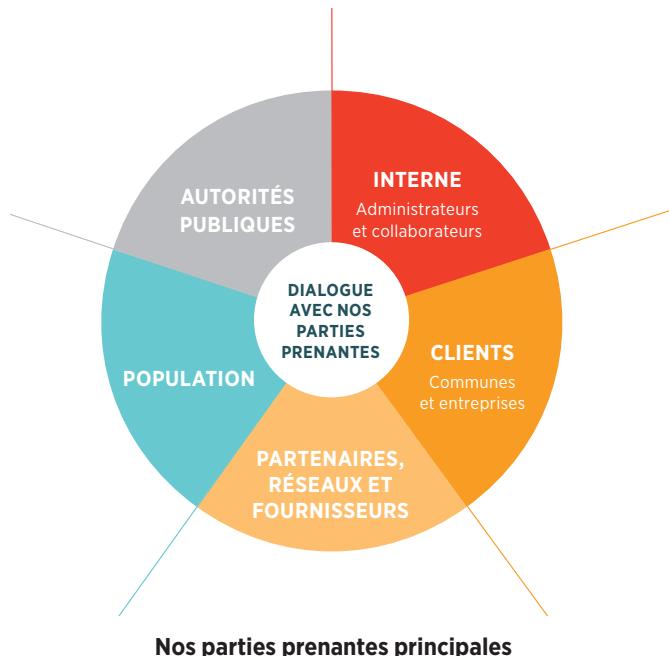
## PARTIES PRENANTES

Pour atteindre nos objectifs, nous travaillons en relation étroite avec de nombreux interlocuteurs. Nous formulons ces objectifs au départ d'une écoute attentive et régulière de leurs attentes et du cadre de référence que sont notre mission et nos valeurs. Ces partenariats sont un élément fort de notre gouvernance : ils permettent de mobiliser l'adhésion, l'énergie, l'enthousiasme de tous nos interlocuteurs, internes comme externes.

L'amélioration continue de nos systèmes de gestion est une priorité. Nos actions sont certifiées ISO 9001, ISO 14001 et enregistrées EMAS.

Ces normes prévoient la vérification, par des organismes externes, de la mise à jour régulière de l'identification de nos interlocuteurs et de leurs attentes.

Ces éléments de dialogue sont insérés dans nos procédures de travail et permettent d'alimenter notre analyse des contextes externe et interne dans lesquels nous évoluons. En outre, ils contribuent à adapter notre gestion des risques. Améliorer les processus et l'analyse des informations collectées auprès de nos interlocuteurs reste un défi pour les prochaines années.



## ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Face aux révolutions technologiques, aux secousses économiques, aux enjeux environnementaux, aux mutations institutionnelles et aux attentes citoyennes, IDELUX doit conforter son rôle d'acteur clé pour le développement de sa région. Une agilité et une robustesse seront indispensables pour faire face à ces changements structurels. Les priorités : aider les communes à mener des projets ambitieux, soutenir la croissance et la solidité des entreprises, offrir aux citoyens des services performants en matière d'eaux et de déchets, et mobiliser les financements.

### Transitions globales

La révolution numérique et l'essor fulgurant de l'intelligence artificielle transforment l'ensemble des secteurs, y compris les services publics. Si ces mutations bouleversent les métiers et accentuent les risques en matière de cybersécurité, elles offrent aussi des opportunités : investissements dans des infrastructures numériques de pointe, automatisation de certains processus, amélioration de la productivité et renforcement de la formation continue.

L'urgence climatique, elle, nous impose de renforcer nos actions en matière de décarbonation, d'économie circulaire et de sobriété énergétique. Ces exigences doivent nous inciter à innover, à mieux valoriser les déchets, à gérer l'eau de façon durable et à accompagner nos partenaires vers la neutralité carbone.

### Enjeux économiques

À l'échelle internationale, les instabilités géopolitiques et les tensions commerciales alimentent également l'incertitude et révèlent une vulnérabilité aux dépendances extérieures. Elles renforcent la nécessité d'une autonomie territoriale : circuits courts, relocalisations, réindustrialisation.

Dans ce contexte, IDELUX a un rôle de facilitateur et d'impulsion à endosser pour accompagner les entreprises du territoire dans ces transformations. En ce sens, la stratégie que nous proposons, consistant à développer des écosystèmes économiques dynamiques, à coordonner les acteurs publics, privés et académiques, et à faire émerger des projets structurants à forte valeur ajoutée, est pertinente.

### Orientations stratégiques et financements

Les orientations stratégiques et politiques wallonnes, européennes et transfrontalières influencent directement les missions d'IDELUX et conditionnent l'accès aux financements publics. Elles ouvrent des opportunités mais créent aussi des risques si les réalités locales ne sont pas prises en compte. Les incertitudes qui entourent parfois leur application et leur impact ne facilitent pas non plus la tâche.

Dans un contexte de subsides plus rares et plus disputés, l'expertise d'IDELUX dans le montage de dossiers complexes et éligibles aux aides (européennes, fédérales ou régionales) est un atout. Et ce d'autant que les discours en faveur de la simplification administrative tardent à se concrétiser.

Aussi, entre 2026 et 2028, assurer une veille active sur les sub-sides européens, analyser les nouvelles priorités et ajuster sa stratégie au fil des décisions sera déterminant. Cette veille sera portée par tous les experts thématiques, qu'ils soient actifs dans les écosystèmes économiques ou les projets communaux.

### Évolutions normatives

La période actuelle - et à venir - est marquée par des évolutions réglementaires majeures et un renforcement des obligations (environnementales, énergétiques, sécuritaires, numériques)

qui influencent nos métiers. Toute une série de directives européennes (NIS2, IA Act, Data/Giga Act, DERU, etc.) nécessitent des mesures d'anticipation et de planification. Il s'agira de maîtriser l'impact en termes de coûts de ces mises en conformité.

### **Contexte institutionnel**

Le renouvellement des interlocuteurs aux différents niveaux de pouvoir, suite aux élections de 2024, a introduit une nouvelle dynamique politique qui influence les priorités fixées. Les relations avec les nouveaux élus et cabinets seront à consolider.

Au niveau national et régional, les débats sur les économies à réaliser au sein des structures renforcent la pression. En Wallonie, les réformes annoncées pourraient accentuer la mise en concurrence des acteurs publics entre eux et avec le secteur privé. Ces nouvelles priorités politiques poussent IDELUX à affirmer sa valeur ajoutée spécifique et à adapter sa stratégie en conséquence.

Car la supracommunalité constitue un levier majeur pour mutualiser les moyens, compenser la raréfaction des financements publics et garantir la cohérence des politiques de développement territorial. IDELUX, en tant qu'intercommunale, a une légitimité et une expérience historique pour proposer des solutions structurelles à l'échelle de la province. Resserrer les liens avec les autres acteurs socioéconomiques du territoire sera un enjeu déterminant à cet égard.

### **À l'échelle locale**

La pression citoyenne et l'effet « nimby » continuent d'influencer nos méthodes de travail. Les projets et services doivent être pensés dans une logique de transparence et de participation renforcée.





# DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

## OBJECTIF GLOBAL POUR MAXIMISER NOS IMPACTS POSITIFS :

---

Attirer les entreprises, favoriser leur croissance et soutenir la création d'emplois, développer le territoire en vue d'améliorer le bien-être de ses habitants.

---





# CONTEXTE ET ENJEUX 2026-2028

2026-2028 s'ouvre dans un contexte mouvant. Entre incertitudes géopolitiques, choix politiques posés à tous les niveaux de pouvoir et contraintes budgétaires accrues, nos intercommunales en charge du développement territorial doivent repenser leurs façons de travailler.

**Pour IDELUX Développement,** l'enjeu est clair : dépasser son rôle historique de gestion immobilière pour accélérer la mise en place de véritables écosystèmes économiques. Offrir plus qu'un terrain ou un bâtiment : un environnement favorable où investisseurs, entreprises et partenaires trouvent les conditions idéales pour se développer en Luxembourg belge.

**Pour IDELUX Projets publics,** les attentes des communes évoluent rapidement. Les projets d'aménagement, la transition énergétique, le numérique : autant de domaines où la demande de conseil et d'accompagnement s'intensifie. L'heure est à la spécialisation dans les métiers de base, mais aussi au développement de nouvelles solutions capables de répondre aux besoins concrets des communes et, *in fine*, des citoyens.

**Pour IDELUX Finances,** les perspectives dépendront largement de l'évolution du contexte international et des taux d'intérêt qui influencent la confiance des entreprises et leur volonté d'investir. En dépit d'un environnement instable (tensions géopolitiques, incertitudes économiques et guerre commerciale), notre ligne de conduite reste claire : être souples, réactifs, aux côtés des entrepreneurs, et soutenir des projets durables qui améliorent concrètement la vie locale.

Dans un monde en perpétuelle transformation, nous nous devons d'être un acteur agile, capable de se remettre en question et d'inventer de nouvelles pratiques pour continuer à soutenir le territoire avec efficacité et proximité.

## AFOM Développement territorial : état des lieux stratégique de ce qui joue en notre faveur et de ce qui nous met au défi !

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité d'attirer les investisseurs et d'accompagner les entreprises présentes sur le territoire provincial</li> <li>• Des écosystèmes économiques stratégiques spécialisés et en développement, notamment autour de PAE thématisés</li> <li>• Capacité de développer des projets innovants et structurants créant de la valeur ajoutée</li> <li>• Expertises diversifiées et pointues dans divers domaines (dossiers de permis, montages complexes avec plusieurs pouvoirs subsidiaires, partenariats public-privé, ...)</li> <li>• Expérience et engagement des équipes avec une orientation client au service du bien public</li> <li>• Réseau développé de partenariats (institutionnels, issus de la société civile, entreprises, ...)</li> <li>• Connaissance du « terrain » avec regard orienté faisabilité projets et proactivité</li> <li>• Connaissance du marché</li> <li>• Notoriété (bonne image de marque, légitimité) et ancrage institutionnel (reconnaissance par les acteurs aux différents niveaux de pouvoir)</li> <li>• Appartenance à un Groupe (collaboration, partage des connaissances...)</li> <li>• Stabilité financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saturation progressive des parcs d'activités et vieillissement du parc immobilier</li> <li>• Coût des prestations pour nos clients dû aux contraintes diverses et aux complexités légales et administrative wallonnes.</li> <li>• Délais très longs pour l'aboutissement de certaines procédures</li> <li>• Capacité du financement des investissements</li> <li>• Risque de démotivation des équipes face à la lourdeur administrative</li> <li>• Difficulté de faire « entendre sa voix »</li> <li>• Difficulté de recrutement de talents</li> </ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réindustrialisation européenne : présence de ressources dans la province</li> <li>• Développement de stratégies et projets à un niveau supra-communal</li> <li>• Développement privilégiant les activités et les emplois à plus haute valeur ajoutée, sur un minimum de m<sup>2</sup></li> <li>• Nouveaux besoins communaux liés notamment aux défis des transitions au sens large (énergie, numérique, cybersécurité, climat, IA ...) et au cadre législatif de plus en plus contraignant et exigeant</li> <li>• Renforcement et diversification de partenariats</li> <li>• Mise en valeur de nos forces territoriales</li> <li>• Reconnaissance d'IDELUX comme « guichet unique » auprès des communes</li> <li>• Sensibilisation des autorités pour des politiques publiques en adéquation avec nos enjeux</li> <li>• Diversification des clients et des métiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilité politique, économique, financière, institutionnelle d'une intensité historique</li> <li>• Imprévisibilité globale et systémique augmentée</li> <li>• Maîtrise locale réduite</li> <li>• Enseignement supérieur et recherche peu présents sur notre territoire</li> <li>• Raréfaction des subsides et tensions budgétaires</li> <li>• Remise en cause globale de l'intérêt général (manque de perception de projets à utilité publique, effet NIMBY)</li> <li>• Manque d'investissements dans les matières liées à nos métiers (équipement des PAE, alimentation en électricité et en eau, assainissement des eaux dans les PAE, ...)</li> <li>• Contraintes liées au territoire rural (masse critique)</li> <li>• Intensification de la concurrence du secteur privé et d'autres intercommunales dans nos métiers</li> <li>• Éloignement des centres de décisions publics et privés</li> </ul>



# TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OBJECTIFS 2026-2028

CONCEVOIR & RÉALISER	EXPLOITER & GÉRER	ACCOMPAGNER & CONSEILLER
		
<p>Concevoir et réaliser des infrastructures de type parc d'activités économiques, hall relais, centre d'entreprises, infrastructure publique, logement</p> <p><b>OBJ STRAT A1 : Reconnaître de nouvelles zones d'activités économiques</b></p> <p><b>Obj op A1.1 :</b> Déployer la stratégie de création de nouveaux parcs d'activités économiques (PAE) <b>Obj op A1.2 :</b> Assurer le suivi des procédures en cours <b>Obj op A1.3 :</b> Obtenir des périmètres de reconnaissance économique et d'expropriation</p>	<p>Attirer les entreprises et gérer les patrimoines immobiliers</p> <p><b>OBJ STRAT B1 : Optimiser et rationaliser notre modèle et nos processus en matière de ventes et locations</b></p> <p><b>Obj op B1.1 :</b> Revoir et optimiser les processus Ventes et Locations <b>Obj op B1.2 :</b> Accentuer la gestion parcellaire du sol lors de nos mises à disposition de terrains <b>Obj op B1.3 :</b> Proposer un nouveau modèle de mise à disposition des terrains <b>Obj op B1.4 :</b> Opérationnaliser une politique de rachat des biens sur le marché</p>	<p>Accompagner la croissance des entreprises</p> <p><b>OBJ STRAT C1 : Renforcer les écosystèmes stratégiques : biotech, cyber, spatial, bois, agroalimentaire et logistique</b></p> <p><b>Obj op C1.1 :</b> Piloter le développement des écosystèmes sectoriels à un horizon de 10 ans <b>Obj op C1.2 :</b> Développer le pôle d'excellence « Cybersécurité » à Galaxia <b>Obj op C1.3 :</b> Structurer le pôle biotech à Novalis <b>Obj op C1.4 :</b> Structurer et moderniser la filière bois par l'innovation et la coopération <b>Obj op C1.5 :</b> Renforcer la filière agroalimentaire dans toute sa diversité <b>Obj op C1.6 :</b> Renforcer l'écosystème logistique comme levier de décarbonation et de compétitivité territoriale</p>
<p><b>OBJ STRAT A2 : Assurer une offre économique suffisante pour permettre à nos entreprises de se développer</b></p> <p><b>Obj op A2.1 :</b> Viabiliser les parcs d'activités économiques <b>Obj op A2.2 :</b> Assurer une offre en bâtiments sur nos PAE</p>	<p><b>OBJ STRAT B2 : Mettre des biens à disposition des entreprises</b></p> <p><b>Obj op B2.1 :</b> Mettre des terrains à disposition des entreprises <b>Obj op B2.2 :</b> Mettre en location nos halls et bureaux <b>Obj op B2.3 :</b> Attirer des investisseurs par le biais d'actions de prospection</p>	<p><b>OBJ STRAT C2 : Accompagner le développement des entreprises</b></p> <p><b>Obj op C2.1 :</b> Accompagner la création d'entreprises et les porteurs de projets <b>Obj op C2.2 :</b> Soutenir la croissance et la pérennité des entreprises existantes <b>Obj op C2.3 :</b> Accélérer la transition durable de tout projet entrepreneurial <b>Obj op C2.4 :</b> Renforcer la digitalisation et la cybersécurité des entreprises</p>
<p><b>OBJ STRAT A3 : Étudier des modèles de développement alternatifs</b></p> <p><b>Obj op A3.1 :</b> S'affranchir du modèle économique actuel pour les bâtiments <b>Obj op A3.2 :</b> Optimiser le modèle de viabilisation de nos futurs PAE</p>	<p><b>OBJ STRAT B3 : Renforcer les services auprès des entreprises en lien avec la gestion de nos parcs d'activités économiques</b></p> <p><b>Obj op B3.1 :</b> Organiser la concertation et le réseautage <b>Obj op B3.2 :</b> Assurer, avec notre service Facility Management, l'entretien de nos parcs et bâtiments</p>	<p><b>OBJ STRAT C3 : Leasing immobilier - Octroyer des financements viables aux entreprises</b></p> <p><b>Obj op C3.1 :</b> Soutenir les PME et les entreprises actives dans les axes stratégiques d'IDELUX Développement tout en assurant une diversification du portefeuille <b>Obj op C3.2 :</b> Développer l'encours <b>Obj op C3.3 :</b> Développer une politique ESG incitative et cohérente</p>

<p><b>OBJ STRAT A4 : Répondre aux besoins des communes et anticiper leurs nombreux défis, notamment financiers</b></p> <p><b>Obj op A4.1 :</b> Apporter des réponses pragmatiques en termes financiers  <b>Obj op A4.2 :</b> Étudier les opportunités de proposer des expertises internes aux pouvoirs publics  <b>Obj op A4.3 :</b> Développer de nouvelles lignes de services structurants à partir des besoins des pouvoir publics</p>		<p><b>OBJ STRAT C4 : Droit de l'environnement : Maintenir une « excellence » juridique au bénéfice des projets des services d'IDELUX, des communes et des entreprises.</b></p> <p><b>Obj op C4.1 :</b> Développer une maîtrise juridique pointue des matières environnementales, urbanistiques et connexes  <b>Obj op C4.2 :</b> Améliorer les connaissances environnementales et urbanistiques des services IDELUX, des communes et des entreprises  <b>Obj op C4.3 :</b> Poursuivre la veille juridique mensuelle  <b>Obj op C4.4 :</b> Élargir la gamme des matières juridiques maîtrisées  <b>Obj op C4.5 :</b> Contribuer à la mise à disposition, au niveau du Groupe, de services au bénéfice des communes</p>
<p><b>OBJ STRAT A5 : Créer des infrastructures et bâtiments publics</b></p>		<p><b>OBJ STRAT C5 : Construire une vision partagée du territoire de la province de Luxembourg</b></p> <p><b>Obj op C5.1 :</b> Élaborer une stratégie de développement urbanistique  <b>Obj op C5.2 :</b> Contribuer à la stratégie de développement socioéconomique d'IDELUX Développement</p>
<p><b>OBJ STRAT A6 : Mener des opérations d'urbanisme, d'aménagement d'espaces publics et de logements</b></p>		<p><b>OBJ STRAT C6 : Renforcer la dynamique transfrontalière et le rôle qu'y joue IDELUX</b></p> <p><b>Obj op C6.1 :</b> Renforcer la coopération bilatérale Wallonie – Luxembourg  <b>Obj op C6.2 :</b> Renforcer la coopération bilatérale Wallonie – France  <b>Obj op C6.3 :</b> Participer aux réseaux multilatéraux de coopération</p>
<p><b>OBJ STRAT A7 : Créer des infrastructures touristiques, patrimoniales, culturelles et de mobilité douce</b></p> <p><b>Obj op A7.1 :</b> Valoriser l'attractivité du territoire grâce à des aménagements et des produits touristiques de qualité  <b>Obj op A7.2 :</b> Favoriser la mobilité douce grâce au développement d'infrastructures adaptées.</p>		<p><b>OBJ STRAT C7 : Mener des activités de recherche et développement pour identifier et impulser de nouvelles opportunités</b></p> <p><b>Obj op C7.1 :</b> Rechercher, analyser et centraliser des données socioéconomiques  <b>Obj op C7.2 :</b> Analyser les programmes européens transversaux et déceler des opportunités pour le Groupe  <b>Obj op C7.3 :</b> Participer à l'élaboration de la programmation européenne 2028-2034</p>
<p><b>OBJ STRAT A8 : Accompagner les pouvoirs publics dans leur transition énergétique</b></p> <p><b>Obj op A8.1 :</b> Favoriser la décarbonation du chauffage des bâtiments via le développement de réseaux de chaleur  <b>Obj op A8.2 :</b> Favoriser le partage d'énergie électrique via les communautés d'énergies (CE)  <b>Obj op A8.3 :</b> Développer l'électromobilité  <b>Obj op A8.4 :</b> Développer nos services en matière d'accompagnement en rénovation énergétique des bâtiments</p>		

<b>OBJ STRAT A9 : Accompagner les pouvoirs publics dans leur transition numérique</b> <p><b>Obj op A9.1 :</b> Faciliter l'accès à des solutions et services mutualisés via des marchés-cadres</p> <p><b>Obj op A9.2 :</b> Accompagner nos associés dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets via des solutions technologiques innovantes</p> <p><b>Obj op A9.3 :</b> Établir un diagnostic de maturité numérique</p>		
---	--	--



# CONCEVOIR ET RÉALISER

## Interlocuteurs concernés :

Citoyens, communes, administrations régionales, partenaires et entreprises

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A1 : RECONNAÎTRE DE NOUVELLES ZONES D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES



Les parcs d'activités économiques jouent un rôle clé dans le développement socioéconomique de notre province. Au 3 février 2025, 764 entreprises y sont installées, représentant près de 13.500 emplois directs, concentrés sur moins de 0,4 % du territoire. Ces parcs permettent d'accueillir à la fois des entreprises locales (TPE-PME) et celles issues de nos efforts de prospection. Pour continuer à répondre à la demande, il est nécessaire de créer de nouveaux espaces, dans le respect des objectifs européens et wallons de réindustrialisation, de croissance durable et de zéro artificialisation nette.

Notre stratégie repose sur trois axes complémentaires :

- la reconversion de friches industrielles, bien que leur disponibilité reste limitée sur notre territoire,
- l'extension des parcs actuels saturés, afin d'optimiser les équipements déjà en place,
- le développement de quelques grandes zones autour de pôles structurants. Cette approche de concentration de l'urbanisation et de recherche de « masse critique » rend possible un déploiement complet d'infrastructures de haute qualité et de services pour les entreprises.

Sur base d'une analyse croisant l'évolution des ventes et les terrains encore disponibles par bassin économique, nous avons identifié les besoins à moyen terme. Cette analyse a servi de fondement à la stratégie approuvée par notre conseil d'administration en 2020 de créer environ 200 hectares nets supplémentaires. Un cap clair pour les 20 prochaines années.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A1.1 : Déployer la stratégie de création de nouveaux PAE

Nous allons exécuter la stratégie de développement de nouveaux parcs d'activités approuvée par notre conseil d'administration. Les 200 ha prévus sont :

- PAE Habay – Coeuvin (extension ZAEM, 30 ha),
- PAE Bastogne (création ZAEM, 30ha / ZAEI, 40 ha),
- PAE Marche-en-Famenne (création ZAEI, 35 ha),
- PAE Libramont/Bertrix (création ZAEI, 30 ha),
- PAE Messancy/Aubange création ZAEI (30 ha bruts).

Au vu de la complexité des procédures et des difficultés rencontrées (durée, modifications des demandes et du marché, réactions citoyennes, variabilité des positions, ...), nous informerons régulièrement le conseil d'administration et les communes concernées de l'état d'avancement.

#### Priorité 2026

Relancer les contacts avec les communes concernées pour introduire les dossiers de base.

## A1.2 : Assurer le suivi des procédures en cours

Nous terminerons les procédures en cours et entamées il y a plusieurs années, à savoir :

- la mise en œuvre d'une zone urbanisable à Arlon-Schoppach (29 ha bruts),
- l'extension de parcs existants à Arlon-Weyler (28 ha bruts),
- le parc pluricommunal de 22 ha à Menuchenet (Bouillon-Paliseul).

Rappelons qu'aux côtés de ces procédures de SOL et de révision de plan de secteur, ces dossiers feront (ou ont fait) l'objet d'autres procédures comme celle de soustraction au régime forestier ou de reconnaissance économique avec possibilité d'expropriation pour cause d'utilité publique.

### Priorités 2026

1. Faire progresser les procédures en étroite collaboration avec les autorités régionales et communales.
2. Accompagner DDP dans les procédures pour Menuchenet (RECO et soustraction au régime forestier).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de dossiers de base (rev pds, SOL) déposés pour une nouvelle ZAE	0	2	2

## A1.3 : Obtenir des périmètres de reconnaissance économique et d'expropriation

Complémentaire aux outils urbanistiques nous permettant de faire reconnaître nos nouvelles zones d'activités économiques d'un point de vue aménagement du territoire (voir OS 1 « Stratégie territoriale »), il est indispensable, pour bénéficier de sub-sides et avoir la possibilité de procéder à des expropriations pour cause d'utilité publique, de les inscrire au sein d'un périmètre de reconnaissance économique et d'expropriation.

En 2025, 3 nouveaux périmètres de reconnaissance économique ont été déposés aux autorités et devraient faire l'objet d'arrêtés ministériels (Wisbeley, Longlier, Barrière Hinck). Il ne reste donc, pour nos futurs PAE dont les processus d'aménagement du territoire (SOL et révision de plan de secteur) sont toujours en cours (Weyler-Hondelange, Schoppach-Sablière et Menuchenet), qu'à élaborer les dossiers de demande de reconnaissance économique / expropriation et à les introduire auprès de l'administration concernée.

### Priorité 2026

Schoppach : rédiger et introduire le dossier de demande de reconnaissance économique et abroger l'ancien périmètre de 1996.

Indicateur	2026	2027	2028
Superficie reconnue en ha	0	29	22

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A2 : ASSURER UNE OFFRE ÉCONOMIQUE SUFFISANTE POUR PERMETTRE À NOS ENTREPRISES DE SE DÉVELOPPER

En 2024, notre conseil d'administration a validé un programme d'investissements (2025-2028) qui permettra de poursuivre le développement des écosystèmes (Galaxia, Novalis, Pôle Ardenne Bois, ...), de mettre en œuvre les dernières révisions du plan de secteur (PAE « structurants »), d'assurer nos besoins à court terme dans des parcs arrivés à saturation et, enfin, de mettre à niveau des équipements existants.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A2.1 : Viabiliser les parcs d'activités économiques

L'équipement des nouveaux parcs d'activités est un objectif transversal des équipes concernées, de la conception à la commercialisation. Au-delà de nos infrastructures prioritaires qui formeront le maillage de nos parcs d'activités « structurants », il est primordial de continuer l'équipement de nos parcs existants par le biais de la viabilisation nouvelle ou celui de la redynamisation de certains équipements, tout en optimisant les ressources disponibles et en standardisant les infrastructures.

Un site de versage de terres sera intégré à l'aménagement du parc lorsque cela sera jugé opportun économiquement et techniquement.

Une réflexion structurée sera en outre organisée quant :

- à la poursuite des équipements du Pôle Ardenne bois de Gouvy,
- aux développements de la plateforme bimodale du Terminal Container Athus,
- à la reconversion du site de l'abattoir de Bastogne.

### Priorités 2026

1. Entamer la 1<sup>ère</sup> phase d'équipement des PAE du Wex 2 et de Bertrix-Corettes.
2. Finaliser les études de l'équipement de la 1<sup>ère</sup> phase des PAE du Wisbeley et de Schoppach.
3. Poursuivre les démarches de redynamisation sur les PAE du Saupont (ex-Comes), Dochamps (voirie), Bastogne 1 (site ex-Belovo) et Galaxia (STEP).
4. Accompagner SPAQUE dans les premières étapes de réhabilitation de friches sur nos PAE (Point Triple, MMRA, Latour Sud), dans le cadre du FEDER 2021-2027.

Indicateurs	2026	2027	2028
Subsides demandés (M€)	4,5	4,5	4,5
Subsides obtenus (M€)	4,5	4,5	4,5
Montant de marchés notifiés (M€)	10	5,5	5
Superficie mise à disposition (ha)	4,5	2	17,5

2. Entamer les études pour l'implantation d'un second centre d'entreprises sur le PAE de Galaxia.

3. Débuter la mise en œuvre du programme immobilier sur le Terminal Container d'Athus (TCA), via la rénovation de 2 grands halls et via la réhabilitation de l'ex-Athus Business Center (ABC) en un centre d'entreprises moderne (FEDER 21-27).

Indicateurs	2026	2027	2028
Subsides demandés (M€)	2,5	0	0
Subsides obtenus (M€)	2,5	0	0
Montant de marchés notifiés (M€)	18	0	0
Superficie mise à disposition (m <sup>2</sup> )	2 000	16 000	3 500

## A2.2 : Assurer une offre en bâtiments sur nos parcs d'activités économiques

Pour maintenir l'attrait de nos parcs d'activités économiques et continuer à y favoriser l'accueil d'entreprises en phase de lancement ou de consolidation, et par conséquent la création d'emplois, il est nécessaire d'étoffer notre offre immobilière. Ce développement se réalisera via notre modèle habituel ou au travers de partenariats « public-privé » (PPP) (cf. OS A3).

De plus, il est prévu de commercialiser, durant le présent plan stratégique, une quinzaine de bâtiments, de toutes tailles et de toutes fonctions, notamment au sein de nos PAE qui matérialisent nos écosystèmes.

### Priorités 2026

1. Entamer les travaux du programme des 5\*2 BAT (sur 5 PAE différents) ainsi que les travaux du Preclinical Center à Novalis dans le cadre du Plan de relance wallon.



## OBJECTIF STRATÉGIQUE A3 : ÉTUDIER DES MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT ALTERNATIFS

Nos métiers et notre méthodologie qui concrétiseront nos futurs projets à court ou moyen terme devront être mis en perspective avec le nouveau cadre législatif (en cours de réflexion/rédaction au niveau de la Région wallonne). Ce dernier redéfinira certainement une politique publique moins « généreuse », voire peut-être un nouveau rôle pour les agences de développement économique. À ce jour, nous ne disposons pas encore d'une visibilité claire quant aux moyens financiers sur lesquels nous pourrons nous appuyer, ni des délais d'exécution qui y sont liés. Dans ce contexte, il est donc essentiel d'engager une réflexion de fond sur une approche pragmatique de développement et de financement de nos futurs projets économiques, et ainsi être les acteurs du changement en anticipant ce que l'on perçoit comme inéluctable.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A3.1 : S'affranchir du modèle économique actuel pour les bâtiments

L'explosion du coût de construction de bâtiments durant les dernières années, corrélée à la diminution relative des moyens de subventionnement, nous pousse à anticiper la fin d'un modèle, devenu non concurrentiel face à des promoteurs « privés » de plus en plus présents dans les différents parcs d'activités wallons.

#### Priorités 2026

1. Poursuivre une réflexion sur des partenariats avec des acteurs « privés », notamment sur nos PAE « structurants » où certaines parcelles pourraient être dédiées à l'accueil d'un quartier d'entreprises.
2. En fonction de l'évolution du cadre législatif, étudier un nouveau modèle de conception de bâtiments économiques (halls).

### A3.2 : Optimiser le modèle de viabilisation de nos futurs parcs d'activités économiques

Les constats d'augmentation des coûts des infrastructures et de diminution des subsides sont identiques pour ce qui concerne les équipements des parcs d'activités. Ces constats nous incitent à adapter notre modèle, notamment par le biais d'une plus grande standardisation des équipements, reproductibles de parc en parc en vue de diminuer les coûts et délais.

#### Priorité 2026

Poursuivre une réflexion sur la standardisation des équipements en vue de déterminer un modèle utilisable pour nos parcs.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A4 : RÉPONDRE AUX BESOINS DES COMMUNES ET ANTICIPER LEURS DÉFIS, NOTAMMENT FINANCIERS

En collaboration étroite avec les élus et les services communaux, nous veillerons à améliorer les solutions mises en œuvre et nous poursuivrons notre action de montage et de mise en œuvre des nombreux projets en cours : 175 projets en 2024.

#### A4.1 : Apporter des réponses pragmatiques en termes financiers

Dans un contexte financier tendu, nous continuerons à apporter des réponses pragmatiques telles que :

- effectuer une veille permanente et proactive pour tirer un parti optimal des sources de financement publiques connues et pour en identifier de nouvelles, en particulier en matière de programmes européens,
- réaliser, le cas échéant, des montages avec plusieurs pouvoirs subsidiaires,
- développer encore le montage en PPP (partenariats public-privé) permettant, chaque fois que c'est possible, au financement privé de pallier le manque de moyens publics,
- proposer autant que possible des solutions supracommunales pour optimiser les investissements.



## A4.2 : Étudier les opportunités de proposer des expertises internes aux pouvoirs publics

L'objectif est d'étudier la faisabilité et les modalités de mise à disposition (problématique du modèle « in house ») de certaines expertises du Groupe au service des communes et des autres pouvoirs publics de la province. Cela concerne, par exemple, les compétences du Service du droit de l'environnement et du Service du droit immobilier.

## A4.3 : Développer de nouvelles lignes de services structurants à partir des besoins des pouvoirs publics

Notre objectif est ici d'assurer une veille continue auprès des communes et de développer de nouveaux services en phase avec leurs besoins. Les priorités 2026 ci-dessous reprennent les besoins déjà identifiés à ce jour.

Priorités 2026 pour les 3 objectifs opérationnels

1. Poursuivre les rencontres avec nos associés pour cerner finement leurs besoins.
2. Initier de nouveaux projets structurants en coeurs de pôles (en particulier dans le cadre de missions d'accompagnement du Développement urbain et des Schémas de Développement Communaux (SDC), en favorisant les partenariats avec des opérateurs privés.
3. Nous apprécier le nouveau Code du Tourisme et optimiser nos projets à la lumière de celui-ci, en pleine concertation avec le cabinet et l'administration.
4. Initier de nouvelles actions de communication pour mieux faire connaître nos métiers auprès de nos associés ainsi que du grand public.
5. Poursuivre la mise en œuvre des nombreux projets en cours dont en particulier les projets initiés dans le cadre de la programmation 2021-2027 FEDER et Interreg, comme par exemple la dynamisation des principaux pôles urbains et de certains pôles touristiques, la création de liaisons de mobilité douce ou encore la rénovation énergétique de bâtiments publics.

Indicateurs	2026	2027	2028
Pourcentage de communes où des projets/dossiers sont en cours	>90%	>90%	>90%
Nombre de nouveaux contrats par an	20	20	20
Montant des subsides sollicités (K€)	5 000	5 000	5 000
Montant des subsides obtenus (K€)	3 000	3 000	3 000
Nombre d'infrastructures réceptionnées	3	3	3

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A5 : CRÉER DES INFRASTRUCTURES ET BÂTIMENTS PUBLICS

Les projets que nous suivons portent essentiellement sur :

- la construction/rénovation de bâtiments publics (bureaux communaux, crèches, écoles, bibliothèques, locaux pour CPAS, maisons médicales, halls de sport et piscines, etc.),

- le développement d'infrastructures (terrains de sport, etc.).
- la mise en œuvre - à l'échelle de notre province - d'un maillage de sites récepteurs pour les terres excavées.

Vu la diversité des fonctions couvertes, nous serons attentifs aux sources de financement potentielles afin d'optimiser les solutions proposées. Dans la même optique, nous développerons encore nos contacts avec les cabinets et administrations concernés afin d'être au fait des opportunités de financement et des priorités stratégiques des gouvernements wallon et fédéral, ainsi que de la FWB (Fédération Wallonie-Bruxelles).

Nous proposerons des solutions de nature à optimiser le montage des projets sur les plans financier et technique. Nous sensibiliserons enfin nos partenaires à l'importance d'intégrer la dimension de développement durable (notamment sur le plan énergétique) à leurs projets.

Priorités 2026

1. Mener les études des projets de rénovation énergétique de plusieurs bâtiments (dont celle de notre siège social) dans le cadre du FEDER 2021-2027.

2. Poursuivre les nombreux projets en cours dont la création d'une crèche à Habay-la-Neuve, la rénovation des bâtiments de l'ICET à Bastogne, la construction de deux hôtels de police à Bastogne et Libramont, la rénovation de l'ancien Palais de Justice et de l'Hôtel du Nord à Arlon, etc.
3. Renforcer notre veille en matière de subventions et développer nos contacts, surtout avec les autorités wallonnes, pour être au fait des orientations stratégiques régionales et repérer les financements disponibles, y compris européens.
4. Identifier et proposer de nouveaux projets de bâtiments et infrastructures (dont de nouveaux sites de versage), en particulier lors de nos missions d'accompagnement urbain et de schémas de développement communaux menées par ailleurs.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux contrats	4	4	4

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A6 : MENER DES OPÉRATIONS D'URBANISME, D'AMÉNAGEMENT D'ESPACES PUBLICS ET DE LOGEMENTS

Afin de renforcer notre valeur ajoutée, nous développerons notre offre d'accompagnement de nos associés autant que possible en amont de leurs projets, dans la phase de réflexion stratégique. À cette fin, à l'instar des missions existantes sur Arlon, Aubange, Durbuy, Libramont et Neufchâteau, nous proposerons des missions d'« Accompagnement du Développement urbain » (au sens large du terme et pas uniquement au sens de l'arrêté du GW du 13 juillet 2023 qui concerne les communes de plus de 12.000 habitants uniquement). Ces missions permettront d'apporter non seulement une expertise urbanistique mais aussi un regard orienté « faisabilité des projets » dans l'identification de la stratégie et la détermination, de façon proactive, des opérations à initier.

Dans la même optique, et à une échelle plus macro sur l'ensemble du territoire communal, nous proposerons nos services aux communes afin de les accompagner dans l'élaboration de leurs Schémas de Développement Communaux (SDC).

Nous accompagnerons nos associés dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets en proposant des solutions innovantes, notamment sur le plan financier.

Nous devrons plus que jamais veiller à la qualité des aménagements mis en œuvre sur les plans technique, esthétique et environnemental. Nous développerons encore notre action de veille des meilleures pratiques à cette fin.

### Priorités 2026

1. Poursuivre les projets en cours avec notamment la finalisation du parc naturel et récréatif de l'Hydrion et l'aménagement de l'Espace Milan à Arlon, ou encore la mise en œuvre des projets FEDER de dynamisation des coeurs de pôles à Arlon, Bastogne, Aubange et Libramont.
2. Procéder au montage des grands projets stratégiques nouvellement confiés tels que l'urbanisation des sites des anciens ateliers ICET et du stade de football à Bastogne, du « Clos des Seigneurs » à Neufchâteau, du site des Moulins à Arlon, ou encore de la ZACC du Serpont à Libramont.



3. Poursuivre les projets de valorisation du foncier pour du logement (lotissement d'Heinstert, site Socolait, ancien hôtel de police d'Arlon, caserne Heintz à Bastogne, ...) et contractualiser de nouvelles missions.
4. Renforcer notre expertise en valorisation des lieux de culte en poursuivant les missions déjà confiées à Tintigny et à Habay, et en contractualisant pour de nouvelles (suite aux actions de communication menées en 2025).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux contrats	4	4	4

# OBJECTIF STRATÉGIQUE A7 : CRÉER DES INFRASTRUCTURES TOURISTIQUES, PATRIMONIALES, CULTURELLES ET DE MOBILITÉ DOUCE

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### A7.1 : Valoriser l'attractivité du territoire grâce à des aménagements et des produits touristiques de qualité



Nous continuerons à soutenir le développement touristique du territoire à travers nos trois axes stratégiques :

- les attractions touristiques,
- les aménagements touristiques (valorisation de « cadre touristique »),
- les hébergements touristiques.

Nous analyserons avec attention les dispositions du nouveau Code du Tourisme, dans un souci d'accompagnement optimal des communes, notamment en matière de financement des attractions et des aménagements touristiques.

Nous continuerons d'optimiser la gestion de nos attractions et adapterons les modèles de gestion d'application aujourd'hui (dans le cadre des secteurs en particulier), en tenant compte notamment des évolutions en matière de fiscalité et de marchés publics.

Nous nous emploierons à développer des concepts novateurs tels que les applications en réalité augmentée au service des attractions et de la découverte touristique des communes.

Nos efforts porteront sur des aménagements de grande qualité dans des sites clés au niveau touristique (Ex : finalisation de la

place du Quai de l'Ourthe à La Roche-en-Ardenne et projets FEDER de dynamisation des coeurs de pôles touristiques à Bouillon et La Roche-en-Ardenne). Ces actions seront étroitement connectées à celles développées en matière d'aménagement urbain.

Dans une volonté de renforcement de l'écosystème touristique, nous mettrons en relation les opérateurs touristiques des secteurs de l'hébergement, de la restauration et des attractions avec les porteurs de projets publics afin de faire émerger des projets de qualité. Nous accompagnerons également, dans la même optique, les opérateurs privés et publics dans leurs démarches de développement.

Enfin, nous relancerons le dialogue avec les communes pour identifier de nouveaux sites à potentiel touristique et nous poursuivrons, en parallèle, notre recherche d'opérateurs de qualité.

### A7.2 : Favoriser la mobilité douce grâce au développement d'infrastructures adaptées

Nous continuerons à porter les projets en supracommunalité autant que possible.

Nous accompagnerons les communes dans l'aménagement d'espaces publics en faveur des modes actifs. Cette démarche s'inscrira notamment dans le cadre des missions menées en matière d'aménagement urbain.

Nous poursuivrons aussi notre action en matière de mobipôles, en particulier à Bastogne sur le site de la gare du sud.

Nous inscrirons enfin nos actions en phase avec la politique wallonne en matière de transfert modal en faveur des modes actifs.

#### Priorités 2026 pour les 2 objectifs opérationnels

1. Développer les attractions du secteur touristique de Bastogne pour lesquels de nouveaux aménagements ont été étudiés (Musée du vélo et Caserne Heintz).
2. Étudier les aménagements relatifs à la Vallée de Rabais et poursuivre celle de la Vallée du Lac à Neufchâteau.
3. Finaliser le chantier d'aménagement de la place du Quai de l'Ourthe à La Roche en-Ardenne.
4. Poursuivre les projets en cours dont la dynamisation du Parc Chlorophylle à Dochamps, d'Houtopia à Houffalize et du Fourneau Saint-Michel à Saint-Hubert.
5. Poursuivre l'accompagnement du chantier de rénovation de la Basilique de Saint-Hubert.
6. Accompagner la valorisation du Palais abbatial de Saint-Hubert dans sa phase de montage.
7. Réaliser les études techniques relatives aux projets Interreg en matière de mobilité cyclable.
8. Relancer nos contacts auprès des communes afin d'identifier de potentiels sites pour des développements touristiques.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux contrats	4	4	4

# OBJECTIF STRATÉGIQUE A8 : ACCOMPAGNER LES POUVOIRS PUBLICS DANS LEUR TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Conformément à la stratégie approuvée par notre conseil d'administration du 16 juin 2023, notre action se décline au travers de 4 axes prioritaires que sont :

1. les réseaux de chaleur,
2. les communautés d'énergie,
3. la mobilité électrique,
4. la rénovation énergétique des bâtiments.

Dans un souci d'efficience, nous veillerons à poursuivre la structuration et la montée en compétences de l'équipe dédiée à cet enjeu et à identifier également les meilleurs partenaires.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### A8.1 : Favoriser la décarbonation du chauffage des bâtiments via le développement de réseaux de chaleur

Nous poursuivrons nos démarches d'accompagnement des porteurs de projets et en susciterons de nouvelles, selon une démarche de gestion de projet classique (préfaisabilité, faisabilité, montage, exécution).

### A8.2 : Favoriser le partage d'énergie électrique via les communautés d'énergie (CE)

Nous poursuivrons nos démarches d'accompagnement des porteurs de projets et en susciterons de nouvelles, selon une démarche structurée en 5 étapes :

1. étude de pertinence et consolidation des aspects structurants de la CE,
2. décision de créer l'entité juridique (personne morale) de la communauté d'énergie,
3. montage de la communauté d'énergie,
4. gestion de la communauté,
5. optimisation et rapport d'activité de partage.

### A8.3 : Développer l'électromobilité

En tenant compte de la problématique du déficit d'électricité, nous nous efforcerons de poursuivre notre action en la matière en :

- accompagnant le marché lancé à l'initiative de la Région pour l'ensemble de son territoire et dont les ADT sont pouvoirs adjudicateurs. Dans ce cadre, nous serons attentifs aux obligations respectives des parties dans ce marché,
- et en poursuivant nos actions d'assistance à maîtrise d'ouvrage au bénéfice des communes, à l'instar du marché de concession

mené en 2024-2025 pour compte des communes de Bastogne et de Nassogne.

À cet égard, nous accompagnerons des demandes d'équipement d'emplacements pour les communes n'ayant pas couvert l'ensemble de leurs besoins ou pour des communes ayant conservé certains emplacements stratégiques (le long de voiries régionales, à proximité d'un centre d'intérêt, ...), potentiellement avec une source de rémunération (redevances/locations).

### A8.4 : Développer nos services en matière d'accompagnement en rénovation énergétique des bâtiments

Nous poursuivrons le développement de notre offre de services à nos associés en rénovation énergétique des bâtiments, structurée selon les phases successives suivantes : cadastre, diagnostic, vision stratégique, optimisation budgétaire, opérationnalisation et réalisation.

#### Priorités 2026 pour les 4 objectifs opérationnels

1. Poursuivre nos projets en cours tels que la création d'un réseau de chaleur à Arlon et à Tintigny.
2. Poursuivre des actions de sensibilisation auprès de nos associés (sous forme de workshop) afin de susciter de nouveaux projets.
3. Accompagner le marché d'électromobilité initié par la Région.
4. Poursuivre nos missions d'AMO pour les communes en complément à ce marché.
5. Poursuivre la structuration de l'équipe dédiée aux projets en la matière.
6. Poursuivre notre montée en compétence et l'identification des meilleurs partenaires.



Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux contrats	4	4	4

# OBJECTIF STRATÉGIQUE A9 : ACCOMPAGNER LES POUVOIRS PUBLICS DANS LEUR TRANSITION NUMÉRIQUE

Malgré la suppression de la subvention « Référent opérationnel Smart Region », nos communes restent attentives à leur transition numérique. Nous continuerons à leur offrir un accompagnement de qualité.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### A9.1 : Faciliter l'accès à des solutions et services mutualisés via des marchés-cadres

Nous accompagnerons nos associés dans leur transition numérique via des actions portant sur la mise à disposition de marchés-cadres en matière d'applications/logiciels, de services et de solutions de cybersécurité, de gestion et de maintenance de l'infrastructure informatique.

Nous sonderons les besoins des communes en vue de renouveler tous les marchés-cadres numériques venant à échéance en 2027 et de les enrichir au gré des avancées technologiques.

### A9.2 : Accompagner nos associés dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets via des solutions technologiques innovantes

Nous accompagnerons nos associés dans leur transition numérique via l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour des projets comme le déploiement de parkings intelligents, la dématérialisation de services à la population ou l'injection de réalité augmentée dans des projets touristiques. Tout en poursuivant les dossiers en cours, nous serons attentifs aux nouveaux besoins de nos communes et aux services à déployer afin d'y répondre, ce compte tenu du caractère très « évolutif de cette matière (cybersécurité, cyber range, CSOC, IA, ...). Nous aiderons les communes à répondre aux appels à projets « numériques » des institutions régionale, fédérale et européenne.

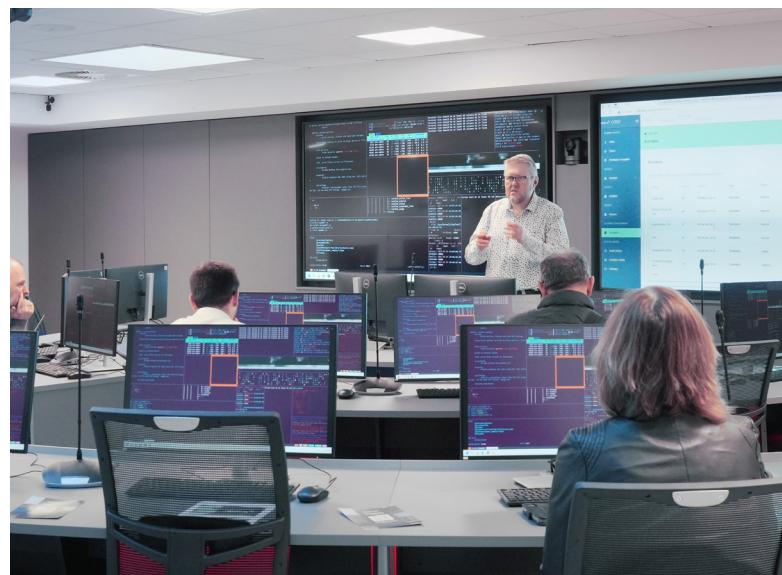
### A9.3 : Établir un diagnostic de maturité numérique

Afin de définir une vision digitale pertinente à court, moyen et long termes, et cohérente avec les besoins de nos associés, l'objectif est de développer un outil de diagnostic de maturité numérique permettant aux communes d'évaluer leur propre niveau.

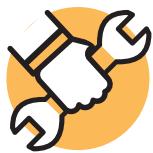
Les résultats de ce diagnostic pourront ouvrir la voie à un accompagnement plus personnalisé pour aider les communes à construire une stratégie claire et réaliste. Elles pourront ainsi mener des actions pertinentes en accord avec leur vision à long terme, tout en réalisant des économies de temps et de ressources grâce à une meilleure priorisation des efforts.

Priorités 2026 pour les 3 objectifs opérationnels

1. Concrétiser le projet FEDER de redynamisation du château et du piétonnier à La Roche-en-Ardenne par le lancement d'un dispositif touristique immersif.
2. Dans le cadre d'une mission AMO ayant pour but d'aider les communes confrontées à des problèmes de connectivité fixe ou mobile, suivre la réalisation du raccordement fibre optique des zonings communaux d'Étalle.
3. Accompagner les communes dans le cadre des marchés de notre centrale d'achat.
4. Proposer de nouveaux projets numériques à nos associés, en particulier en matière de visites touristiques et culturelles.
5. Accompagner les communes dans leurs candidatures aux appels à projets et dans le suivi de celles-ci.
6. Établir un diagnostic de maturité numérique pour les communes.



Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux contrats	4	4	4



# EXPLOITER ET GÉRER

## Interlocuteurs concernés :

Entreprises, communes, AWEX, partenaires

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B1 : OPTIMISER ET RATIONNALISER NOTRE MODÈLE ET NOS PROCESSUS EN MATIÈRE DE VENTES ET LOCATIONS

Les terrains disponibles en zone d'activités économiques deviennent rares dans certaines parties de la province. Cela s'explique par le tendanciel des ventes des dernières années et les délais nécessaires pour reconstituer les stocks. Nous devons donc adapter notre modèle de mise à disposition, analyser plus finement les dossiers sur base de critères tels que la surface nécessaire au projet et les besoins techniques (eau, électricité, gaz, rejet des eaux, etc.).

Par ailleurs, et de façon plus globale, nos procédures doivent être actualisées pour mieux répondre aux besoins des entreprises en termes de délais.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B1.1 : Revoir et optimiser les processus Ventes et Locations

Face aux évolutions de la société et après plusieurs années de fonctionnement avec le modèle existant, une mise à jour de ce dernier s'impose. Nous devons revoir nos processus pour les métiers « Ventes » et « Locations » : les simplifier pour gagner en souplesse, sans perdre ni en rigueur ni en professionnalisme. Des améliorations sont aussi nécessaires sur les plans juridique, commercial et comptable.

##### Priorité 2026

Revoir les processus « Ventes » et « Locations » dans un objectif de souplesse mais aussi de responsabilisation, de rigueur et de professionnalisme.

#### B1.2 : Accentuer la gestion parcimonieuse du sol lors de nos mises à disposition de terrains

Étant donné la rareté des terrains économiques, chaque mise à disposition doit être adaptée au projet réel et aux besoins de l'entreprise, sans excès ni manque. L'analyse des projets sera renforcée : elle prendra en compte les « fonctions » à implanter (bâti,



zones de manœuvre, stockage extérieur, etc.) ainsi que les besoins techniques : eau, électricité/gaz, rejet d'eaux usées, mobilité, etc.

##### Priorités 2026

1. Mettre en place un nouveau modèle d'analyse/approbation des dossiers d'entreprises.
2. En organiser un *reporting* vers les instances.

#### B1.3 : Proposer un nouveau modèle de mise à disposition des terrains

Les terrains économiques se faisant rares, le modèle actuel basé sur la vente ne permet pas une vision à long terme pour l'Intercommunale.

Les coûts liés à la réalisation de parcs d'activités étant de plus en plus importants, les prix de vente des terrains augmentent, ce qui peut devenir un frein d'accès à la propriété pour certaines

entreprises. Une réflexion sur un modèle alternatif de mise à disposition des parcelles a été menée. Objectif : faire aboutir la réflexion par des propositions aux instances et proposer ce nouveau modèle aux entreprises dès 2026.

#### Priorités 2026

1. Proposer le nouveau modèle de mise à disposition de parcelles aux instances.
2. Proposer le nouveau modèle aux candidats acquéreurs.

### B1.4 : Opérationnaliser une politique de rachat des biens sur le marché

Depuis quelques années, nous constatons que certaines entreprises cessent leurs activités sur nos parcs ou quittent leur site historique pour s'implanter sur un parc. Certains projets ne

voient jamais le jour. D'autres revendent leur terrain à d'autres entreprises, sans que nous soyons toujours impliqués ou trop tardivement. Nous allons donc mettre en place une politique de rachat des biens remis sur le marché. Le rassemblement des activités « Ventes » et « Achats » au sein du même service aidera à rendre ce processus simple et réactif.

#### Priorité 2026

Mettre en place une politique de rachat synthétisée dans une note structurée déterminant le processus qui sera suivi, et les modalités pratiques, en intégrant les éléments d'ordre juridique et financier.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B2 : METTRE DES BIENS À DISPOSITION DES ENTREPRISES

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B2.1 : Mettre des terrains à disposition des entreprises

En tenant compte des éléments de l'objectif stratégique précédent, nous continuerons bien entendu à mettre des terrains à disposition des entreprises, tout en maintenant notre force : la proximité avec nos clients. Nous poursuivrons également l'accompagnement des entreprises hors parc d'activités lorsque la solution ne passe pas par une implantation sur un de ceux-ci. Pour répondre aux besoins, nous définirons et appliquerons des critères clairs d'analyse et d'acceptation des dossiers (surface, besoins élec/eau, impact environnemental, mobilité, etc.), en restant toujours très attentifs à la création d'emplois et d'activités à valeur ajoutée, avec un objectif moyen de 15 emplois/ha.

#### Priorité 2026

Mettre une vingtaine de terrains à disposition des entreprises, pour un chiffre d'affaires de 6 M€ permettant d'atteindre l'équilibre budgétaire.

#### B2.2 : Mettre en location nos halls et bureaux

Notre patrimoine est en pleine augmentation et en renouvellement permanent. Après avoir construit plusieurs centres d'entreprises sous le Plan stratégique précédent (Durabilis Arlon, WUG Bastogne, Bureaux partagés Schoppach), et réalisé et/ou déposé de nouveaux projets de halls, nous devons poursuivre la gestion professionnelle de ce patrimoine et la mise à disposition de ces biens qui répondent aux besoins du marché, vu le taux d'occupation actuel.

Concrètement, nous poursuivrons la location de nos biens (halls, bureaux) avec comme objectif un taux d'occupation de 90 %, et en menant une analyse critique de notre modèle locatif (structure des charges, coûts, prix de location, promotion, ...).

Plus spécifiquement au sein de nos écosystèmes, nous poursuivrons la commercialisation des halls et bureaux de Galaxia et Novalis, ainsi que de la plateforme Habitat durable d'Arlon.

#### Priorités 2026

1. Louer nos biens avec un objectif d'occupation de 90 % et un chiffre d'affaires annuel de 3,7 M€.
2. Organiser ces locations avec un regard attentif aux biens inscrits dans nos écosystèmes prioritaires.



## B2.3 : Attirer des investisseurs par le biais d'actions de prospection

Nous avons entamé en fin du Plan stratégique 2023-2025 une réorientation des actions de prospection avec un important focus sur les écosystèmes prioritaires et sur les infrastructures dédiées au développement de ces derniers. Nous tiendrons compte, dans le ciblage de nos actions de prospection, de l'impact des bouleversements géopolitiques (Défense, cybersécurité, IA) et des priorités européennes, notamment de la volonté de réindustrialisation.

Au niveau des cibles géographiques, nous mettrons la priorité sur la Flandre et sur le potentiel européen, avec un focus sur les pays limitrophes. Nous poursuivrons l'utilisation des outils digitaux (campagnes digitales, réseaux sociaux, site Investinluxembourg) dans nos process et actions.

Toujours avec une priorité sur les écosystèmes, nous mènerons des actions plus classiques comme les salons, l'usage de BD professionnelles/mailings ciblés, la collaboration avec l'AWEX, etc.

### Priorités 2026

1. Mettre en œuvre un plan d'actions « prospection » 2026 orienté fortement et de façon prioritaire sur les écosystèmes.
2. Organiser également une prospection ciblée sur l'un ou l'autre site ou produit : Ardenne logistics, Pôle Ardenne Bois, parcelles à Virton avec potentiel « eau de source », quartier d'entreprises à Athus, espaces locatifs de la Plateforme Habitat durable, etc.).

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B3 : RENFORCER LES SERVICES AUPRÈS DES ENTREPRISES EN LIEN AVEC LA GESTION DE NOS PARCS D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES

La relation privilégiée et de proximité, tant vis-à-vis des entreprises de nos PAE que vis-à-vis des autorités communales, est un atout sur lequel nous devons capitaliser. Nous avons un rôle de facilitateur entre ces deux catégories d'acteurs. Par ailleurs, la saturation du réseau électrique constatée à de nombreux endroits de la province doit nous inciter à identifier des alternatives à l'alimentation « classique » (par exemple, autoconsommation collective - CER).

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B3.1 : Organiser la concertation et le réseautage

La gestion de nos parcs doit être accompagnée d'une exploitation professionnelle et d'une concertation avec les clients, les communes et les entreprises. Nous poursuivrons notre communication envers les communes sur les développements des parcs, l'avancement des travaux et/ou de la commercialisation, les éventuelles difficultés techniques, de mobilité, de sécurité, etc.

De nombreux postes ORES dans la province sont à saturation ou en passe de l'être. Cette situation est problématique pour toutes les entreprises désireuses de s'installer sur nos parcs d'activités qui, bien qu'équipés en infrastructures (cabines HT), ne peuvent plus garantir un accès à la puissance nécessaire pour certaines activités. Nous allons renforcer la concertation avec ORES et Elia pour trouver des solutions personnalisées pour chacun de nos candidats à l'implantation. Des concertations similaires avec d'autres opérateurs seront également organisées (SWDE, SPGE, ...).



Par ailleurs, nous poursuivrons l'organisation de clubs d'entreprises en lien avec l'équipe « Accompagnement », et la tenue des copropriétés en place. Afin d'améliorer cette collaboration entre entreprises au sein de nos parcs, nous mettrons en place un outil collaboratif.

Enfin, lors de ces concertations avec les parties prenantes, nous mettrons en place des projets œuvrant pour le développement durable avec des projets énergétiques (par ex. champ solaire ou autoconsommation collective - CER, projet Zelda) ou en matière d'électro-mobilité comme par ex. la poursuite de l'installation de stations de bornes électriques.

## Priorités 2026

1. Organiser au minimum 2 rencontres avec les communes accueillant un parc d'activités et 1 rencontre avec les autres.
2. Organiser les copropriétés et des clubs selon un programme et une stratégie qui sera revue et concertée avec l'équipe « Accompagnement ».
3. Poursuivre l'installation des 11 projets de bornes électriques de recharge rapide.

### B3.2 : Assurer, avec notre service Facility Management, l'entretien de nos parcs et bâtiments

Notre patrimoine a grandi rapidement. Nous disposons de 53 parcs d'activités et de plus de 60 bâtiments. Il est essentiel d'assurer un entretien professionnel de ce patrimoine, en collaboration avec notre service Facility Management. Concrètement, il s'agira de réaliser :

- l'entretien des espaces verts via un marché global,
- la maintenance préventive et curative des bâtiments via des marchés-cadres,
- la mise en place d'un outil de gestion locative professionnel.

## Priorités 2026

1. Rédiger, via notre service Facility Management, un plan de maintenance (préventive et curative) et le mettre en œuvre.
2. Mettre en place un outil de gestion locative.



Indicateurs	2026	2027	2028
Ventes de terrains	20	22	24
CA (ventes) – en mios eur	6	6,3	6,5
Emplois (créés et maintenus)	250	270	290
Taux d'occupation de nos bâtiments	90	90	90
CA (locations) – en mios eur	3,7	3,8	3,9
Dossiers de prospection envoyés	35	40	45
Leads (visite, dossier de conviction)	8	10	12
Dossiers de prospection réussis	2	2	3
Rencontres avec les communes accueillant 1 parc	2	2	2
Taux de satisfaction (en %)	85	85	85



# CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

## Interlocuteurs concernés :

Entreprises, pôles et clusters, partenaires (CCILB, UCM, AWEX, ...), autres intercommunales, hautes écoles/universités, centres de recherche

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C1 : RENFORCER LES ÉCOSYSTÈMES STRATÉGIQUES : BIOTECH, CYBER, SPATIAL, BOIS, AGROALIMENTAIRE ET LOGISTIQUE

Dans le prolongement de l'accompagnement des entreprises, notre action vise à structurer les conditions de leur développement à long terme. Cela passe par le renforcement des écosystèmes sectoriels prioritaires, leviers de résilience, d'ancre territorial et vecteurs d'innovation. L'animation par écosystème favorise les synergies, le partage de compétences et l'expérimentation avec l'objectif de créer de la valeur et de stimuler les entreprises.

Le développement de ces écosystèmes repose sur l'animation des filières, le déploiement d'infrastructures adaptées, la mobilisation de financements (wallons et européens), la mise en réseau des acteurs économiques, scientifiques et institutionnels, ainsi que l'attraction de projets structurants. Cette stratégie s'inscrit dans une logique de spécialisation intelligente fondée sur les atouts locaux et l'appui des institutions wallonnes.

Une attention particulière sera portée au potentiel des lignes de crédits spécifiques au niveau européen. Nos actions seront réalisées selon les moyens de financement et humains disponibles.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C1.1 : Piloter le développement des écosystèmes sectoriels à un horizon de 10 ans

Nous portons des stratégies de développement ambitieuses pour chacun des écosystèmes stratégiques : cybersécurité/spatial, logistique, biotech, bois et agroalimentaire. À ces 5 secteurs prioritaires, il faut bien entendu ajouter le secteur du tourisme qui est géré par IDELUX Projets publics (cf. OS A7). Ancrées dans les spécificités territoriales, ces stratégies seront déployées dès 2026 via des plans d'actions ciblés. La gestion des données y deviendra un levier central, à la fois outil d'aide à la décision et moteur de cross-fertilisation entre filières, favorisant l'émergence de projets hybrides et innovants. Une veille active permettra d'anticiper les évolutions, capter des opportunités d'implantation, de financement ou de nouveaux métiers/projets. Cette

dynamique structurante vise à fédérer les acteurs, accélérer les coopérations et positionner le territoire comme un catalyseur d'innovation sectorielle. Ce travail sera réalisé en collaboration avec l'équipe Stratégie territoriale.

#### Priorités 2026

1. Adapter nos plans d'actions en phase avec la perception que nous avons des tendances/évolutions du secteur.
2. Décliner les plans d'actions opérationnels pour chaque écosystème dans le cadre d'une vision partagée avec les acteurs concernés.
3. Mettre en place une veille active pour détecter projets et financements.
4. Initier des actions d'animation et de mise en réseau des acteurs.

#### C1.2 : Développer le pôle d'excellence « Cybersécurité » à Galaxia

Le pôle Cybersécurité de Galaxia se développe autour d'infrastructures de pointe (*cyber range*, simulateur de crise, laboratoire quantique), au sein d'un parc technologique (terrains, bureaux, halls), articulées sur base d'une stratégie autour de trois piliers : institutionnel, éducation, entrepreneuriat. Dans un contexte marqué par les tensions géopolitiques, l'essor des technologies duales, l'innovation en cybersécurité devient centrale.

Galaxia ambitionne de devenir un écosystème de référence à l'échelle belge et européenne, en misant sur la formation de haut niveau (école doctorale, « *train the trainer* », institut d'études avancées), l'accueil d'acteurs stratégiques et le développement de projets à haute valeur ajoutée pour l'économie et la sécurité du territoire.

## Priorités 2026

1. Lancer les animations scientifiques et techniques du *cyber range* et du laboratoire quantique.
2. Organiser l'École cyber dans une dimension européenne et partenariale ainsi que d'autres événements d'ampleur.
3. Accompagner les entreprises et les pouvoirs publics dans le domaine « cyber » (sensibiliser, détecter les besoins, identifier/ mettre en place des solutions).
4. Réaliser une prospection en vue d'attirer des entreprises actives dans les domaines cyber, spatial, Défense, IA.

## C1.4 : Structurer et moderniser la filière bois par l'innovation et la coopération

La filière bois est une ressource majeure pour la province, mais encore trop fragmentée entre l'amont forestier et l'aval industriel. Renforcer les liens entre producteurs, transformateurs, constructeurs et équipementiers est un enjeu clé. Nous accompagnons les entreprises du secteur en facilitant les coopérations et en soutenant la modernisation de leurs activités. La digitalisation et l'innovation technologique jouent un rôle croissant dans cette dynamique, notamment pour optimiser les processus, améliorer la traçabilité et renforcer la compétitivité de la filière sur le long terme.

## Priorités 2026

1. Identifier et prospecter des entreprises à haute valeur ajoutée en nous appuyant notamment sur les infrastructures immobilières spécialisées.
2. Accompagner la croissance et notamment la digitalisation des entreprises de la filière bois.
3. Soutenir les projets innovants portés par les entreprises.
4. Soutenir activement des initiatives de rapprochement entre forêt et transformation, en lien avec les acteurs du secteur dont Filière Bois Wallonie.
5. Pérenniser un club des acteurs du bois pour structurer les échanges sectoriels.
6. Mobiliser des financements pour les projets bois et l'adaptation de la filière.

## C1.5 : Renforcer la filière agroalimentaire dans toute sa diversité

Le secteur agroalimentaire est à la fois riche et éclaté. Il couvre une très grande diversité de produits et rassemble des acteurs de toutes tailles : agriculteurs, artisans, PME, industriels. Notre priorité est de renforcer les liens entre les maillons de la chaîne de valeur, du producteur au transformateur jusqu'au consommateur. Nous valorisons les circuits courts, les partenariats locaux, et accompagnons les entreprises face à leurs défis : pénurie de main-d'œuvre, logistique, durabilité. Une dynamique collective renforcera la compétitivité et l'attractivité de cette filière essentielle pour le territoire.

## Priorités 2026

1. Fédérer les acteurs autour d'un club agroalimentaire à l'échelle provinciale.
2. Initier des projets de coopération (entre producteurs, transformateurs et distributeurs), en lien avec les IIS (Initiatives d'Intelligence Stratégique, Wasabi2.0).
3. Accompagner les entreprises vers des pratiques plus durables et locales.
4. Identifier les besoins du secteur et soutenir les projets innovants.



## C1.6 : Renforcer l'écosystème logistique comme levier de décarbonation et de compétitivité territoriale

La logistique constitue un écosystème structurant, indispensable au bon fonctionnement des autres filières économiques. Grâce à sa position géographique stratégique et à ses infrastructures multimodales, la province de Luxembourg peut devenir un hub logistique durable à haute valeur ajoutée. Pour cela, nous devons répondre aux défis actuels : pression foncière, transition énergétique, optimisation des flux. L'accent sera mis sur l'intégration des solutions bas carbone, notamment via le rail et le transport combiné, et sur la gestion intelligente des données logistiques. Ce secteur jouera ainsi un rôle central dans la décarbonation des activités économiques tout en favorisant la cross-fertilisation entre écosystèmes.

### Priorités 2026

1. Soutenir le développement du Terminal Container d'Athus (TCA).
2. Structurer un club logistique territorial pour fédérer les acteurs publics et privés.
3. Identifier et accompagner des projets d'implantation logistique durable sur des sites stratégiques.
4. Renforcer les liens entre les logisticiens et les entreprises de la province, notamment actives dans les autres écosystèmes prioritaires.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C2 : ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

Face aux multiples transitions en cours – numérique, environnementale, réglementaire – les entreprises doivent s'adapter rapidement. La réforme Wallonie Entreprendre offre un cadre renouvelé et plus cohérent pour les accompagner, avec des référentiels partagés et des livrables harmonisés.

Si l'attraction de nouvelles entreprises reste indispensable, elle ne peut suffire à elle seule. Ainsi, sensibiliser, pérenniser puis développer les entreprises en place reste une priorité. Cet accompagnement individuel et sur mesure s'inscrit dans une approche intégrée, via un parcours entrepreneurial structuré, allant du diagnostic au suivi post-accompagnement. Nous visons en particulier les entreprises actives dans des filières stratégiques et nos écosystèmes prioritaires, permettant de consolider les initiatives et les opportunités de développement collaboratif. À ce titre, et notamment dans cette logique écosystémique, IDELUX Développement a un rôle à jouer dans la coordination des acteurs économiques institutionnels du territoire.

Ces actions sont actuellement financées par le FEDER sous la coordination de Wallonie Entreprendre. Les objectifs repris ici dépendent du maintien et de la poursuite de ces financements.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C2.1 : Accompagner la création d'entreprises et les porteurs de projets

L'accompagnement à la création reste une porte d'entrée essentielle pour renouveler et diversifier notre tissu économique. Nous structurons un parcours entrepreneurial complet comprenant diagnostic, plan d'actions, accompagnement individuel et suivi post-création. En lien étroit avec le Néo-hub et autres initiatives provinciales, nous visons à renforcer les écosystèmes d'innova-

tion à l'échelle du territoire. L'organisation d'événements dédiés vient enrichir cette dynamique et stimule la mise en réseau des créateurs, en particulier dans les filières stratégiques.

### Priorités 2026

1. Organiser des événements dédiés aux porteurs de projets et start-up tels que le Mind&Market.
2. Déetecter les projets à haute valeur ajoutée présents sur notre territoire via le renforcement des contacts avec nos partenaires universitaires, HE, centres de recherche.
3. Déployer le parcours entrepreneurial (diagnostic, plan, accompagnement, suivi).
4. Renforcer la collaboration avec les hubs, les conseillers Inno/techno, espaces de coworking et partenaires.
5. Intégrer les enjeux ESG dans toutes les stratégies de (post-) création.
6. Cibler les écosystèmes prioritaires dans l'accompagnement à la création.

#### C2.2 : Soutenir la croissance et la pérennité des entreprises existantes

Aujourd'hui, soutenir les entreprises déjà implantées devient essentiel. L'animation économique passe désormais par une logique de renforcement endogène : pérenniser l'activité, accompagner la croissance et renforcer l'ancre territorial. Au départ de nos écosystèmes, et forts d'une logique collaborative, nous ciblons en priorité les entreprises manufacturières et les grands employeurs locaux, en leur proposant des diagnostics approfondis, des accompagnements personnalisés et des ateliers collectifs à haute valeur ajoutée. Cette approche proactive permet d'anticiper les mutations et de consolider durablement le tissu économique provincial.

## Priorités 2026

1. Réaliser des diagnostics stratégiques auprès des entreprises existantes.
2. Organiser et animer des ateliers collectifs, sur des thèmes clés, répondant aux besoins actuels et anticipant les perspectives stratégiques des entreprises.
3. Établir un dialogue régulier et structuré avec les grands groupes et entreprises dont les centres de décision sont situés hors province de Luxembourg, afin d'anticiper leurs besoins, prévenir les risques de délocalisation et mieux accompagner leurs projets d'évolution.
4. Mettre en œuvre des accompagnements personnalisés et ciblés.
5. Intégrer les enjeux ESG dans toutes les stratégies de croissance.

## C2.4 : Renforcer la digitalisation et la cybersécurité des entreprises

La multiplication des menaces numériques et l'entrée en vigueur de la directive NIS2 imposent aux entreprises de renforcer leur sécurité et leur capacité de réaction.

La « *Network and Information Security Directive 2* » (NIS2) renforce la cybersécurité en Europe. Ce texte européen fixe des exigences en matière de gestion des risques, de signalement des incidents et de gouvernance aux entités critiques dans des secteurs essentiels et importants. Son entrée en vigueur en droit belge, intervenue le 18 octobre 2024, renforce les obligations en élargissant le champ des acteurs concernés et en établissant un cadre de supervision et de sanctions impactant les organes de gestion des organisations.

Vu ce contexte technique et juridique, nous accompagnons les entreprises et autres organisations dans cette transition via des diagnostics spécialisés et des parcours sur mesure, intégrant à la fois cybersécurité, conformité et digitalisation. L'usage d'infrastructures de pointe comme le *cyber range* ou le simulateur de crise permet de former, tester et sensibiliser en conditions réelles. Cette dynamique est complétée par le renforcement de notre expertise interne pour assurer un accompagnement de qualité et de proximité. L'intégration de ces enjeux dès la conception des projets d'infrastructures ou d'activités économiques devient également un axe structurant.

## Priorités 2026

### C2.3 : Accélérer la transition durable de tout projet entrepreneurial

La transition bas carbone des projets entrepreneurial et entreprises est incontournable. Notre accompagnement comprend diagnostics, stratégies ESG, bilans carbone et actions concrètes. Nous renforçons également l'approche collective en favorisant des dynamiques de coopération interentreprises : le développement de symbioses industrielles, la mutualisation de ressources ou encore l'optimisation des flux logistiques sont autant de leviers à activer dans une logique écosystémique. Cette approche durable et collaborative consolide la résilience du territoire tout en répondant aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Nous poursuivrons la collaboration avec les acteurs du territoire comme la CCILB.

## Priorités 2026

1. Mettre en œuvre l'offre de transition durable (diagnostics, bilans carbone, stratégies ESG) par la sensibilisation et l'accompagnement de tout projet entrepreneurial en bonne intelligence avec les partenaires.
2. Identifier, initier et réaliser le suivi des projets de symbioses industrielles.
3. Promouvoir des démarches collectives d'optimisation des ressources (communautés d'énergie par exemple).
4. Déployer les aides Décarbon'actions dans les parcs d'activités économiques.

Indicateurs	2026	2027	2028
Entreprises rencontrées individuellement	200	200	200
- dont dans écosystèmes	60	60	60
Entreprises diagnostiquées	60	60	60
- dont dans écosystèmes	18	18	18
Entreprises accompagnées	30	30	30
- dont dans écosystèmes	9	9	9
Actions collectives	15	15	15
- dont dans écosystèmes	5	5	5
Taux de satisfaction (en %)	85	85	85

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C3 : LEASING IMMOBILIER - OCTROYER DES FINANCEMENTS VIABLES AUX ENTREPRISES

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C3.1 : Soutenir les PME et les entreprises actives dans les axes stratégiques d'IDELUX Développement tout en assurant une diversification du portefeuille

Nous allons poursuivre le soutien aux axes stratégiques d'IDELUX Développement via un accompagnement financier des entreprises actives dans ces secteurs. La consolidation des emplois existants comme l'opportunité d'ouvrir de nouveaux postes de travail reste un fil rouge sous-jacent à notre activité. Nous continuerons à soutenir les PME et resterons attentifs à diversifier le portefeuille pour éviter une concentration géographique, sectorielle ou par entreprise trop forte. Notre ambition est de continuer à développer des partenariats avec les banques sur les dossiers qui le requièrent.

#### Priorité 2026

Poursuivre la mise en œuvre des objectifs repris ci-dessus pour conforter la position d'IDELUX Finances au service du développement économique de notre territoire.

#### C3.2 : Développer l'encours

Nous continuerons à réinvestir de manière équilibrée et significative pour développer l'encours au-delà de son niveau actuel. Le maintien du volant d'affaires est, en effet, nécessaire pour assurer un niveau de revenus suffisant.

#### Priorité 2026

Développer le niveau de l'encours au travers de réinvestissements suffisants dans des projets de qualité tout en veillant à conserver un niveau de risque équilibré.

#### C3.3 : Développer une politique ESG incitative et cohérente

Nous veillerons à généraliser l'application des critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) pertinents arrêtés par le conseil d'administration dans l'analyse des dossiers d'investissement, afin de soutenir une politique incitative en la matière.

#### Priorité 2026

Déployer la politique ESG incitative au sein d'IDELUX Finances.



Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux dossiers de financement/an	10	10	10
Nombre de dossiers octroyés à des TPE-PME/an	4	4	4
Nombre de nouveaux dossiers s'inscrivant dans les axes stratégiques d'IDELUX/an	3	3	3
Montants des décisions de financement (en Mios €)	15	15	15
Décaissements sur nouveaux dossiers (en Mios €)	15	15	15
Taux de satisfaction des clients (en %)	80	80	80

# OBJECTIF STRATÉGIQUE C4 : DROIT DE L'ENVIRONNEMENT : MAINTENIR UNE « EXCELLENCE » JURIDIQUE AU BÉNÉFICE DES PROJETS DES SERVICES D'IDELUX, DES COMMUNES ET DES ENTREPRISES

Dans un contexte réglementaire de plus en plus complexe, notre Service Droit de l'environnement s'impose comme un appui solide, transversal et reconnu. Fort de son expertise, de son ancrage historique et de sa capacité à travailler en réseau, il accompagne entreprises, communes et métiers du Groupe. Les défis sont réels, mais les besoins croissants font émerger de nouvelles opportunités à saisir pour les trois années à venir.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### C4.1 : Développer une maîtrise juridique pointue des matières environnementales, urbanistiques et connexes

Le Service Droit de l'environnement met son excellence juridique au service de la réalisation :

- de permis et autorisations divers,
- d'analyses et accompagnements juridiques sur mesure,
- d'audits de conformité réglementaire,
- de missions de légistique (rédaction de textes légaux et réglementaires).

Nous voulons augmenter le nombre de permis externes et internes délivrés ainsi que celui des consultances externes clôturées, malgré la complexité croissante du cadre légal et la concurrence accrue.

#### Priorités 2026

1. Obtenir la délivrance de 25 permis externes et 20 permis internes.
2. Traiter 20 dossiers de consultance externe.

Indicateurs	2026	2027	2028
Permis externes délivrés	25	30	35
Consultance externe – dossiers traités	20	25	30
Permis internes délivrés	10	15	15

### C4.2 : Améliorer les connaissances environnementales et urbanistiques des Services IDELUX, des communes et des entreprises

Nous poursuivons la formation des Services d'IDELUX, des communes et des entreprises .

#### Priorité 2026

Organiser une formation au nouveau Code du Tourisme.

### C4.3 : Poursuivre la veille juridique mensuelle

Nous poursuivons la veille juridique mensuelle au bénéfice de tous les métiers d'IDELUX.

#### Priorité 2026

Réaliser 12 veilles en 2026, outre les « alertes » spécifiques envoyées par mail pour des nouveautés légales et réglementaires nécessitant d'être portées à l'attention de tous.

Indicateur	2026	2027	2028
Veilles/an	12	12	12

### C4.4 : Élargir la gamme des matières juridiques maîtrisées

Le Service Droit de l'environnement renforcera son expertise juridique. D'une part, en acquérant une maîtrise fine des nouvelles législations et réglementations, ainsi que des contraintes « projet » croissantes et, d'autre part, en anticipant les réformes des textes existants : Code du Patrimoine, Code du Tourisme, aléas d'inondation, biodiversité, déchets, infractions environnementales, implantations commerciales, etc.

#### Priorité 2026

Acquérir la maîtrise du nouveau Code du Tourisme et des obligations du Code du Patrimoine.

### C4.5 : Contribuer à la mise à disposition, au niveau du Groupe, de services au bénéfice des communes

L'excellence de l'expertise juridique du SDE doit être pleinement et directement mise au service des communes afin de les aider à la réalisation de leurs projets, dans le respect des législations environnementales et urbanistiques.

#### Priorité 2026

Mener la réflexion de mise à disposition des communes de l'expertise du SDE.

# OBJECTIF STRATÉGIQUE C5 : CONSTRUIRE UNE VISION PARTAGÉE DU TERRITOIRE DE LA PROVINCE DE LUXEMBOURG

Forts de l'expertise acquise dans l'élaboration de diagnostics territoriaux, nous souhaitons contribuer activement à une vision territoriale partagée pour la province de Luxembourg. Cette stratégie devra pouvoir être concertée avec nos partenaires, dont les communes, et s'inscrira dans les orientations du Schéma de Développement du Territoire wallon et les priorités européennes.

Deux volets devront être élaborés : urbanisme et développement économique. Cette stratégie doit permettre de faire émerger des perspectives communes, d'identifier des projets supracommunaux et d'orienter les décisions internes de projets structurants.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### C5.1 : Élaborer une stratégie de développement urbanistique

Nous voulons développer la capacité du service à réaliser des analyses territoriales pour accompagner nos communes dans l'élaboration de leurs documents de planification territoriale (SDC / SDP notamment).

Par ailleurs, nous mènerons les procédures urbanistiques nécessaires à la création de nouvelles zones d'activités économiques.

#### Priorités 2026

1. Valoriser les diagnostics territoriaux pour identifier des lignes de forces transversales à la province de Luxembourg et de nouvelles opportunités de projets, notamment supracommunaux.
2. Créer une nouvelle ligne de métier pour accompagner les communes dans la mise en œuvre du SDT et de leur SDC et SDP.
3. Contribuer à la mise à jour de la stratégie de création de nouveaux parcs d'activités en gérant les procédures urbanistiques pour développer de nouvelles zones d'activités (dossiers en cours et à venir de révisions de plan de secteur, SOL, ...).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de nouveaux SDC entamés	5	4	4

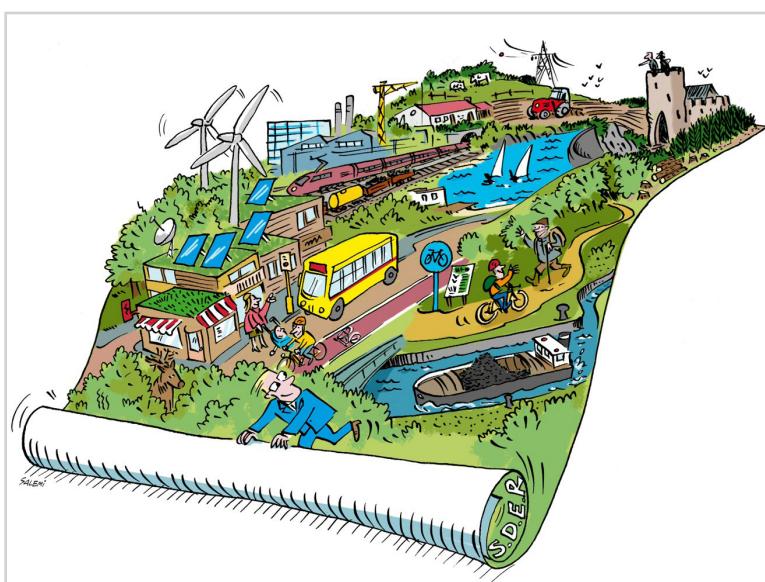
### C5.2 : Contribuer à la stratégie de développement socioéconomique d'IDELUX Développement

Nous renforcerons et développerons les écosystèmes économiques pour générer de la valeur ajoutée sur le territoire et identifier des projets structurants à porter avec nos partenaires.

#### Priorité 2026

Copiloter le développement des écosystèmes économiques aux côtés de PAE et participer activement à divers projets visant le renforcement de ces écosystèmes (par exemple : les projets Interreg W.A.V.E et TETRA Bois).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de partenaires dans les écosystèmes	35	38	41



# OBJECTIF STRATÉGIQUE C6 : RENFORCER LA DYNAMIQUE TRANSFRONTALIÈRE ET LE RÔLE QU'Y JOUE IDELUX

La coopération transfrontalière est un levier essentiel pour le développement de notre territoire. Nous souhaitons y renforcer notre engagement en nous appuyant sur notre position géographique et nos liens avec les territoires voisins. Ceci en vue de positionner au mieux notre territoire et assurer la prise en compte de nos spécificités territoriales. Nous viserons à devenir un acteur clé, capable de relier les partenaires, de structurer des coopérations durables et de développer des projets utiles répondant aux enjeux locaux, supralocaux et régionaux.

Nous continuerons à coordonner des démarches transfrontalières, à identifier des projets pour les services du Groupe et pour nos partenaires. Enfin, nous poursuivrons activement les projets européens dans lesquels nous sommes impliqués, comme TETrA Bois, TRESOR, LATI, DIALOG, etc.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### C6.1 : Renforcer la coopération bilatérale Wallonie – Luxembourg

Nous renforcerons la coopération bilatérale avec le Grand-Duché de Luxembourg, notamment via la gestion des deux zones fonctionnelles transfrontalières (ZFT) Luxembourg – Wallonie et via une participation active au comité de pilotage Wallonie-Luxembourg. Nous veillerons à être le relais des réalités locales et de terrain vers les autorités de tous niveaux de pouvoir confondus.

#### Priorités 2026

1. Assurer la mission de structure de gestion des ZFT Luxembourg-Wallonie, via notamment l'animation territoriale transfrontalière, le suivi des projets et la pérennisation des ZFT.
2. Contribuer aux travaux du comité de pilotage Wallonie-Luxembourg, en vue d'identifier des projets pour le territoire.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de projets accompagnés	5	5	5

### C6.2 : Renforcer la coopération bilatérale Wallonie – France

Nous renforcerons la coopération bilatérale avec la France, notamment via la gestion de la Stratégie de l'Ardenne transfrontalière, dont le projet Interreg TETrA Bois et le projet Interreg TRESOR visant à renforcer la coopération avec respectivement le territoire du département des Ardennes et le territoire du département de la Meuse.

#### Priorités 2026

1. Coordonner la Stratégie de l'Ardenne transfrontalière et ses groupes de travail afin d'identifier de nouveaux projets pour le Groupe et pour le territoire.



2. Porter et mettre en œuvre le projet TETrA Bois visant à renforcer la filière transfrontalière du bois.
3. Mettre en œuvre le projet TRESOR et identifier des projets pour le Groupe tout en assurant la cohérence avec les autres démarches transfrontalières portées par IDELUX (Stratégie de l'Ardenne transfrontalière et Zones fonctionnelles transfrontalières Luxembourg-Wallonie).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de projets accompagnés	5	5	5

### C6.3 : Participer aux réseaux multilatéraux de coopération

Au vu de la position géographique et stratégique du territoire de la province de Luxembourg, nous participerons aux démarches transfrontalières multilatérales, notamment celles de la Grande Région.

#### Priorités 2026

1. Maintenir la participation active aux groupes de travail du Sommet de la Grande Région.
2. Suivre la mise en œuvre du SDT-GR.
3. Participer à la mise en œuvre des projets Interreg LATI (Laboratoire d'intelligence territoriale) et DIALOG (observatoire transfrontalier du logement).

# OBJECTIF STRATÉGIQUE C7 : MENER DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT POUR IDENTIFIER ET IMPULSER DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS

En qualité de « service support », nous souhaitons développer notre rôle « recherche et développement » au profit des services du Groupe et de nos partenaires. Dans une logique d'amélioration continue, nous chercherons à identifier des leviers adaptés aux besoins du territoire et à stimuler notre capacité collective à innover, en lien avec les priorités régionales, nationales et européennes.

Nous accompagnerons aussi les services dans la programmation européenne 2021-2027 et préparerons la suivante (2028-2034), en veillant à positionner les projets structurants d'IDELUX et nos spécificités territoriales.

Pour les plans et programmes thématiques, nous proposerons une méthode aux équipes pour la recherche de nouveaux sub-sides européens.

Nous développerons également notre capacité d'analyse socio-économique comme outil d'aide à la décision.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### C7.1 : Rechercher, analyser et centraliser des données socioéconomiques

Sur base des acquis des diagnostics territoriaux et de la ligne de métier « auteur de projet agréé pour le SDC », nous maintiendrons notre capacité de réponses aux demandes internes de données socioéconomiques.

#### Priorités 2026

1. Répondre aux demandes internes de données socioéconomiques.
2. Préparer la mise à jour du tableau de bord socioéconomique de la province de Luxembourg.

### C7.2 : Analyser les programmes européens transversaux et déceler des opportunités pour le Groupe

Nous accompagnerons les équipes dans le suivi de la programmation européenne 2021-2027 en positionnant au mieux les projets structurants d'IDELUX et nous contribuerons à l'utilisation optimale des moyens financiers issus des plans transversaux d'investissement européen, fédéral et wallon (FEDER, Interreg, autres financements, ...).

#### Priorités 2026

1. Accompagner les services dans la mise en œuvre des projets et assurer une vue transversale pour le Groupe.

2. Assurer le suivi des programmes transversaux (FEDER, Interreg, ...) pour identifier, le cas échéant, de nouvelles opportunités pour le Groupe.
3. Proposer une méthode aux équipes pour la recherche de nouveaux programmes européens thématiques permettant de soutenir des projets et des métiers spécifiques (écosystèmes économiques, projets communaux, projets dans le domaine des déchets ou de l'eau, ...).

### C7.3 : Participer à l'élaboration de la programmation européenne 2028-2034

La programmation européenne 2028-2034 se préparant progressivement, il est nécessaire et stratégique de pouvoir être force de proposition pour le bon développement de notre territoire. Dans ce cadre, nous participerons tant que possible, via nos différents réseaux et via divers moyens, à l'élaboration de cette future programmation pour positionner au mieux les projets structurants du Groupe IDELUX et de ses partenaires.

#### Priorités 2026

1. Renforcer nos réseaux d'informations.
2. Participer aux évaluations des programmes.





# GESTION DES EAUX

## OBJECTIF GLOBAL POUR MAXIMISER NOS IMPACTS POSITIFS :

---

Maximiser la collecte des eaux usées, garantir continuellement la qualité des eaux rejetées, préserver les masses d'eau de surface, développer et sécuriser les infrastructures de production et de distribution d'eau potable, accompagner notre territoire dans la lutte contre les inondations et vers une gestion intégrée des eaux pluviales.

---





# CONTEXTE ET ENJEUX 2026-2028

La période 2026-2028 sera marquée par des évolutions normatives majeures et un renforcement des obligations (environnementales, énergétiques, sécuritaires, numériques).

Si le **nouveau contrat de service unique (CSU)** entre la Société Publique de Gestion de l'Eau (SPGE) et IDELUX Eau offre une stabilité contractuelle, le risque est bien réel de voir nos programmes d'investissement se réduire au profit d'autres intercommunales, étant donné la bonne qualité de la grande majorité des masses d'eau de la province de Luxembourg. Nous devons donc nous inscrire dans une vision sectorielle de l'assainissement des eaux, à l'échelle de la Wallonie.

Parallèlement, il faudra aussi capitaliser sur **notre double positionnement** : celui d'Organisme d'Assainissement Agréé (OAA) pour la SPGE et celui de partenaire privilégié des communes ou d'opérateurs comme la SWDE. Nous devons appréhender ce rôle hybride comme une source d'opportunités pour répondre aux besoins tout en préservant nos spécificités.

**Les directives européennes** (DERU, DCE, NIS2, etc.) obligeront à anticiper, planifier et innover. Si, à notre échelle, nous maîtrisons moins les enjeux de financement et d'agenda qui en découlent, nous devons nous préparer comme il se doit au niveau opérationnel. La réussite passera par une gestion rigoureuse des coûts, une sécurisation accrue des infrastructures et une capacité à transformer ces contraintes en leviers pour améliorer la qualité du service et des réseaux.

Dans ce contexte exigeant, les **autres priorités d'action** sont : poursuivre la digitalisation, accélérer la transition énergétique de nos ouvrages, recruter des talents, rechercher de nouveaux leviers de financement et, bien sûr, renforcer l'efficacité et la qualité de nos services essentiels.

## AFOM Gestion de l'eau : état des lieux stratégique de ce qui joue en notre faveur et de ce qui nous met au défi !

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Connaissance du terrain et bonne collaboration et proximité avec les acteurs locaux (rencontres pluricommunales)</li> <li>Nos certifications qualité et environnement</li> <li>Approches transversales et intégrées permettant des synergies intéressantes</li> <li>Compétences techniques de nos experts</li> <li>Qualité du matériel à disposition et de l'entretien de nos ouvrages</li> <li>Outil cartographique développé en interne et connaissance approfondie des réseaux d'assainissement</li> <li>Sécurisation électromécanique des parties critiques des process (doublons)</li> <li>Sens du bien commun et volonté de développement harmonieux du territoire/ancrage local</li> <li>Moyens matériels mis à disposition pour travailler en sécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vieillissement de nos ouvrages et des réseaux associés</li> <li>Sous charge des ouvrages et dilution importante des eaux d'entrée</li> <li>Faible agilité et manque de visibilité dans un contexte de changement sectoriel important (manque de sources de financement autres que la SPGE, R&amp;D, ...)</li> <li>Manque d'expérience interne dans les réhabilitations importantes de STEP</li> <li>Territoire à habitat dispersé avec une faible densité de population</li> <li>Risque de perte d'expertise suite à la pyramide des âges</li> <li><i>Turnover</i> en augmentation</li> <li>Dépendance à des prestataires externes peu nombreux</li> </ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de nos activités suite à l'évolution du contexte réglementaire (directive traitement, directive eau potable,...) relatif à la gestion de l'eau (performance des réseaux, PGSSE, polluants émergents...)</li> <li>Évolutions technologiques et transformation digitale (IA)</li> <li>Développement des plateformes sectorielles et des centres de services partagés</li> <li>Volonté de la SPGE de reprendre en gestion l'égouttage</li> <li>Démarches structurantes à l'échelle de la région (Schéma régional des ressources en eau 3.0. et PGDH4...)</li> <li>Ambitions énergétiques du secteur de l'eau (transition énergétique)</li> <li>Augmentation des capacités de financement des acteurs de l'eau</li> <li>Besoin d'accompagnement du territoire à la gestion des eaux pluviales ou à la raréfaction des ressources</li> <li>Besoin d'accompagnement des communes pour l'amélioration de la qualité de l'eau potable</li> <li>Besoin d'accompagnement des entreprises et des particuliers à la gestion des eaux (GPAA, recyclage)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contraintes administratives de plus en plus fortes (augmentation des délais de réalisation)</li> <li>Difficultés de recrutement et de fidélisation pour les métiers techniques</li> <li>Changement climatique et influences sur la gestion du cycle de l'eau (raréfaction de la ressource, inondations, résiliences des ouvrages...)</li> <li>Faiblesse des financements structurels octroyés pour la gestion des eaux pluviales</li> <li>Difficulté croissante de valorisation des boues</li> <li>Rapidité de l'évolution du contexte réglementaire (énergie, polluants émergents, NIS2...)</li> <li>Changement de paradigme dans la programmation des investissements de la SPGE</li> <li>Cyberattaques</li> <li>Migration progressive du centre de gravité décisionnel à l'échelle régionale (perte d'autonomie)</li> </ul>



# TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OBJECTIFS 2026-2028

CONCEVOIR & RÉALISER	EXPLOITER & GÉRER	ACCOMPAGNER & CONSEILLER
 <p>Concevoir et réaliser des infrastructures de type station d'épuration, collecteur, égouttage, infrastructures de production et de distribution d'eau potable</p>	 <p>Gérer de façon optimale le traitement des eaux urbaines résiduaires</p>	 <p>Conseiller les communes et mener des actions de sensibilisation</p>
<p><b>OBJ STRAT A1 : Mettre en œuvre les infrastructures d'assainissement collectif sur notre territoire (stations d'épuration, collecteurs et égouttage)</b></p> <p><b>Obj op A1.1 :</b> Mener à bien les programmes d'investissement de la SPGE <b>Obj op A1.2 :</b> Concevoir des ouvrages alignés avec les nouveaux enjeux de l'assainissement</p>	<p><b>OBJ STRAT B1 : Ouvrages d'épuration - S'adapter aux normes sectorielles et veiller à l'amélioration continue de nos performances</b></p> <p><b>Obj op B1.1 :</b> Gérer le vieillissement de nos ouvrages (stations, bâtiments techniques, relevages, collecteurs et déversoirs d'orage) <b>Obj op B1.2 :</b> Adapter nos méthodes de travail et améliorer nos infrastructures afin de répondre aux évolutions réglementaires <b>Obj op B1.3 :</b> Lutter contre les eaux claires parasites <b>Obj op B1.4 :</b> Réduire notre empreinte carbone et augmenter la circularité de nos activités</p>	<p><b>OBJ STRAT C1 : Améliorer la collecte et le traitement des eaux urbaines résiduaires</b></p> <p><b>Obj op C1.1 :</b> Améliorer la planification de l'assainissement <b>Obj op C1.2 :</b> Améliorer les raccordements à l'égout en zone d'assainissement collectif <b>Obj op C1.3 :</b> Améliorer l'assainissement des eaux en zone d'assainissement autonome <b>Obj op C1.4 :</b> Sensibiliser à la gestion des eaux usées</p>
<p><b>OBJ STRAT A2 : Développer et rénover des infrastructures de production et de distribution d'eau potable)</b></p> <p><b>Obj op A2.1 :</b> Assister les communes dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets d'investissements <b>Obj op A2.2 :</b> Contribuer à la réalisation du Schéma régional des ressources en eau mis en œuvre par la SWDE <b>Obj op A2.3 :</b> Étudier des projets de distribution et production pour le compte de la SWDE à l'échelle locale</p>	<p><b>OBJ STRAT B2 : Ouvrages d'épuration - Contribuer activement à la transition énergétique au niveau du secteur de l'eau</b></p> <p><b>Obj op B2.1 :</b> Augmenter la production d'énergie renouvelable <b>Obj op B2.2 :</b> Diminuer nos consommations</p>	<p><b>OBJ STRAT C2 : Eau potable - Accompagner l'autonomie communale</b></p> <p><b>Obj op C2.1 :</b> Protéger les captages d'eau potabilisable <b>Obj op C2.2 :</b> Faciliter la mise en œuvre des obligations légales à l'échelle des communes <b>Obj op C2.3 :</b> Aider au suivi de la qualité de l'eau destinée à la consommation humaine <b>Obj op C2.4 :</b> Soutenir les communes dans la sécurisation de leur alimentation en eau <b>Obj op C2.5 :</b> Poursuivre le développement de l'outil métier Eau pour les communes : Cart'EAU</p>
<p><b>OBJ STRAT A3 : Développer des infrastructures de gestion des eaux pluviales et de lutte contre les inondations</b></p> <p><b>Obj op A3.1 :</b> Assister les communes et la Province dans la lutte contre les inondations</p>	<p><b>OBJ STRAT B3 : Ouvrages d'épuration - Booster notre transition digitale</b></p> <p><b>Obj op B3.1 :</b> Améliorer la supervision et la gestion à distance de nos ouvrages d'épuration (stations, relevages et déversoirs d'orage) <b>Obj op B3.2 :</b> Digitalisation du suivi de nos activités (tablette, GMAO, formulaires, reporting, etc.)</p>	<p><b>OBJ STRAT C3 : Accompagner notre territoire dans la lutte contre les inondations et vers une gestion intégrée des eaux pluviales</b></p> <p><b>Obj op C3.1 :</b> Sensibiliser à la Gestion Intégrée des Eaux Pluviales (GIEP) <b>Obj op C3.2 :</b> Soutenir les communes et la Province dans leurs actions contre les inondations</p>

<b>OBJ STRAT A4 : Diversifier les activités et étendre notre périmètre d'action</b>  <b>Obj op A4.1 :</b> Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations d'OAA <b>Obj op A4.2 :</b> Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations à destination de tiers, communes, etc.	<b>OBJ STRAT B4 : Optimiser la valorisation des boues d'épuration et renforcer notre résilience face aux externalités</b>  <b>Obj op B4.1 :</b> Diversifier les filières de traitement <b>Obj op B4.2 :</b> Contenir l'augmentation des coûts face aux évolutions de contexte	<b>OBJ STRAT C4 : Diversifier les activités et étendre notre périmètre d'action</b>  <b>Obj op C4.1 :</b> Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations d'OAA <b>Obj op C4.2 :</b> Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations à destination de tiers, communes, etc.
	<b>OBJ STRAT B5 : Aider à la gestion des infrastructures tierces (eaux potables, eaux usées, eaux pluviales)</b>  <b>Obj op B5.1 :</b> Renforcer notre aide à la gestion des réseaux d'égouttage <b>Obj op B5.2 :</b> Renforcer notre aide à la gestion des réseaux de distribution d'eau potable <b>Obj op B5.3 :</b> Supporter les industriels dans la gestion de leurs eaux usées	



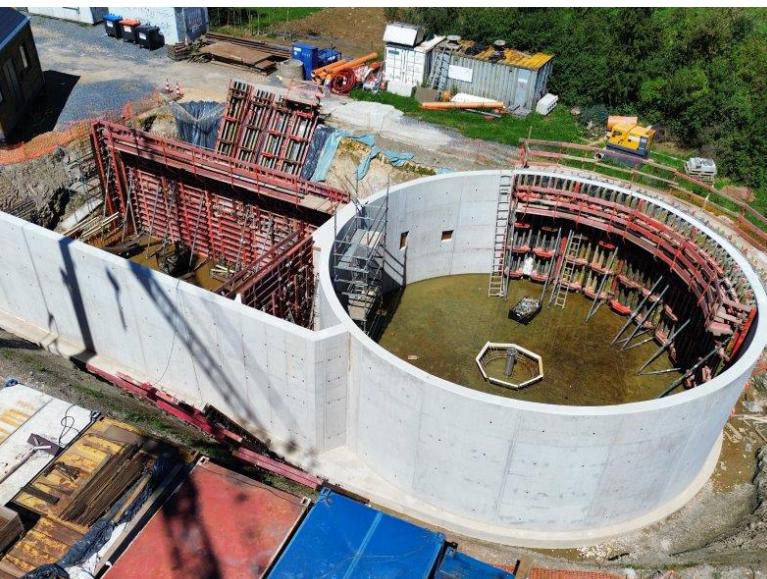
# CONCEVOIR ET RÉALISER

## Interlocuteurs concernés :

SPGE, communes, gestionnaires de câbles et canalisations, partenaires transfrontaliers, Région wallonne/Service public de Wallonie (DGO1)

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A1 : METTRE EN ŒUVRE LES INFRASTRUCTURES D'ASSAINISSEMENT COLLECTIF SUR NOTRE TERRITOIRE (STATIONS D'ÉPURATION, COLLECTEURS ET ÉGOUTTAGE)

Bien que 86 % de la population résidant en zone d'assainissement collectif soit déjà raccordée à une station d'épuration, il subsiste une centaine de petites agglomérations non encore assainies. Par ailleurs, un changement majeur est intervenu en 2024 dans la programmation des investissements de la SPGE. Afin de respecter ses plans financiers, cette dernière organise désormais la programmation des dossiers au travers de programmes de projets et programmes d'achat annuels et élaborés sur base des priorités d'investissement fixées dans son contrat de gestion (soit les dossiers repris aux Plans de Gestion des Districts Hydrographiques (PGDH) issus de la Directive cadre sur l'Eau). Or, la grande majorité des masses d'eau de la province de Luxembourg a déjà atteint le bon état écologique au sens de la Directive cadre sur l'Eau. Le risque est donc bien réel de voir nos programmes d'investissement se réduire au profit d'autres intercommunales. Nous devons dès lors nous inscrire dans une vision sectorielle de l'assainissement des eaux, à l'échelle de la Wallonie.



### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A1.1 : Mener à bien les programmes d'investissement de la SPGE

Nous défendrons les spécificités de notre territoire à l'occasion de l'élaboration des prochains programmes d'investissements de la SPGE afin de poursuivre l'assainissement de nos agglomérations et de maintenir l'outil en place au travers de la rénovation de nos ouvrages. À cette occasion, nous analyserons les opportunités dégagées par la nouvelle Directive relative au traitement des Eaux Résiduaires Urbaines (DERU) en termes d'investissement. Nous étudierons et mettrons en œuvre ces programmes dans le respect des échéances des programmes d'avant-projets, programmes de projets et programmes d'achat annuels.

##### Priorités 2026

1. Préparer, avec la SPGE, le programme d'investissement 2028-2032 (collecteurs et stations d'épuration).
2. Accompagner les communes pour l'intégration des dossiers d'égouttage dans leurs prochains PIC (Plan d'Investissement communal).
3. Étudier et mettre en œuvre le programme d'avant-projets 2027, le programme de projets 2026 et le programme d'achat 2026 de la SPGE.

Indicateurs	2026	2027	2028
Taux de réalisation du programme d'achat (PA)	90 %	90 %	90 %
Taux de réalisation du programme de projet (PP)	80 %	80 %	80 %
Taux de réalisation du programme d'avant-projet (PAP)	80 %	80 %	80 %

NB : Taux de réalisation = % montant des travaux ayant atteint le stade attendu du PA/PP/PAP.

## A1.2 : Concevoir des ouvrages alignés avec les nouveaux enjeux de l'assainissement

La SPGE s'est engagée dans une démarche de transition énergétique et de réduction des consommations énergétiques pour répondre à la nouvelle DERU. Cette directive prescrit également la prise en compte de la vulnérabilité au changement climatique lors des études de conception ou de rénovation des ouvrages et un contrôle des rejets d'eaux usées par temps de pluie. Par ailleurs, l'amélioration des réseaux de collecte (égouttage et collecteur) participe directement à l'amélioration du fonctionnement des stations d'épuration et à la réduction des consommations énergétiques. Cette démarche est transversale au sein d'IDELUX Eau (cf. objectifs B1.3. et C1.2). Ces diverses dimensions seront intégrées, chaque fois que possible, dans le cadre des études de conception ou de rénovation des ouvrages de façon à livrer au Service Exploitation, avec lequel l'équipe Investissements collabore étroitement, des équipements alignés avec ses obligations réglementaires ou contractuelles.

### Priorités 2026

1. Suivre nos 2 premières stations d'épuration à filtres plantés de roseaux et autonomes en énergie (Guirsch et Tintange) en vue d'une transposition aux prochaines stations de ce type.
2. Proposer des projets d'optimisation des réseaux d'égouttage (élimination d'eaux claires parasites et de lidaxes, réhabilitation et remplacement de canalisations) dans les prochains PIC.

# OBJECTIF STRATÉGIQUE A2 : DÉVELOPPER ET RÉNOVER DES INFRASTRUCTURES DE PRODUCTION ET DE DISTRIBUTION D'EAU POTABLE

L'alimentation en eau, en quantité et qualité, de notre territoire reste un défi majeur au regard de l'évolution démographique attendue et des changements climatiques. Des investissements importants sont nécessaires, tant au niveau des 21 communes autonomes que de la SWDE. Nous leur apporterons notre expertise pour la conception et la réalisation des infrastructures de production, distribution ou sécurisation de l'alimentation en eau.

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### A2.1 : Assister les communes dans le montage et la mise en œuvre de leurs projets d'investissements

Nous proposerons nos services aux communes autonomes pour la définition de leurs programmes d'investissements, notamment pour l'établissement de la trajectoire à 5 ans du CVD (Coût-Vérité à la Distribution). Nous les aiderons à rechercher des financements chaque fois que possible. Nous les accompagnerons en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour l'étude et pour la surveillance des travaux dans le cadre de notre relation « *in house* ».

### Priorité 2026

Assurer la réalisation de nos missions dans le respect des modalités arrêtées avec les communes.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de missions confiées en cours d'année (AMO et/ou étude et/ou surveillance)	7	7	7

### A2.2 : Contribuer à la réalisation du Schéma régional des ressources en eau mis en œuvre par la SWDE

Le Gouvernement wallon a désigné la SWDE comme coordinateur de la mise en œuvre du Schéma régional des ressources en eau (SRRE). Ce dernier vise à assurer la pérennité des ressources hydriques sur l'ensemble du territoire wallon et à sécuriser l'approvisionnement en eau potable (via l'interconnexion des grandes adductions et la liaison de ces canalisations aux principales prises d'eau et grands barrages de la Wallonie). Dans ce cadre, nous poursuivrons la collaboration avec la SWDE au travers du déploiement du schéma directeur :

- en étudiant les projets dans les délais demandés selon les plans définis par la SWDE et validés par le Gouvernement wallon,
- en apportant l'expertise d'IDELUX Eau et sa connaissance du terrain,
- en assurant la qualité technique des ouvrages remis en exploitation ultérieurement,
- en adaptant les tracés des projets en fonction des besoins en renforcement en eau des communes.

### Priorités 2026

1. Finaliser les études des dossiers suivants du schéma directeur :
  - SD7 bis 4 : liaison Molinfaing (Neufchâteau) - Bernihet (centre de production de Libramont).
  - SD7 bis 3 : jonction entre Stockem (centre de production d'Arlon) et Vlessart.
2. Poursuivre les travaux et assurer la réception provisoire du SD12 Houffalize.
3. Lancer le chantier du SD7 bis 2 qui concerne le dédoublement de la canalisation entre Strainchamps et Fauvillers, en fonction de la réception de la notification prévue fin 2025.

## A2.3 : Étudier des projets de distribution et production pour le compte de la SWDE à l'échelle locale

Nous accompagnerons la SWDE dans la conception de projets liés à la distribution et à la production d'eau potable. Ces études visent à sécuriser le réseau d'alimentation, en proposant des solutions concrètes, que ce soit pour créer de nouveaux réseaux ou rénover les existants. En complément de notre contribution au Schéma Régional des Ressources en Eau (SRRE) à l'échelle wallonne, nous agissons ici plus localement en vue de renforcer la fiabilité du réseau, au profit des citoyens.

Priorité 2026

En fonction des décisions prises par la SWDE fin 2025 mais aussi des travaux d'opportunité, mener les études confiées par la SWDE dans le respect des délais et des attentes de cette dernière.



## OBJECTIF STRATÉGIQUE A3 : DÉVELOPPER DES INFRASTRUCTURES DE GESTION DES EAUX PLUVIALES ET DE LUTTE CONTRE LES INONDATIONS

Les inondations sont de plus en plus fréquentes, en raison du changement climatique, de l'urbanisation et de l'artificialisation des sols. IDELUX Eau veut assister les communes et la Province dans la gestion de ces risques.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A3.1 : Assister les communes et la Province dans la lutte contre les inondations

Nous accompagnerons les communes dans le diagnostic « inondation » de leur territoire, l'identification des actions à entreprendre en vue de leur intégration dans les Plans de gestion des risques d'inondation.

Nous veillerons à adopter une approche par sous-bassin hydrographique et travaillerons en coordination avec les acteurs de terrain. Nous proposerons aussi notre expertise pour la recherche de financements et la réalisation d'ouvrages de gestion des eaux pluviales.

Priorité 2026

Assurer la réalisation de nos missions dans le respect des modalités arrêtées avec les communes et la Province.



Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de missions confiées en cours d'année	2	2	2

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A4 : DIVERSIFIER LES ACTIVITÉS ET ÉTENDRE NOTRE PÉRIMÈTRE D'ACTION

Nos activités de conception - réalisation se répartissent entre nos prestations pour la SPGE en notre qualité d'Organisme d'Assainissement Agréé (OAA) et l'accompagnement de nos associés (communes et Province) dans un ratio de l'ordre de 80/20. Les incertitudes qui pèsent sur la teneur des futurs programmes d'investissement SPGE qui seront alloués à notre Intercommunale nous incitent à diversifier nos activités pour nous rendre moins dépendants de ces derniers.

Une collaboration sectorielle s'installe depuis quelques années au travers de plateformes sectorielles et de Centres de Services Partagés (CSP). Elle se formalise notamment autour d'une convention de coopération sectorielle à laquelle nous avons adhéré en date du 8 juillet 2024 et représente une opportunité à saisir pour prêter pour d'autres opérateurs publics du secteur de l'eau wallon et étendre notre périmètre hors de la province.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A4.1 : Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations d'OAA

La variabilité dans le temps des programmes de projets confiés aux OAA par la SPGE et leurs disparités entre OAA rendent difficile le juste dimensionnement des équipes en charge des études.

La collaboration entre bureaux d'études du secteur de l'eau est fortement encouragée par la SPGE pour lisser ces variations et assurer la mise en œuvre de son plan d'investissements. À noter qu'une première collaboration avec l'AIDE est en cours pour 9 dossiers et qu'un CSP dénommé Bur'Eaux sera prochainement mis en place à cet effet.

##### Priorité 2026

Proposer notre contribution au CSP Bur'Eaux.

#### A4.2 : Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations à destination de tiers, communes, etc.

Nous étudierons diverses pistes pour diversifier nos activités et étendre notre périmètre à d'autres opérateurs publics du secteur de l'eau wallon hors de la province, tels que des distributeurs d'eau via la coopération sectorielle.

Nous analyserons les appels à projets ou sources de financement alternatives permettant de soutenir nos projets propres ou ceux de nos associés.

Nous étudierons la possibilité d'offrir des services de conception et réalisation pour des équipements de gestion des eaux réalisés par des tiers.

Nous nous intéresserons aux opportunités induites par de nouveaux métiers telles que la réutilisation des eaux épurées.

Nous renforcerons enfin les collaborations avec les intercommunales du Groupe pour répondre à des appels à projets en mutualisant nos compétences (diagnostics territoriaux, schémas de développements communaux, etc.).

##### Priorités 2026

1. Poursuivre et finaliser le projet Interreg Qualisûre et exploiter les pistes découlant des délivrables.
2. Proposer l'intégration des travaux de protection de captage dans un CSP.
3. Affiner la veille relative aux financements alternatifs avec l'aide du Département Stratégie territoriale du Groupe.
4. Développer un service de conseil, études, surveillance, réception, cadastre pour des équipements réalisés par des tiers.





# EXPLOITER ET GÉRER

## Interlocuteurs concernés :

Industriels, SPGE, OAA

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B1 : OUVRAGES D'ÉPURATION - S'ADAPTER AUX NORMES SECTORIELLES ET VEILLER À L'AMÉLIORATION CONTINUE DE NOS PERFORMANCES

Nos stations vieillissent tandis que les technologies évoluent, tout comme les réglementations du secteur (fréquences de contrôles, polluants émergents, ...). Il est essentiel d'agir pour garder des outils performants et conformes, réduire notre empreinte carbone, améliorer le fonctionnement de nos sites et de nos équipes, et garantir un suivi rigoureux de la qualité de nos rejets.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B1.1 : Gérer le vieillissement de nos ouvrages (stations, bâtiments techniques, relevages, collecteurs et déversoirs d'orage)

Afin de conserver des outils performants et sous réserve de disponibilité des financements nécessaires de la part de la SPGE, nous poursuivrons la rénovation, la modernisation et la mise en conformité des ouvrages. Il est également important de suivre, en parallèle, l'évolution de nos réseaux. Dans cette optique, nous mènerons un audit complet de nos déversoirs d'orage (DO), les plus anciens, afin de vérifier l'étanchéité de leurs seuils de débordement et éviter toute perte d'effluent vers le milieu naturel. Si nécessaire, des actions correctives seront mises en place.

#### Priorités 2026

1. Mener une rénovation électrique des STEP de Bras, Champlon, Resteigne et Bomal.
2. Mettre à niveau les automates des postes de relevage d'Hotton.
3. Préparer (études et CSC) les travaux 2027 : rénovation de sept postes de relevage, ainsi que des STEP de Hotton, Fouches, Libin et Auby-sur-Semois.
4. Rénover les toitures sur les STEP d'Arlon, Athus, Vielsalm et La Roche.
5. Déterminer une méthodologie d'audit via un formulaire d'en-codage sur tablette, la tester sur 50 DO et mener les actions correctrices nécessaires (étanchéisation).

Indicateurs	2026	2027	2028
STEP rénovées électriquement	4	4	4
Nombre d'audits de DO	50	75	75



#### B1.2 : Adapter nos méthodes de travail et améliorer nos infrastructures afin de répondre aux évolutions réglementaires

Le parc des stations d'épuration poursuit son expansion, augmentant le nombre de suivis qui en découle. L'émergence de nouveaux paramètres à surveiller dans nos analyses (COVID, PFAS, ...) a également augmenté la charge de travail. Par ailleurs, les futures exigences européennes renforceront les obligations de suivi lors des renouvellements de nos permis d'exploitation. Pour faire face à ces évolutions, nous devons renforcer nos capacités techniques et humaines en contrôle qualité.

Du point de vue de l'amélioration continue de notre organisation, nous optimiserons nos conditions de travail en déployant les principes des méthodes « 5S » sur nos sites d'exploitation.

#### Priorités 2026

1. Mettre en place un 5<sup>e</sup> laboratoire de contrôle qualité et accroître nos capacités techniques d'analyses en interne.
2. Déployer les méthodes 5S sur 2 de nos autres centres d'exploitation, sur base du modèle réalisé à Marche.

## B1.4 : Réduire notre empreinte carbone et augmenter la circularité de nos activités

La réutilisation de nos eaux de rejet, déjà imposée dans nos marchés d'hydrocurage des réseaux, est un sujet sur lequel nous sommes constamment à l'écoute des opportunités. La proximité de notre station de Dampicourt avec l'usine Burgo a permis d'initier de nouveaux projets de valorisation de nos eaux usées. Nous recherchons d'autres pistes auprès de partenaires publics ou privés.

Afin de réduire notre empreinte carbone, nous devons agir sur plusieurs axes en fonction des budgets alloués par la SPGE :

- concrétiser un maximum des recommandations du bilan carbone de l'ensemble de nos activités réalisé sous l'impulsion de la SPGE,
- poursuivre l'électrification de notre flotte opérationnelle,
- optimiser nos déplacements opérationnels,
- rechercher des partenaires de proximité et/ou internaliser certains services.

#### Priorités 2026

Les eaux claires parasites sont omniprésentes dans les réseaux d'égouttage. Elles dégradent significativement les performances épuratoires de nos ouvrages et impactent nos coûts énergétiques. Des études diagnostiques sont menées sur les réseaux acheminant les eaux vers les stations d'épuration. Elles visent à identifier précisément ces entrées d'eaux claires parasites (ECP) afin de déterminer les solutions à mettre en place pour les évacuer de la chaîne épuratoire. Une priorisation des chantiers et un estimatif financier du plan d'actions envisagé complètent ces études soumises à la SPGE. À la lumière des résultats, des travaux peuvent être entrepris afin de détourner ces eaux claires parasites vers le milieu récepteur.

#### Priorités 2026

1. Réaliser 4 études diagnostiques sur des bassins techniques très dilués.
2. Sous réserve de financement SPGE, étudier et mettre en œuvre 2 projets d'évacuation des ECP.

Indicateurs	2026	2027	2028
Études diagnostiques réalisées	4	4	4
Projets d'élimination d'ECP réalisés	2	2	2

Indicateurs	2026	2027	2028
Quantité d'eau de rejet « réutilisée » annuellement (m <sup>3</sup> /an) - hors hydrocurage	7 500	10 000	12 500
Véhicules 100 % électriques en service	13	24	31
Points de recharge 22 kW AC sur nos sites	46	52	58



## OBJECTIF STRATÉGIQUE B2 : OUVRAGES D'ÉPURATION - CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE AU NIVEAU DU SECTEUR DE L'EAU

La stratégie énergétique du secteur de l'eau vise, entre autres, à atteindre une couverture de 40 % des besoins au travers d'énergies renouvelables d'ici à 2035 et 100 % en 2045. L'exploitation de toutes les ressources en énergies renouvelables disponibles sur notre territoire ne suffira probablement pas à couvrir tous nos besoins sans un effort parallèle important de réduction de nos consommations.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B2.1 : Augmenter la production d'énergie renouvelable

Pour atteindre les objectifs fixés par le secteur, nous devons accélérer la production d'énergie verte. Le programme d'installation de panneaux photovoltaïques se poursuit jusqu'en 2028, avec 1 300 kWc qui viendront s'ajouter aux 2 200 kWc déjà en service fin 2025. Certaines cabines haute tension devront être adaptées. Nous comptons aussi rénover la station de Bastogne Rhin pour optimiser sa production de biogaz. Enfin, la riothermie est une nouvelle voie à explorer pour valoriser la chaleur des eaux usées.

##### Priorités 2026

1. Placer des panneaux photovoltaïques pour une puissance totale de 800 kWc.
2. Définir la meilleure stratégie de valorisation du biogaz à Bastogne Rhin suite au remplacement de l'échangeur de chaleur du système.

Indicateur	2026	2027	2028
Puissance PV totale installée (kWc)	3 000	3 300	3 500

#### B2.2 : Diminuer nos consommations

Réduire notre consommation est indispensable pour atteindre nos objectifs énergétiques. L'optimisation de la régulation de nos ouvrages est un levier clé. Des études et actions seront menées sur les stations et les postes de relevage pour réduire nos consommations tout en maintenant nos performances épuratoires. Grâce aux nouvelles technologies, nous tirerons profit de la flexibilité énergétique en consommant l'énergie nécessaire au meilleur moment et en exploitant au mieux l'inertie de nos processus de traitement.

##### Priorités 2026

1. Évaluer les gains d'EWatLink à Bastogne Rhin (flexibilité énergétique) et étendre le système si les résultats sont concluants.
2. Optimiser le fonctionnement des nouveaux modules azote/phosphore et analyser l'opportunité de recourir aux solutions de sondes virtuelles.
3. Optimiser le pilotage des équipements grâce aux capteurs et à l'adaptation des programmes d'automatisation, afin de mieux coller aux conditions réelles (ex : saisonnalité) et de réduire les consommations énergétiques et les interventions.

Indicateur	2026	2027	2028
Quantité d'énergie économisée annuellement (MWh/an)	-200	-200	-200



# OBJECTIF STRATÉGIQUE B3 : OUVRAGES D'ÉPURATION - BOOSTER NOTRE TRANSITION DIGITALE

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### B3.1 : Améliorer la supervision et la gestion à distance de nos ouvrages d'épuration (stations, relevages et déversoirs d'orage)

Nous finalisons le déploiement des systèmes de consultation et de gestion à distance (SCADA) sur nos relevages et stations d'épuration. Le SCADA deviendra un outil essentiel d'aide à la décision en exploitation courante. Nous allons y ajouter du pilotage à distance via VIJEOLVIEWER : réduction des déplacements, rapidité d'intervention ou encore optimisation des réglages à distance à la clef.

En parallèle, nous renforcerons notre cybersécurité pour répondre aux exigences de la directive NIS2.

#### Priorités 2026

1. Intégrer 25 ouvrages supplémentaires à la supervision SCADA.
2. Installer un module de pilotage à distance sur les PC des 3 chefs d'équipe et des 11 techniciens principaux de garde.
3. Complémentairement aux actions transversales portées par l'IT, terminer l'étude et le CSC des mises en conformité nécessaires avec NIS2, pour exécution en 2027.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre total d'ouvrages intégrés au SCADA	125	150	175



### B3.2 : Digitalisation du suivi de nos activités (tablette, GMAO, formulaires, reporting, etc.)

Véritable enjeu d'une transition digitale réussie et d'une plus grande efficacité opérationnelle, nous avançons vers le zéro papier. Fini les recopierages fastidieux de relevés de terrain, chronophages et sources d'erreurs. Notre but est d'arriver à saisir en une seule fois, sur le terrain, la donnée de manière digitale afin de la rendre disponible à toutes les personnes qui en ont besoin et de l'enregistrer directement dans nos systèmes de reporting officiels. Les checklists digitales qui offrent déjà d'importants gains de temps et de qualité de suivi des données à l'Exploitation et au GTR (Gestion technique des Réseaux) doivent être déclinées aux besoins des autres services (Contrôle Qualité et SIPP notamment).

Nous continuons également d'adapter notre outil de Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO) afin de répondre au mieux à nos suivis particuliers.

Enfin, l'ajout de QR codes sur nos équipements facilitera l'accès digital et immédiat aux données nécessaires à leur entretien.

#### Priorités 2026

1. Munir 100 % de nos équipements techniques et de sécurité d'un tag QR Code.
2. Étendre l'utilisation des checklists digitales à tous les services opérationnels.

# OBJECTIF STRATÉGIQUE B4 : OPTIMISER LA VALORISATION DES BOUES D'ÉPURATION ET RENFORCER NOTRE RÉSILIENCE FACE AUX EXTERNALITÉS

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### B4.1 : Diversifier les filières de traitement

Suite à la prise en compte de nouveaux types de polluants comme les PFAS dans la conformité des boues, nous devons élargir notre panel de solutions pour la valorisation afin de faire face aux menaces qui pèsent sur la filière de l'épandage agricole. Cependant, et pour autant que les caractéristiques des boues répondent positivement à toutes les nouvelles exigences de qualité, il reste important de favoriser cette filière historique qui présente les meilleurs avantages en termes de circularité et de coût. En parallèle, il est crucial d'innover pour disposer rapidement de nouvelles alternatives en considérant toutes les pistes possibles (agricole, thermique, ...) et en consultant tous les acteurs du domaine - qu'ils soient publics, privés ou encore académiques - de Wallonie et des régions avoisinantes. La SPGE coordonne cette démarche au niveau sectoriel.

#### Priorités 2026

1. Vérifier la compatibilité de nos boues par rapport aux exigences de la filière de valorisation par épandage et, en conséquence, y recourir un maximum.
2. Assurer la pleine utilisation et la rentabilité de notre sécheur de boues sur Tenneville (alimenté notamment par l'énergie issue des déchets organiques ménagers) en concluant avec la SPGE et INASEP un accord de fourniture durable en boues issues du secteur de l'assainissement.
3. Participer activement aux démarches sectorielles portées par la SPGE pour identifier et tester de nouvelles solutions de valorisation.



#### Priorités 2026

1. Se doter des ressources humaines et matérielles pour internaliser le transport de nos boues liquides.
2. Optimiser nos dépenses en réactifs de traitement en fonction des filières de destination pressenties.

Indicateur	2026	2027	2028
Coût du traitement des boues (€/TMB)	120	125	130

Pour rappel, avec 108 €/TMB (tonne de matière brute), 2024 aura été une année record en termes de recours à la filière de valorisation agricole (85 %) qui est la plus économique.

### B4.2 : Contenir l'augmentation des coûts face aux évolutions de contexte

Le traitement des boues d'épuration pèse lourd dans les dépenses d'assainissement des eaux. L'éventuelle diminution du recours à la filière d'épandage agricole impliquerait des augmentations de coûts dans tous les postes de traitement. Nous pouvons agir sur ceux que nous maîtrisons afin d'en réduire les coûts, à savoir les réactifs, les frais d'analyse et le transport. Pour les autres, comme les charges du valorisateur externe final (agricole, thermique, ...), nous resterons vigilants face aux alternatives disponibles et à leur impact financier, sachant qu'il est beaucoup plus difficile d'influer sur les niveaux de prix.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B5 : AIDER À LA GESTION DES INFRASTRUCTURES TIERCES (EAUX POTABLES, EAUX USÉES, EAUX PLUVIALES)

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B5.1 : Renforcer notre aide à la gestion des réseaux d'égouttage

Nous poursuivrons les opérations de curage préventif des réseaux selon les besoins des 39 communes qui ont souscrit au contrat cadre. Le programme quinquennal de curage et d'inspection télévisuelle des égouts (environ 120 km/an jusqu'en 2027) mis en place avec la SPGE se poursuit également. À l'issue de ces missions, nous proposerons à nos partenaires communaux des programmes de remise en état des défauts observés.

Nous terminerons la phase pilote et initierons la suite du projet de Gestion Intégrée de l'Égouttage (GIEg) lancé en 2024 sous l'impulsion de la SPGE. L'objectif est d'évaluer l'opportunité de nouveaux services pour les communes allant jusqu'à la gestion complète du réseau d'égouttage (du raccordement particulier jusqu'au déversoir d'orage).

En complément, et afin de poursuivre la cartographie des infrastructures d'assainissement de la province, toutes les données récoltées lors de ces diverses opérations seront cartographiées, intégrées au SIG sectoriel et mises à disposition via l'applicatif Cart'EAU.



#### Priorités 2026

1. Poursuivre le programme pluriannuel SPGE de curage et d'inspection télévisuelle en réalisant 120 km de curage-ITV.
2. Réaliser 30 km de curage et d'inspection télévisuelle suivant les demandes de nos communes partenaires aux travers de nos accords-cadres.
3. Poursuivre la phase pilote du projet GIEg sur notre territoire et documenter les résultats auprès de la SPGE.

4. Intégrer toutes les données récoltées (infos techniques, levés topographiques, curage, inspection télévisuelle) au niveau des réseaux d'égouttage dans le SIG sectoriel.

Indicateur	2026	2027	2028
Linéaire total d'égout curé et inspecté par an (km)	150	150	150

#### B5.2 : Renforcer notre aide à la gestion des réseaux de distribution d'eau potable

Notre expérience en matière de cadastre des réseaux est reconnue. Nous continuerons à la mettre au service des communes distributrices pour réaliser et actualiser la cartographie numérique de leurs réseaux. L'objectif : leur offrir une solution de cartographie performante pour une gestion plus efficace et conforme aux obligations « d'impétrants » imposées par la réglementation en évolution.

Nous renforcerons également nos services d'aide à la maintenance des ouvrages de distribution d'eau potable : analyses de risques techniques, mises en conformité, formations, entretiens et dépannages. Un service complet et sur mesure pour accompagner la gestion communale de ce patrimoine technique essentiel.

Enfin, forts de notre double savoir-faire en cartographie et en maintenance, nous pouvons apporter notre support technique dans la détection de fuites, enjeu capital.

#### Priorités 2026

1. Cadastrer les réseaux de distribution d'eau potable de 5 communes supplémentaires.
2. Apporter notre expertise au Centre de Services Partagés (CSP) Perf'eaux afin d'améliorer la performance des réseaux, et notamment lutter contre les fuites d'eau.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de réseaux communaux d'eau potable cadastrés avec notre outil SIG	12	15	18

#### B5.3 : Supporter les industriels dans la gestion de leurs eaux usées

Nous continuerons à mettre en œuvre des contrats d'assainissement industriel (CAI) avec les entreprises du Luxembourg belge. Nous étudierons la meilleure manière de les aider aussi dans la gestion technique et administrative de leurs eaux usées.

#### Priorité 2026

Établir les CAI liés aux nouvelles demandes, suivre les contrats en cours et analyser les besoins de services éventuels à apporter aux entreprises.



# CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

## Interlocuteurs concernés :

Communes (mandataires, agents communaux), OAA, architectes, citoyens

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C1 : AMÉLIORER LA COLLECTE ET LE TRAITEMENT DES EAUX URBAINES RÉSIDUAIRES

Nos stations d'épuration montrent un taux de charge polluante moyen faible qui, couplé à une charge hydraulique élevée, entraîne des dysfonctionnements potentiels et des coûts énergétiques élevés. Il est donc essentiel d'améliorer la collecte des eaux usées en assurant un raccordement correct de toutes les habitations au réseau d'égouttage, grâce à des actions de sensibilisation, de communication, d'accompagnement et de contrôle. Il faudra également étudier l'affectation au PASH (Plan d'Assainissement par Sous-bassin Hydrographique) la plus pertinente possible pour les villages via les études de zones et les modifications du PASH.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C1.1 : Améliorer la planification de l'assainissement

Nous motiverons les modifications à apporter aux PASH auprès de la SPGE et nous accompagnerons les communes dans la réalisation des enquêtes publiques y relatives. Nous réaliserons les études de zones ou mises à jour d'études de zones conformément à la planification arrêtée avec la SPGE.

##### Priorités 2026

1. Poursuivre la réalisation et la mise à jour des études de zones conformément à la planification arrêtée avec la SPGE.
2. Accompagner les communes dans les modifications des PASH suivant les demandes.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre d'études de zones réalisées et mises à jour	6	12	25

#### C1.2 : Améliorer les raccordements à l'égout en zone d'assainissement collectif

Nous voulons améliorer le taux de raccordement (ATR) des habitations au moment de la pose d'égouts, lors de travaux de voirie ou de tout projet de collecteur ou de station afin d'optimiser le taux de charge de nos stations d'épuration (en synergie avec les objectifs A1.2. et B1.3). De la sensibilisation, du recensement et de l'accompagnement technique à la parcelle seront également proposés aux communes.

##### Priorités 2026

1. Proposer un ATR aux communes pour chaque dossier de station ou de collecteur repris au programme d'achats 2026 de la SPGE.
2. Sensibiliser et accompagner les citoyens pour leur raccordement à l'égout lors des chantiers d'égouttage.
3. Améliorer la qualité des raccordements particuliers sur les égouttages séparatifs.



- 4.** Diffuser vers les communes les « tableaux de bord » de l'assainissement afin de mettre en évidence les bénéfices des projets réalisés sur le territoire communal.

Indicateur	2026	2027	2028
Pourcentage d'ATR proposés par rapport aux dossiers repris au programme d'achat de la SPGE	100 %	100 %	100 %

### C1.3 : Améliorer l'assainissement des eaux en zone d'assainissement autonome

Nous accompagnerons les propriétaires ayant reçu une notification d'obligation d'installer un système d'épuration individuelle (SEI) via des séances d'information et un conseil personnalisé. Nous assurerons les missions de contrôle de SEI et de service de proximité confiées par la SPGE dans le cadre de la GPAA.

Nous proposerons nos services en la matière aux communes assurant elles-mêmes la GPAA (Manhay et Érezée).

#### Priorités 2026

1. Accompagner les habitations notifiées pour respecter leurs obligations.
2. Réaliser 350 contrôles de SEI.

Indicateurs	2026	2027	2028
Pourcentage d'habitations accompagnées par rapport aux habitations notifiées	25 %	25 %	25 %
Nombre de contrôles de SEI réalisés	350	500	600

### C1.4 : Sensibiliser à la gestion des eaux usées

Dans une optique de protection de notre environnement et de bon fonctionnement des ouvrages de collecte et d'assainissement, nous poursuivrons nos actions de sensibilisation et d'information. L'objectif est d'assurer une communication claire, pédagogique et proactive sur les enjeux de l'eau afin de renforcer l'adhésion citoyenne et valoriser l'expertise d'IDELUX Eau auprès de ses publics cibles (architectes, particuliers, public scolaire, ...).

#### Priorités 2026

1. Sensibiliser les citoyens à la problématique des lingettes.
2. Organiser une porte ouverte à l'occasion de chaque mise en service de station d'épuration.
3. Organiser 2 webinaires à destination des professionnels de la construction.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre d'actions de sensibilisation entreprises (animations scolaires, portes ouvertes, visites d'ouvrages, articles pour bulletin communal, ...)	40	40	40

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C2 : EAU POTABLE - ACCOMPAGNER L'AUTONOMIE COMMUNALE

Assurer l'alimentation en eau de leur territoire est un vrai défi pour les communes : exigences légales accrues en termes de maîtrise des performances des réseaux et de qualité de l'eau distribuée (nouveaux paramètres suivis). À cela s'ajoutent plusieurs échéances tant pour la délimitation des zones de protection de captages que pour l'établissement des PGSS, ainsi que le changement climatique et l'évolution démographique qui induisent des besoins de sécurisation et des réflexions de restructuration des réseaux et ressources. Aussi, nous mettrons notre expertise au service des communes pour les aider à relever ce défi. D'autant que, dans un secteur wallon en pleine mutation, il est parfois difficile pour les communes de faire entendre leur voix.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C2.1 : Protéger les captages d'eau potabilisable

Le contrat de gestion de la SPGE avec le Gouvernement wallon prévoit le dépôt de tous les dossiers de délimitation des zones de prévention de captage auprès du SPW pour le 31 décembre 2027.

Au travers du Contrat de Service Unique (CSU) de protection, les producteurs d'eau ont pu confier cette obligation à la SPGE. En province de Luxembourg, 18 communes sur 21 ont fait ce choix. Au travers du Centre de Services Partagés (CSP) Prévent'Eaux dont nous sommes contributeurs, la SPGE nous a confié la réalisation de ces prestations pour ces 18 communes plus 4 communes hors province, soit une quarantaine de dossiers à déposer.

## Priorités 2026

1. Réaliser les études de délimitation des ZPC confiées dans le cadre du CSP Prévent'Eaux dans le respect des échéances.
2. Développer un protocole pratique en cas d'incident polluant sur captages.

Indicateur	2026	2027	2028
% de dossiers confiés par Prévent'Eaux déposés	10 %	100 %	/



## C2.2 : Faciliter la mise en œuvre des obligations légales à l'échelle des communes

Nous informerons les communes des évolutions légales et nous en analyserons les impacts sur leur gestion de l'alimentation en eau en vue d'adapter nos outils et services. Des rencontres régulières permettront d'identifier leurs besoins et faire le point sur les actions en cours, notamment à l'échelle pluricommunale. Nous proposerons aussi nos services pour l'élaboration de leurs Plans de Gestion de la Sécurité Sanitaire de l'Eau (PGSSE).

## Priorités 2026

1. Poursuivre les rencontres pluricommunales (2X par an).
2. Poursuivre nos 2 projets pilotes et accompagner les communes productrices pour l'élaboration de leurs PGSSE.

## C2.3 : Aider au suivi de la qualité de l'eau destinée à la consommation humaine

Face à l'évolution de la législation et nouveaux paramètres à suivre, nous accompagnerons les communes dans le suivi de la qualité des eaux brutes et de distribution au travers de :

- l'établissement des programmes de contrôle,
- l'aide à la désignation d'un laboratoire agréé pour les analyses et prélevements,
- l'accompagnement en cas de non-conformité,
- l'élaboration des dossiers de dérogation pH.

## Priorités 2026

1. Accompagner les communes pour le suivi de la qualité de leurs eaux.
2. Dédier une rencontre pluricommunale à l'information et à la sensibilisation sur les résultats qualité de 2025.
3. Élaborer et diffuser pour chaque commune un tableau de bord de l'alimentation en eau.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de missions confiées en cours d'année	13	11	11

## C2.4 : Soutenir les communes dans la sécurisation de leur alimentation en eau

Face aux conséquences du changement climatique, à l'évolution du prix de l'énergie, à l'augmentation démographique et aux impositions en matière de qualité de l'eau, nous accompagnerons les communes dans leurs réflexions stratégiques de sécurisation de l'alimentation en eau en amont de l'objectif A2.1.

L'objectif est de faire converger les besoins et les ressources, tant en termes de volumes que de qualité : élaboration des Schémas directeurs, études d'optimisation des infrastructures communales, montage des dossiers de Schémas directeurs locaux dans le cadre du CSP Prévent'Eaux en vue de l'obtention des financements de la SPGE sur les investissements, etc.

## Priorité 2026

Assurer la réalisation de nos missions dans le respect des modalités arrêtées avec les communes.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de missions d'étude confiées en cours d'année	2	2	2

## C2.5 : Poursuivre le développement de l'outil métier Eau pour les communes : Cart'EAU

Nous assurerons le support et poursuivront les développements de cette application en fonction des besoins identifiés dans les communes.

Une avancée utile consisterait par exemple à développer une fonctionnalité de suivi géolocalisé des plaintes et autres problèmes rencontrés sur terrain au niveau de la distribution d'eau (localisation des fuites par ex.) ou une fonctionnalité de gestion des raccordements aux habitations.

## Priorités 2026

1. Mettre en œuvre l'outil pour 6 nouvelles communes adhérentes (26 communes au total en 2025).
2. Analyser l'opportunité de réaliser une mise à niveau de Cart'EAU afin d'en améliorer les fonctionnalités.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre total de communes adhérentes à Cart'EAU	32	38	41

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C3 : ACCOMPAGNER NOTRE TERRITOIRE DANS LA LUTTE CONTRE LES INONDATIONS ET VERS UNE GESTION INTÉGRÉE DES EAUX PLUVIALES

Face à l'intensification des pluies liée au changement climatique, nous devons adapter notre territoire pour limiter les inondations. Nous soutenons une gestion intégrée des eaux pluviales, avec des actions à plusieurs niveaux :

- gérer les eaux pluviales à la parcelle via des solutions alternatives au tout à l'égout telles que l'infiltration, le stockage et la restitution à débit régulé vers le milieu récepteur voire la déconnexion des eaux pluviales,
- assurer le fonctionnement optimal des réseaux d'eaux claires et des égouts via le cadastre et un entretien rigoureux (voir objectifs opérationnels B5.1 et B5.2),
- gérer l'impact des ruissellements agricoles et des débordements de cours d'eau sur les zones urbanisées.



### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C3.1 : Sensibiliser à la Gestion Intégrée des Eaux Pluviales (GIEP)

Nous continuerons à sensibiliser les communes, les architectes, les entrepreneurs et le grand public à une gestion intégrée des eaux pluviales, en étroite collaboration avec notre Service Communication. Nous aiderons les communes à gérer les eaux pluviales dans les bâtiments communaux existants et lors de leurs projets d'urbanisation. Et nous sensibiliserons les citoyens sur la place de l'eau dans l'espace urbanisé afin de faire accepter le fait que l'eau déborde de temps en temps.

## Priorités 2026

1. Sensibiliser les mandataires et agents communaux aux différentes techniques de gestion intégrée des eaux pluviales.
2. Promouvoir la déconnexion des gouttières et aider à la gestion des eaux pluviales dans les bâtiments communaux/projets communaux.
3. Sensibiliser les citoyens sur la place de l'eau dans l'espace urbanisé en s'appuyant sur différents supports de communication (articles bulletins communaux, brochures, portes ouvertes, etc.).

#### C3.2 : Soutenir les communes et la Province dans leurs actions contre les inondations

En amont de l'objectif A3.1, nous soutiendrons les communes dans la structuration et le montage de leurs actions. Nous réaliserons des études de faisabilité pour lutter contre les inondations par débordement de cours d'eau, coulées boueuses ou débordement de réseaux. Nous poursuivrons nos missions d'études hydrauliques et hydrologiques dans le cadre de notre relation « *in house* ». Nous aiderons enfin les communes dans la recherche de financements pour ces opérations.

## Priorité 2026

Assurer la réalisation de nos missions dans le respect des modalités arrêtées avec les communes et la Province.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de missions d'étude confiées en cours d'année	6	6	6

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C4 : DIVERSIFIER LES ACTIVITÉS ET ÉTENDRE NOTRE PÉRIMÈTRE D'ACTION

Dans la même optique que notre volonté de diversifier nos activités de conception et réalisation (OS A 4), nous voulons diversifier nos activités de conseil et d'accompagnement pour compte de nos communes associées, de la SPGE ou de tiers.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C4.1 : Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations d'OAA

En tant qu'OAA, nous apportons conseil et accompagnement aux propriétaires d'immeubles en zone d'assainissement auto-nome. À ce jour, l'équivalent n'existe pas pour l'assainissement collectif. Or, le taux de charge de nos ouvrages met en évidence que toute la charge attendue n'aboutit pas dans les stations d'épuration. L'accompagnement des propriétaires est un des leviers à actionner pour y remédier.

##### Priorité 2026

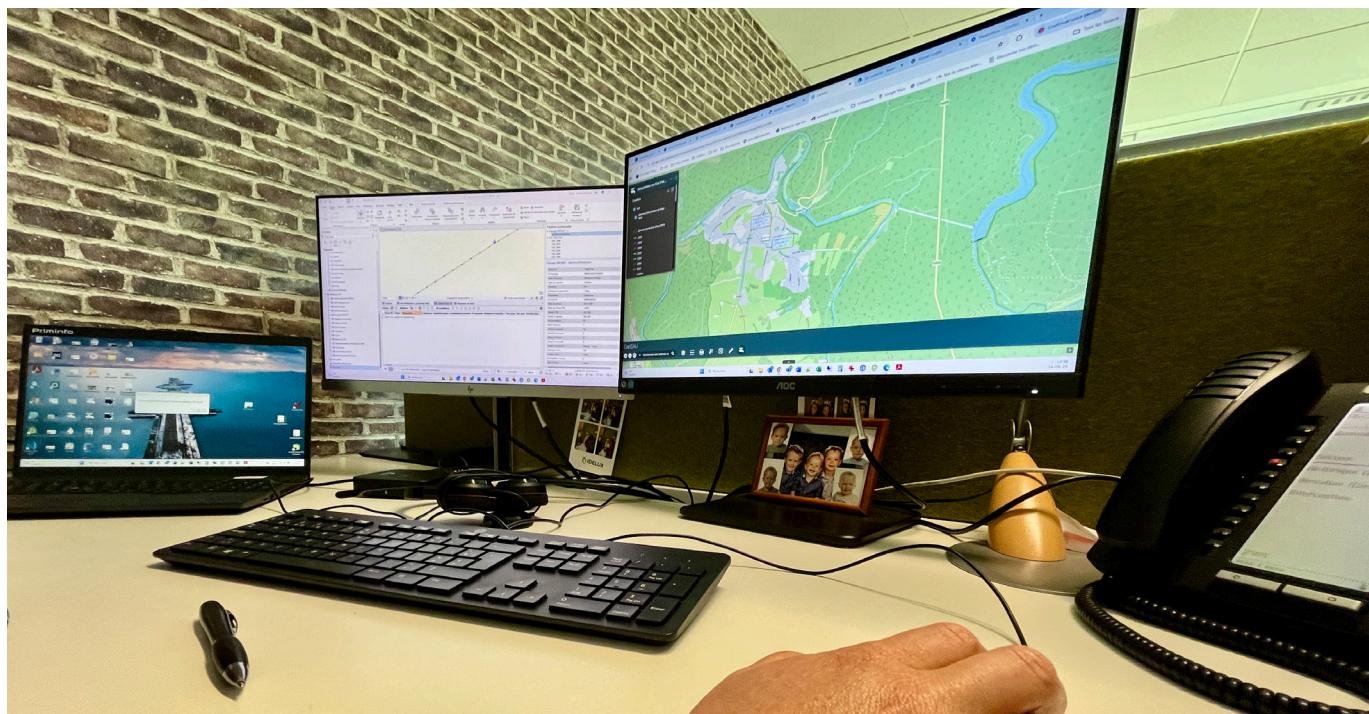
Sur base du pilote réalisé sur Jenneret, proposer l'intégration dans le catalogue du CSP Prévent'Eaux d'un service d'accompagnement à la parcelle en assainissement collectif similaire à la GPAA, en commençant par les zones de prévention de captage.

#### C4.2 : Diversifier et étendre le périmètre de nos prestations à destination de tiers, communes, etc.

À côté des missions découlant de sa qualité d'Organisme d'Assainissement Agréé (OAA) et prestées pour la SPGE, IDELUX Eau assure des missions d'appui pour ses communes associées afin de répondre toujours mieux à leurs attentes. En effet, les nombreuses réglementations qui impactent les administrations communales conduisent à des augmentations sensibles des charges administratives et de prestations diverses. Dans un esprit de mutualisation des moyens, IDELUX Eau développe et propose des outils et services aux communes pour les aider dans ces nouveaux défis. Nous veillerons donc à apporter une valeur ajoutée tangible aux outils que nous pourrions développer pour faciliter les missions des communes.

##### Priorités 2026

1. Proposer un service de réalisation des CertIBEAU dans les bâtiments publics.
2. Développer d'autres outils cartographiques à destination des communes :
  - analyser les besoins en outils SIG pour aider à la réalisation et à la gestion des PGSSE,
  - analyser les besoins en outils SIG pour aider à la gestion des curages d'avaloirs,
  - analyser les besoins en outils SIG de suivi de maintenance des ouvrages « eau potable » (bouche et borne incendie, équipements internes aux chambres de vannes).
3. Examiner les possibilités de prestations hors province dans l'cadre de la collaboration sectorielle.





# GESTION DES DÉCHETS

**OBJECTIF GLOBAL  
POUR MAXIMISER NOS IMPACTS POSITIFS :**

---

Assurer une gestion responsable, efficiente et intégrée des déchets, et engager citoyens, communes et autres producteurs de déchets sur cette voie.

---





# CONTEXTE ET ENJEUX 2026-2028

Préparer l'avenir, c'est tout d'abord **consolider notre organisation** pour qu'elle reste forte face aux défis économiques, environnementaux et réglementaires à venir. Cela passe aussi par une réflexion approfondie sur la mise en place d'une **collecte plus harmonisée des déchets organiques et résiduels**, afin d'assurer une plus grande cohérence entre les communes et une meilleure maîtrise des coûts.

C'est aussi poursuivre **la modernisation de nos infrastructures**, en veillant à leur performance énergétique et à leur adaptation aux nouvelles exigences techniques. Ces améliorations permettront de réduire notre empreinte environnementale tout en garantissant un service fiable.

Mais la réussite de ces objectifs repose aussi sur le dialogue. Renforcer **la concertation avec nos communes** affiliées restera une priorité, tout comme **la sensibilisation du grand public** à la qualité du tri, à la propreté et à la réduction des déchets à la source.

Enfin, **la maîtrise des coûts** restera un fil conducteur. Nous devrons continuer à rechercher l'équilibre entre rigueur budgétaire et maintien d'un service de qualité, de proximité et à visage humain.

Pour donner à ces ambitions une base solide, nous disposerons d'une vision objective de nos forces et de nos points d'amélioration puisque face à la hausse des coûts de gestion des déchets et aux défis à venir, le conseil d'administration d'IDELUX Environnement a validé, le 13 mai 2025, la réalisation d'un **audit opérationnel indépendant**. Cet audit analysera la rentabilité des filières, les disparités entre communes pour une éventuelle harmonisation future des modes de collecte, les bonnes pratiques externes, l'état des infrastructures avec un plan d'investissement à dix ans et les perspectives d'uniformisation et d'internalisation du service de collecte en porte-à-porte.

Prévu pour début 2026, il visera à évaluer l'efficacité actuelle, à identifier les marges d'amélioration et à confirmer, le cas échéant, la nécessité de renforcer les mesures engagées depuis plusieurs années.

## AFOM Gestion des déchets : état des lieux stratégique de ce qui joue en notre faveur et de ce qui nous met au défi !

ATOUTS	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de filières de recyclage/valorisation gérées</li> <li>Centre d'enfouissement technique (CET) de Habay pour la gestion des déchets ultimes</li> <li>Expérience dans le développement de filières</li> <li>Complémentarité, présence sur le terrain et expertise des équipes (logistique/exploitation/sensibilisation)</li> <li>Copropriété de biométhanisation sur notre site de Tennevile jusque 2034 (partenariat avec d'autres intercommunales wallonnes)</li> <li>Répartition géographique de nos 5 sites de transfert et valorisation, et de nos 54 recyparcs</li> <li>Expérience dans le développement en régie de la collecte en porte-à-porte (encombrants, PMC, etc.)</li> <li>Réorganisation des services</li> <li>Certification EMAS</li> <li>Approbation par le conseil d'administration de la charte d'engagement pour la gestion forestière durable en Wallonie (PEFC), pour les bois attenants au site de Tennevile et pour 5 ans</li> <li>Subsides FEDER : innovation et renouvellement d'outils de traitement des matières organiques</li> <li>Mutualisation des services (IT, RH, etc.) au travers de la dimension Groupe IDELUX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habitat dispersé et territoire étendu : impacts sur les coûts plus élevés que partout ailleurs pour la collecte et l'acheminement des déchets vers les sites de traitement (éloignement des solutions de traitement des matières collectées)</li> <li>Pénurie de personnel parmi certains profils recherchés (électromécaniciens, chauffeurs...)</li> <li>Peu de capacité d'accueil pour les terres</li> <li>Charge future pour la post-gestion et la réhabilitation du CET</li> <li>Vétusté de certains outils de traitement</li> <li>Fin de la solution de valorisation des fines d'inerte dans la réhabilitation du CET de Tennevile en 2028</li> <li>Relation de confiance avec certaines communes altérées</li> <li>Fin du subside concernant la collecte matière organique en 2025</li> </ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>ACI (Accord de coopération interrégional) : possibilité de financement pour des actions propriété publique au travers de la responsabilité élargie des producteurs</li> <li>Évaluation et actualisation du Plan wallon des déchets-ressources dans la DPR (Déclaration de Politique régionale)</li> <li>Impact sur les subsides prévention et simplification administrative dans le cadre de la révision de l'AGW du 17 juillet 2008</li> <li>Réflexion au niveau régional pour la mise en place d'une REP sur les plastiques agricoles</li> <li>Collaboration entre les intercommunales au sein de la COPIDEC</li> <li>Révision du mécanisme de répercussion des coûts aux communes dans un souci de transparence</li> <li>Directive REP (Responsabilité Élargie des Producteurs) concernant la filière textile et la réduction du gaspillage alimentaire</li> <li>Nouveau règlement européen sur les emballages et les déchets d'emballages (PPWR) amenant à plus de clarté sur les consignes de tri au niveau européen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque pour la rentabilité de notre outil de biométhanisation en cas de surcapacité wallonne de traitement des déchets organiques</li> <li>Fluctuations du cours des matières premières secondaires (plastiques, papiers-cartons, métaux...)</li> <li>Moratoire sur les subsides wallons (plastiques agricoles, etc.)</li> <li>Incertitude sur la prolongation des certificats verts (biométhanisation)</li> <li>Surcoût non subsidié associé à la décarbonation des outils (unité de valorisation énergétique, véhicules)</li> <li>Éventuelles contraintes techniques coûteuses pour la réhabilitation du CET de Tennevile</li> <li>Mauvaise qualité du tri réalisé par une partie des citoyens, notamment sur la matière organique, la fraction résiduelle ou encore la filière inerte</li> <li>Évolution probable des conditions d'exploitation qui nous sont imposées et des exutoires en matière de polluants persistants (PFAS et autres)</li> <li>Polarisation dans les intérêts et les priorités des citoyens : actions zéro déchet moins populaires, respect de la santé et de l'environnement passe au second plan</li> <li>Difficultés de faire comprendre le message « <i>plus on trie et plus cela coûte</i> »</li> <li>Impacts des fluctuations climatiques (pluies/sécheresse) sur les débits ponctuels des lixiviats à traiter au niveau des STEP des sites d'exploitation</li> </ul>



# TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OBJECTIFS 2026-2028

CONCEVOIR & RÉALISER	EXPLOITER & GÉRER	ACCOMPAGNER & CONSEILLER
 Concevoir et réaliser des services et infrastructures de gestion des déchets	 Gérer de façon optimale la collecte et le traitement des déchets	 Conseiller les communes et mener des actions de sensibilisation
<b>OBJ STRAT A1 : Anticiper les évolutions et besoins en matière de gestion des déchets</b>  <b>Obj op A1.1 :</b> Analyser la mise en œuvre de nouvelles filières obligatoires <b>Obj op A1.2 :</b> S'engager dans le mouvement de la propreté publique	<b>OBJ STRAT B1 : Optimiser les coûts logistiques dans le respect des obligations et du niveau de service souhaité</b>  <b>Obj op B1.1 :</b> Optimiser la gestion des transports des conteneurs des recyparcs en améliorant la densité de chargement pour certaines matières <b>Obj op B1.2 :</b> Optimiser la collecte des déchets organiques et résiduels dans le cadre du marché actuel <b>Obj op B1.3 :</b> Évaluer la pertinence du maintien de toutes les filières de déchets dans chaque recyparc, selon les contraintes légales, économiques, environnementales et sociales	<b>OBJ STRAT C1 : Accompagner les communes en matière de gestion des déchets</b>  <b>Obj op C1.1 :</b> Être l'interlocuteur et le partenaire privilégié des communes <b>Obj op C1.2 :</b> Aider les communes à répondre à leurs obligations légales <b>Obj op C1.3 :</b> Accompagner les communes en termes d'exemplarité de gestion des déchets au sein de leurs services / bâtiments publics
<b>OBJ STRAT A2 : Faire évoluer les services et infrastructures face aux enjeux actuels</b>  <b>Obj op A2.1 :</b> Adapter les besoins logistiques aux nouvelles implantations de conteneurs enterrés municipaux <b>Obj op A2.2 :</b> Adapter l'aménagement du réseau des recyparcs selon les nouvelles modalités de subvention de la Région <b>Obj op A2.3 :</b> Continuer la mise en œuvre de la collecte sélective de déchets sur les parcs d'activités économiques <b>Obj op A2.4 :</b> Évaluer la filière réemploi mise en œuvre dans les recyparcs avec les associations locales <b>Obj op A2.5 :</b> Analyser l'opportunité d'optimiser le service de collecte des encombrants	<b>OBJ STRAT B2 : Optimiser les coûts de fonctionnement des sites de valorisation</b>  <b>Obj op B2.1 :</b> Moderniser la gestion des eaux usées sur le site de Habay <b>Obj op B2.2 :</b> Privilégier la sécurité dans nos sites de valorisation <b>Obj op B2.3 :</b> Faire de notre outil informatique de maintenance (GMAO) un outil d'amélioration continue et de planification de nos investissements <b>Obj op B2.4 :</b> Mettre en ordre les moyens de détection et de lutte contre l'incendie sur nos sites de valorisation <b>Obj op B2.5 :</b> Réduire les encodages nécessaires sur nos ponts à peser	<b>OBJ STRAT C2 : Sensibiliser les citoyens à une gestion responsable des déchets</b>  <b>Obj op C2.1 :</b> Sensibiliser à la réduction des déchets (prévention) <b>Obj op C2.2 :</b> Sensibiliser au tri des déchets <b>Obj op C2.3 :</b> Sensibiliser à la propreté publique

<p><b>OBJ STRAT A3 : Étudier la mise en place de la collecte des déchets organiques et résiduels à l'horizon 2032</b></p> <p><b>Obj op A3.1 :</b> Analyser les différents scénarios  <b>Obj op A3.2 :</b> Réaliser un modèle financier complet  <b>Obj op A3.3 :</b> Proposer aux communes le scénario standard retenu et le mettre en œuvre</p>	<p><b>OBJ STRAT B3 : Augmenter nos performances énergétiques</b></p> <p><b>Obj op B3.1 :</b> Stabiliser la production d'énergie issue de notre biométhanisation  <b>Obj op B3.2 :</b> Optimiser le séchage des boues et la valorisation de la chaleur  <b>Obj op B3.3 :</b> Augmenter la production de biogaz à Habay</p>	<p><b>OBJ STRAT C3 : Accompagner les écoles en matière de gestion des déchets</b></p> <p><b>Obj op C3.1 :</b> Coacher les écoles en matière de gestion des déchets  <b>Obj op C3.2 :</b> Développer et promouvoir nos outils pédagogiques</p>
	<p><b>OBJ STRAT B4 : Garantir la pérennité des outils de valorisation et filières de traitement</b></p> <p><b>Obj op B4.1 :</b> Poursuivre le projet de réhabilitation de l'ancien centre d'enfouissement technique (CET) de Tennevile  <b>Obj op B4.2 :</b> Renouveler le permis unique du site de Habay  <b>Obj op B4.3 :</b> Garantir l'avenir du CET de Bertrix et assurer la conformité réglementaire d'exploitation  <b>Obj op B4.4 :</b> Renouveler le partenariat avec UVELIA pour l'incinération  <b>Obj op B4.5 :</b> Repenser la stratégie des déchets inertes  <b>Obj op B4.6 :</b> Mettre en œuvre le master plan du site de Habay  <b>Obj op B4.7 :</b> Améliorer le co-compostage à Tennevile via le portefeuille de projets Wastelux</p>	<p><b>OBJ STRAT C4 : Communiquer sur la gestion des déchets</b></p> <p><b>Obj op C4.1 :</b> Optimaliser les outils de communication existants  <b>Obj op C4.2 :</b> Assurer une promotion mix-média  <b>Obj op C4.3 :</b> Renforcer la communication entre IDELUX Environnement et ses communes  <b>Obj op C4.4 :</b> Anticiper et adapter la communication et les contenus de collecte aux futures normes européennes</p>



# CONCEVOIR ET RÉALISER

## Interlocuteurs concernés :

Associations locales, communes, consortium projets innovants, Copidec, entreprises sous-traitantes, entreprises de la construction, entreprises implantées sur nos parcs d'activités économiques, IDELUX Développement, ministre de l'Environnement, organismes en charge des obligations de reprise (Fost Plus, Recupel, Bebat, Valumat, etc.), producteurs de déchets organiques, Service public de Wallonie

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A1 : ANTICIPER LES ÉVOLUTIONS ET BESOINS EN MATIÈRE DE GESTION DES DÉCHETS

La gestion des déchets est un domaine en constante évolution. Le contexte sociétal et les changements réglementaires modifient régulièrement les pratiques à adopter. Pour IDELUX, il est essentiel de réfléchir en amont et d'anticiper ces évolutions afin de s'adapter aux contraintes tout en saisissant les opportunités.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A1.1 : Analyser la mise en œuvre de nouvelles filières obligatoires

Nous voulons poursuivre - compte tenu de l'évolution de la législation, notamment en matière d'obligation de reprise - le développement de nouvelles filières de collecte dans le réseau des recyparcs. Une attention particulière sera portée à l'identification de mécanismes assurant une prise en charge du coût réel et complet par les producteurs concernés. L'approche retenue visera à maintenir l'équilibre financier du service tout en poursuivant l'objectif d'amélioration continue de notre réseau de recyparcs.

Priorité 2026

En fonction des impositions réglementaires, analyser la rentabilité de ces nouvelles filières de collecte dans le réseau des recyparcs.



#### A1.2 : S'engager dans le mouvement de la propreté publique

La directive européenne sur les plastiques à usage unique (SUP) impose notamment aux producteurs de certains produits et emballages en plastique de prendre en charge les coûts liés à la gestion des déchets sauvages (à savoir : collecte, nettoyage, transport et traitement).

Elle offre une réelle opportunité en matière de couverture des coûts liés à la propreté. C'est dans ce cadre que les intercommunales de gestion de déchets vont devoir se positionner sur le rôle qu'elles pourraient être amenées à jouer au niveau de la propreté publique.

Par ailleurs, la Belgique envisage également d'élargir cette obligation à d'autres produits tels que : les canettes, les mégots, les chewing-gums, etc. C'est dans ce contexte qu'un accord de coopération interrégional (ACI) entre les 3 Régions concernant le cadre de la responsabilité élargie des producteurs en matière de déchets sauvages a été approuvé en juillet 2025.

#### Priorité 2026

Analyser, sur base des dispositions reprises dans l'ACI et des obligations imposées aux producteurs, les scénarios de financement possibles afin de proposer à nos communes affiliées des actions adaptées à nos spécificités régionales.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A2 : FAIRE ÉVOLUER LES SERVICES ET INFRASTRUCTURES FACE AUX ENJEUX ACTUELS

De manière complémentaire à l'objectif stratégique précédent qui met l'accent sur la nécessité d'anticipation, nous veillons à l'amélioration continue de nos activités afin de coller aux multiples évolutions et aux nouvelles attentes, tout en maintenant notre équilibre financier et notre performance.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A2.1 : Adapter les besoins logistiques aux nouvelles implantations de conteneurs enterrés municipaux

Sur base des projets pilotes à Arlon et à Attert, un dossier technique reprenant toutes les contraintes d'implantation et d'utilisation des conteneurs enterrés a été transmis aux communes. Il fournit toutes les informations nécessaires pour intégrer ce type d'équipement dans de futurs projets immobiliers tels que les écoquartiers, les habitats verticaux, les quartiers résidentiels, etc. L'utilité de collecte par conteneurs enterrés peut s'avérer une alternative intéressante à la collecte en porte-à-porte (immeubles à appartements, centres-villes, etc.).

#### Priorités 2026

1. Mettre à jour le dossier, le transmettre aux communes et évaluer les projets potentiels d'implantation.
2. En fonction, définir et prévoir l'extension des moyens logistiques.

#### A2.2 : Adapter l'aménagement du réseau des recyparcs selon les nouvelles modalités de subvention de la Région

En date du 14 février 2025, le conseil d'administration a décidé d'attendre le retour d'information du Cabinet du Ministre COPPIETERS sur les modalités pratiques du moratoire sur les subsides aux infrastructures, avant de décider de notifier les

travaux liés aux dossiers pour lesquels aucun accord ferme de subvention n'a été accordé.

#### Priorités 2026

1. Sur base du retour d'information de la Région wallonne à ce sujet, présenter ces modalités pratiques au conseil d'administration.
2. En fonction de la décision du conseil d'administration, envisager la révision et pour certains cas, l'abandon éventuel des travaux d'aménagement prévus sur les recyparcs afin de limiter au mieux l'impact de ce nouveau mode de subvention sur le coût de gestion du réseau des recyparcs.

#### A2.3 : Continuer la mise en œuvre de la collecte sélective de déchets sur les parcs d'activités économiques

Le projet pilote lancé en avril 2024 a permis de contractualiser environ 35 entreprises. Celles-ci disposent désormais d'un service de collecte adapté à leurs besoins. La mise en place de cette collecte a permis également aux entreprises de respecter les règles de tri imposées dans l'AGW de 2015 concernant les matières recyclables (papier/carton, films plastiques, cerclages, etc.).

Après 12 mois, les tonnages collectés sont encourageants et permettent le développement de cette collecte dans d'autres PAE afin de l'optimiser au mieux et en augmenter la rentabilité.

#### Priorité 2026

Contractualiser 10 entreprises supplémentaires.

## A2.4 : Évaluer la filière réemploi mise en œuvre dans les recyparcs avec les associations locales

La filière d'objets et de meubles réutilisables destinés au « réemploi » a été mise en œuvre sur l'ensemble du réseau des recyparcs fin de l'année 2024. Après un an de mise en service, une évaluation de celle-ci en étroite collaboration avec les associations « partenaires » est envisagée afin de l'adapter si nécessaire aux réalités de terrain.

### Priorités 2026

1. Évaluer cette filière en collaboration avec les associations partenaires.
2. En fonction des résultats de cette évaluation, envisager la mise en œuvre d'éventuelles adaptations en vue d'optimiser, si nécessaire, cette filière.

Indicateur	2026	2027	2028
Taux de captage de la filière réemploi (kg/an/hab)	0,5	1	1,5



## A2.5 : Analyser l'opportunité d'optimiser le service de collecte des encombrants

La collecte des encombrants sur inscription est proposée aux communes depuis l'année 2012. Une évaluation complète des besoins est envisagée, afin de l'adapter si nécessaire aux réalités de terrain.

### Priorités 2026

1. Établir un état des lieux complet sur la collecte des encombrants sur inscription.
2. Comparer les dernières années en termes d'évolution du taux de captage, du nombre d'inscriptions, de leur nature et tout autre indicateur pertinent.
3. Évaluer l'économie potentielle d'une réduction des inscriptions.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE A3 : ÉTUDIER LA MISE EN PLACE DE LA COLLECTE DES DÉCHETS ORGANIQUES ET RÉSIDUELS À L'HORIZON 2032

Le marché actuel de collecte des déchets organiques et résiduels court jusqu'en 2032. Dans cet horizon, IDELUX souhaite proposer aux communes un nouveau modèle de collecte, externalisée ou en régie. L'objectif est d'assurer un meilleur équilibre entre les volumes collectés et la qualité du service rendu, tout en gardant la main sur la maîtrise totale des coûts.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### A3.1 : Analyser les différents scénarios

Une analyse devra être menée pour déterminer le scénario de collecte des déchets organiques et résiduels en porte-à-porte le plus pertinent. Cette réflexion portera sur la simplification du modèle de collecte (uniformisation du type de contenants, uniformisation de la fréquence des collectes, etc.).

L'option de recourir à des points d'apport volontaire (PAV), partiellement ou totalement, en complément du porte-à-porte, pourrait être envisagée le cas échéant.

##### Priorités 2026

1. Phaser la réflexion et définir un rétroplanning complet d'analyse, de préparation et de mise en œuvre.
2. Identifier les différents scénarios standards de collecte et en analyser les implications opérationnelles.
3. Chiffrer les coûts et les résultats quantitatifs afin de déterminer quel serait le système de collecte standard (duo-bac et sac+sac, 1x/15j, 1x/semaine, fréquences différencierées hiver et été) présentant le meilleur rapport « qualité de service/prix/quantité ».
4. Présenter ceux-ci au conseil d'administration.

#### A3.2 : Réaliser un modèle financier complet

Sur base du scénario standard de collecte retenu par le conseil d'administration, il conviendra de déterminer l'ensemble des besoins quantitatifs matériels (tant mobiliers qu'immobiliers) et humains (effectifs, organisation du travail) à mettre en œuvre. Ceci soit dans l'hypothèse d'une prestation en régie (incluant les différents marchés publics d'acquisition de matériel, les aspects RH et les infrastructures), soit dans l'hypothèse d'une collecte confiée à un tiers (CSC, etc.).

Ce travail se concrétisera sous forme d'un modèle financier détaillé, soumis à validation interne puis au conseil d'administration.

##### Priorités 2027

1. Chiffrer chacun des postes d'un point de vue financier sous forme d'un modèle financier.
2. Faire valider le modèle financier en interne et par le conseil d'administration.



#### A3.3 : Proposer aux communes le scénario standard retenu et sa mise en œuvre

À la lumière des conclusions et sur base de la décision du conseil d'administration, IDELUX proposera aux communes affiliées une nouvelle organisation de la collecte en porte-à-porte des déchets organiques et résiduels. Celle-ci sera harmonisée, cohérente et adaptée au territoire.

En fonction des réponses obtenues des communes, il conviendra de construire un rétroplanning d'organisation de la collecte à partir de 2032.

##### Priorités 2028

1. Faire la proposition aux communes associées.
2. Définir un retroplanning complet de mise en œuvre.



# EXPLOITER ET GÉRER

## Interlocuteurs concernés :

Bureau d'études d'IDELUX, comité d'accompagnement du site de Habay, communes, consultants experts, entreprises sous-traitantes, personnel d'IDELUX Environnement, producteurs de déchets, SIPP, Service IT, Service Travaux d'IDELUX

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B1 : OPTIMISER LES COÛTS LOGISTIQUES DANS LE RESPECT DES OBLIGATIONS ET DU NIVEAU DE SERVICE SOU-HAITÉ

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B1.1 : Optimiser la gestion des transports des conteneurs des recyparcs en améliorant la densité de chargement pour certaines matières

Pour améliorer la maîtrise des coûts de gestion des recyparcs, nous voulons continuer à optimiser la gestion des transports des conteneurs des recyparcs. C'est dans ce cadre qu'un test de compactage de certaines matières a été organisé sur le recyparc d'Arlon en 2025.

Priorité 2026

Sur base des résultats obtenus lors de ce test de compactage, évaluer l'opportunité de réaliser, de façon permanente, ces opérations de compactage sur ce recyparc d'Arlon et sur d'autres.



#### B1.2 : Optimiser la collecte des déchets organiques et résiduels dans le cadre du marché actuel

Le marché de collecte actuellement en cours pour les déchets organiques et résiduels a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2024. Deux modes de collecte sont d'application : duo bac et sac+sac. Différentes fréquences sont également en œuvre (1x/15j, 1x/semaine, fréquences différencierées hiver et été). Toutes ces particularités impactent négativement le coût du service.

Les exigences techniques du marché permettent le changement de fréquence et/ou du mode de collecte en cours d'exécution du marché. Ces modifications sont toutefois soumises à conditions et strictement encadrées. Aussi, en 2026, une analyse des fréquences et des modes de collecte (en cours d'exécution) sera conduite afin de formuler des recommandations en vue d'une solution harmonisée pour toutes les communes affiliées.

Les communes seront donc invitées début 2027 à délibérer en conseil communal sur les modalités (fréquence et mode de collecte) à adopter pour les 4 dernières années du marché (2028-2031).

Priorités 2026

1. Chiffrer les coûts et les résultats quantitatifs afin de déterminer quel serait le système de collecte standard (duo-bac et sac+sac, 1x/15j, 1x/sem, fréquences différencierées hiver et été) présentant le meilleur rapport « qualité de service/prix/quantité ».
2. Présenter ceux-ci au conseil d'administration (CA).
3. Sur base de la décision du CA, proposer ce système aux communes qui seront invitées à délibérer début 2027, afin de nous rendre une décision concernant le mode et la fréquence de collecte pour mai 2027. Ce changement serait effectif en collecte à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2028.

## **B1.3 : Évaluer la pertinence du maintien de toutes les filières de déchets dans chaque recyparc, selon les contraintes légales, économiques, environnementales et sociales**

Les spécificités de notre région (étendue, faible densité de population, distances importantes à parcourir, ...) impactent inévitamment le coût de gestion des déchets. Nous constatons que dans certains recyparcs et pour certaines matières, les quantités collectées sont faibles. L'organisation de leur accueil et de leur collecte sélective représentent des coûts d'exploitation importants, sans pour autant toujours répondre à une obligation légale.

### Priorité 2026

Analyser, du point de vue technique, financier et environnemental, l'intérêt de maintenir la collecte sélective de certaines matières, lorsque celles-ci sont peu présentes et non obligatoires, dans tous les recyparcs.



## OBJECTIF STRATÉGIQUE B2 : OPTIMISER LES COÛTS DE FONCTIONNEMENT DES SITES DE VALORISATION

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### B2.1 : Moderniser la gestion des eaux usées sur le site de Habay

Les changements climatiques imposent de revoir la manière de gérer les flux et le traitement des eaux usées sur le site de Habay. L'objectif est clair : pouvoir maintenir en toute circonstance un rejet conforme aux normes du permis d'environnement, tout en maîtrisant les coûts d'exploitation. En ce sens, il est prévu d'augmenter la capacité de traitement, de stocker de l'eau traitée dans les différents bassins tampons plutôt que d'y stocker des eaux à traiter et de permettre des adaptations ultérieures en cas d'évolution des impositions environnementales.

##### Priorités 2026

1. Monitorer et piloter les niveaux des bassins, ainsi que les risques de débordement.
2. Affiner le planning des opérations et s'assurer du bon suivi au niveau des permis.
3. Préparer les espaces où seront implantées les différentes installations.

#### B2.2 : Privilégier la sécurité dans nos sites de valorisation

Nous allons continuer la mise en œuvre des actions reprises au plan quinquennal 2025-2029. Sur les sites d'exploitation, nous poursuivrons et renforcerons la culture sécurité à tous les niveaux hiérarchiques via des visites des lieux de travail, les quarts d'heure sécurité, des échanges d'expérience avec le personnel sur des situations ou actions dangereuses et des analyses de risques de dernière minute.

Les formations, recyclages et habilitations électriques seront dispensées suivant le plan établi en collaboration avec notre Service SIPP.

Au niveau de la démarche 5S, l'évolution des différents ateliers permettra d'accroître les niveaux de rangement, de sécurité et de maîtrise de nos infrastructures.

##### Priorités 2026

1. Organiser 10 quarts d'heure sécurité.
2. Mener 200 actions sécurité par site.

Indicateur	2026	2027	2028
Actions sécurité par site	200	200	200

#### B2.3 : Faire de notre outil informatique de maintenance (GMAO) un outil d'amélioration continue et de planification de nos investissements

Grâce au développement de la GMAO (gestion de maintenance assistée par ordinateur) et son lien avec notre outil de gestion comptable (SAP), nous pourrons mieux planifier les entretiens préventifs, suivre l'état de chaque équipement et construire un plan d'investissement basé sur des données concrètes (heures de fonctionnement, pièces, pannes...). Nous passerons aussi à la maintenance prédictive :

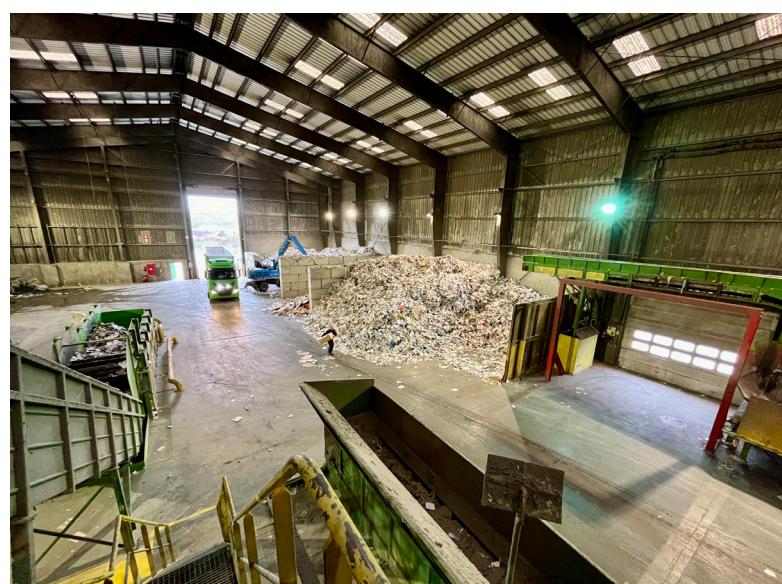
- à Habay, les machines seront surveillées via l'analyse électrique (harmonique) pour anticiper les risques de panne ou d'usure,
- à Tennevile, ce sera l'analyse vibratoire qui permettra d'optimiser les entretiens et d'éviter des arrêts coûteux.

Un plan d'entretien des bâtiments sera également mis en place, pour garantir leur bon état (toitures, structures, confort). Enfin, via une application mobile, nous suivrons nos consommations d'énergie en temps réel pour mieux adapter nos rythmes de travail à la production d'énergie verte.

L'objectif de toutes ces mesures : gagner en fiabilité, en performance et en maîtrise des coûts.

##### Priorités 2026

1. Utiliser la GMAO sur l'ensemble de nos sites d'exploitation et affiner le plan d'investissements pour les cinq prochaines années.
2. Utiliser l'énergie de manière rationnelle afin que la consommation suive, au mieux, la production d'énergie verte disponible.



## B2.4 : Mettre en ordre les moyens de détection et de lutte contre l'incendie sur nos sites de valorisation

À Habay, un marché public doit être lancé d'ici la fin d'année 2025 afin d'équiper les zones sans détection incendie, ou celles avec des systèmes obsolètes. Nous assurerons le suivi des mesures. Pour les années à venir, nous allons nous focaliser sur les autres sites :

- à Tennevile, les audits ont révélé des faiblesses au niveau des systèmes de détection et des moyens d'extinction. Le site souffre également d'un manque d'eau, tant potable qu'industrielle. Pour y remédier, plusieurs actions sont prévues : mettre en ordre l'approvisionnement en eau potable, créer une réserve de 700 m<sup>3</sup> d'eau pour alimenter le réseau incendie, créer un réseau alimentant les moyens d'extinction, remplacer la détection dans le hall PMC et étudier un système de détection incendie pour les zones non couvertes.
- à Manhay, un audit et une analyse des risques incendie seront réalisés. Ils permettront de définir précisément les besoins en détection et en extinction sur ce site.

Toutes ces mesures visent à renforcer la sécurité, protéger les infrastructures et garantir la continuité des activités.

### Priorités 2026

#### 1. Sur le site de Tennevile :

- étudier l'analyse de risques réalisée par ANPI en 2025,
- détecter et couvrir les zones sous ambiance ATEX (ATmosphère EXplosive),
- étudier la création de réserves d'eau pour l'extinction à partir d'eau pluviale récupérée de toitures,
- mettre en place des stockages d'eau.

#### 2. Sur le site de Manhay :

- mener une analyse de risques et définir les besoins.

#### 3. Sur le site de Habay :

- assurer le suivi des actions (comme relier la détection à la fibre optique).

## B2.5 : Réduire les encodages nécessaires sur nos ponts à peser

En 2025, nous avons déployé toute une série d'améliorations de notre outil de gestion de nos ponts bascules afin de faciliter et fiabiliser l'encodage. Nous avons également sécurisé son lien avec SAP. Toutefois, depuis la mise en service de la nouvelle application de gestion des flux logistiques des RPAC (application GRCP), un double encodage persiste, ce qui engendre des tâches inutiles, notamment au niveau des ponts bascules. Cet objectif s'inscrit pleinement dans une logique d'optimisation de nos processus et de nos coûts. Il convient maintenant de créer un lien avec GRCP et d'enclencher une démarche d'amélioration continue. Cela permettra de supprimer définitivement ces tâches redondantes, de gagner en efficacité et de réduire les coûts de gestion.

### Priorités 2026

#### 1. Analyser les informations redondantes récupérables.

#### 2. Créer le lien avec GRCP (gestion des recyparcs).

## OBJECTIF STRATÉGIQUE B3 : AUGMENTER NOS PERFORMANCES ÉNERGÉTIQUES

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

## B3.1 : Stabiliser la production d'énergie issue de notre biométhanisation

Depuis un certain temps, des bulles se forment dans le processus de biométhanisation. Cela perturbe les moteurs à gaz (MAG) et la production d'électricité et de chaleur sur notre site de Tennevile. Ces bulles provoquent des variations de pression et activent la torchère, ce qui entraîne des pertes de biogaz et d'énergie. Le phénomène est aléatoire et également observé dans d'autres méthaniseurs de même conception et en activité. En 2025, nous avons commandé une étude pour comprendre ce phénomène et adapter les installations, notamment en évaluant la possibilité de stocker plus de biogaz avant sa valorisation.

### Priorités 2026

#### 1. Mettre en place un plan d'actions en 3 phases :

- adapter la régulation des MAG et de la torchère,
- étudier les possibilités de placement de volumes tampons pour assurer un fonctionnement continu,
- analyser les modifications possibles du méthaniseur pour limiter la formation de bulles.

#### 2. Estimer les coûts des solutions envisagées.

#### 3. Intégrer les projets retenus au plan d'investissements 2027.

## B3.2 : Optimiser le séchage des boues et la valorisation de la chaleur

Le bon fonctionnement du sécheur à boues dépend d'une production homogène de chaleur par les moteurs à biogaz (MAG). En maximisant leur performance, on améliore aussi celle du sécheur. Pour garantir l'avenir de cette installation au-delà des 20 ans de fonctionnement qui seront atteints en 2026, il est essentiel d'en optimiser l'entretien et la gestion énergétique. Réaliser une analyse fonctionnelle et adapter les automatismes de pilotage afin de ne plus piloter le sécheur manuellement s'avère également nécessaire.

### Priorités 2026

1. Définir les besoins futurs de quantité et de qualité de boues à sécher annuellement et comparer les coûts de remise en état avec un nouvel investissement.
2. Si le revamping est retenu, remplacer les éléments défectueux.
3. Mettre en place un plan de maintenance sur 5 ans.

## B3.3 : Augmenter la production de biogaz à Habay

Les casiers A et B du CET de Habay produisent de moins en moins de biogaz. Le moteur à gaz tourne à moins de 30 % de sa capacité, ce qui oblige à acheter de l'électricité et du mazout. Pour retrouver une production d'énergie optimale, nous envisageons de produire du biogaz à partir des déchets verts collectés dans les recyparcs et entreprises locales. Le digestat sera ensuite composté comme aujourd'hui.

### Priorités 2026

1. Étudier le potentiel de production de biogaz issus des CET.
2. Valider l'étude de faisabilité et la disponibilité des déchets verts bio méthanisables.
3. Établir un plan de situation, un métré des installations à construire, un plan financier et évaluer le ROI.

Indicateur	2026	2027	2028
Réduction globale des consommations énergétiques/an	-1%	-1%	-1%

# OBJECTIF STRATÉGIQUE B4 : GARANTIR LA PÉRENNITÉ DES OUTILS DE VALORISATION ET FILIÈRES DE TRAITEMENT

## ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

### B4.1 : Poursuivre le projet de réhabilitation de l'ancien CET de Tennevile

L'ancien centre d'enfouissement technique (CET) de Tennevile, fermé depuis 2005, doit être définitivement réhabilité. Cette réhabilitation se fait en deux phases. La première, dite « provisoire », doit se terminer d'ici 2028 et doit permettre d'atteindre les profils topographiques nécessaires à la phase de réhabilitation définitive. Elle se concentre sur les matériaux de présallages issus des déchets inertes de construction, broyés à Habay et à Tennevile.

La seconde phase, la réhabilitation définitive, est en préparation avec la collaboration de notre Bureau d'études et un bureau conseil externe. Le projet devra être validé par le SPW. Il est envisagé d'utiliser des terres de déblais déjà présentes sur le site de Tennevile et de constituer, au cours des trois prochaines années, un stock complémentaire de terres exogènes conformes via la création d'un site récepteur.

L'objectif est de garantir la pérennité de ce site en respectant les normes environnementales, tout en valorisant des matériaux issus d'autres activités d'IDELUX.

### Priorités 2026

1. Poursuivre la réhabilitation provisoire.
2. Faire valider les principes techniques de réhabilitation définitive par le SPW.

3. Recevoir les avis pour la création d'un site récepteur et commencer à stocker des terres exogènes.



### B4.2 : Renouveler le permis unique du site de Habay

Le permis actuel du site d'exploitation de Habay expire en janvier 2028. Il convient de le renouveler afin de garantir la continuité des activités de traitement des déchets. La demande de permis doit être déposée pour fin 2026.

Pour ce renouvellement reprenant les activités du CET du site, une demande de permis de classe 1 est nécessaire, ce qui implique la réalisation de plusieurs études : incidence sur l'environnement, étude de sol, étude conforme à la directive IED (relative aux émissions industrielles).

Le recyparc présent sur le site sera intégré à la demande pour respecter le principe d'unité technique et géographique. Et le master Plan du site sera bien entendu pris en compte.

#### Priorités 2026

1. Finaliser les études environnementales.
2. Présenter la demande de permis aux parties intéressées (SPW, communes, ...).
3. Déposer officiellement la demande de permis.



### B4.3 : Garantir l'avenir du CET de Bertrix et assurer la conformité réglementaire d'exploitation

En août 2023, IDELUX a obtenu un permis pour créer sur le site du CET de Bertrix un site pouvant recevoir 23 000 m<sup>3</sup> de terres naturelles, selon les règles du Décret Sol. Ce permis reste valable 3 ans, mais il était conditionné par l'achèvement de l'exploitation actuelle du CET de classe III, autorisée depuis 2013. Pour cela, il faut d'abord compléter le massif existant avec 29 000 m<sup>3</sup> de déchets inertes ; or, le versage de déchets inertes n'est plus autorisé depuis plusieurs années. Une ouverture du site récepteur n'étant pas envisageable pour août 2026, IDELUX devra donc assurer la conformité réglementaire en prolongeant les permis nécessaires.

#### Priorités 2026

1. Poursuivre l'étude du partenariat pour la gestion du site.
2. Assurer la mise en conformité des obligations légales au niveau des permis d'exploitation.
3. Poursuivre la gestion de l'exploitation du site en fonction des deux points précédents.

### B4.4 : Renouveler le partenariat UVELIA pour l'incinération

Le développement ces dernières années de collectes sélectives, de filières de recyclage et du réemploi a permis de faire chuter la quantité de déchets ménagers (fraction résiduelle et encombrants) à incinérer. Toutefois, la valorisation énergétique reste un pilier indispensable du traitement des déchets et représente une part importante dans le coût de la gestion des déchets pour le citoyen. Il est donc capital pour notre intercommunale de sécuriser cet exutoire avec des partenaires publics et à moindre coût.

Actuellement, la majorité de nos déchets valorisés énergétiquement (55 000 t/a) sont traités dans l'incinérateur UVELIA selon une convention qui arrive à échéance en 2029. Celle-ci permet par ailleurs de sécuriser une partie des approvisionnements de la biométhanisation de Tenneville selon une convention miroir (IDELUX/BEP/Intradel) qui vient d'être prolongée jusqu'en 2034.

#### Priorité 2026

Contribuer à l'étude menée par Intradel pour la prolongation du partenariat.

### B4.5 : Repenser la stratégie des déchets inertes

Actuellement, nos plateformes de Tenneville et de Habay accueillent les déchets inertes issus de nos recyparcs, qui sont ensuite concassés par un prestataire externe pour être transformés en granulats recyclés que nous commercialisons ou utilisons pour nos propres besoins. Ce modèle montre ses limites. Nous voulons donc explorer les trois alternatives qui s'offrent à nous et prendre une décision pour une mise en œuvre en janvier 2029 :

- sous-traiter totalement la filière à des partenaires privés,
- sous-traiter la filière à des partenaires privés sur une partie du flux et poursuivre la gestion historique sur l'autre partie afin de garder la main sur les produits utiles à nos usages internes,
- développer un partenariat avec Tradecowal, la SPAQUE et des entrepreneurs locaux afin de garder la main sur la filière.

En parallèle, la réflexion doit intégrer l'avenir de l'implantation de Bertrix et l'étude sur les pistes de partenariat avec un acteur externe pour la gestion des activités du site à moyen et long termes.

#### Priorités 2026

1. Affiner le calcul du coût total actuel, incluant les coûts indirects.
2. Chiffrer les besoins futurs de fines pour la réhabilitation du casier C du CET de Habay.
3. Établir un business plan pour chacune des trois alternatives, en particulier celui du partenariat, plus complexe et à construire, avec Tradecowal et la SPAQUE.
4. Intégrer l'avenir du site de Bertrix à la réflexion.

## B4.6 : Mettre en œuvre le master plan du site de Habay

En juillet 2025, le conseil d'administration d'IDELUX Environnement a validé le master plan du site de Habay. Ce plan, qui a été intégré dans l'Étude d'Incidence sur l'Environnement (EIE) liée au renouvellement du permis, vise à moderniser et sécuriser en profondeur le site. L'objectif est d'en faire un centre de retraitement plus performant, durable et conforme aux normes environnementales.

Ses grands axes portent sur :

- l'adaptation de la station d'épuration pour répondre aux nouvelles normes et limiter l'impact sur le milieu récepteur tout en stockant le moins d'eau à traiter possible,
- la sécurisation complète du site : réorganisation des accès, rationalisation des flux internes, création d'une zone unique de réception et d'un rond-point incluant le pont à peser,
- le réaménagement pour le développement des activités de la logistique,
- le déplacement de la plateforme de concassage RECYLUX,
- l'évaluation du potentiel de réutilisation des bâtiments actuels sans modifications majeures,
- le regroupement des zones de stockage pour les activités de transbordement,
- une meilleure gestion des déchets verts pour éviter les mélanges,
- une réorganisation de l'atelier pour éviter la coactivité entre chaudiellerie et mécanique,
- l'amélioration des flux de la ligne des combustibles solides de substitution (CSS).

### Priorité 2026

Lancer les premières étapes de mise en œuvre sur base d'un calendrier d'investissements tenant compte de nos capacités de financement.



Ces équipements seront opérationnels dès 2027. Ils renforceront la qualité du compost produit tout en anticipant les évolutions réglementaires à venir.

### Priorités 2026

1. Définir le design définitif des installations.
2. Rédiger les CSC des différents équipementiers agréés pour ce genre d'équipement.
3. Adapter les installations d'alimentation en énergie et les éléments structurels.
4. Établir le planning d'implémentation des équipements.

## B4.7 : Améliorer le co-compostage à Tenneville via le portefeuille de projets Wastelux

Notre atelier de compostage de Tenneville s'apprête à entrer dans une nouvelle phase. Grâce au soutien du Gouvernement wallon via le programme FEDER 2021-2027, et dans le cadre du portefeuille de projets Wastelux, nous allons pouvoir moderniser l'outil pour pérenniser une filière soumise à des normes de plus en plus strictes. Les équipements actuels sont mobiles, vieillissants et non connectés. Ils ne permettent plus de répondre aux exigences de qualité et de sécurité attendues. À l'inverse, le portefeuille de projets soutenu par le FEDER offre des pistes d'amélioration tournées vers l'avenir pour obtenir un outil plus innovant, plus automatisé et plus propre.

Trois grandes nouveautés sont au programme :

- installation d'une machine pour retirer les plastiques dès l'entrée des déchets en biométhanisation,
- test d'un cavitateur pour nettoyer le digestat sans ajout d'eau,
- mise en place d'une ligne de compostage fixe et électrique, pour réduire les déplacements, améliorer la sécurité et limiter les émissions de CO<sub>2</sub>.



# CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

## Interlocuteurs concernés :

Communes, mandataires, agents communaux, citoyens, associations locales, producteurs particuliers, écoles, Province, presse.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C1 : ACCOMPAGNER LES COMMUNES EN MATIÈRE DE GESTION DES DÉCHETS

Les communes sont un levier de changement important. Nos conseillers en environnement sont à leurs côtés pour les écouter et répondre à leurs préoccupations. Ils les conseillent et les accompagnent dans l'application d'une taxation adéquate, dans leur exemplarité en matière de tri et de propreté publique sur leur territoire ainsi que dans l'instauration d'une dynamique de réduction des déchets.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C1.1 : Être l'interlocuteur et le partenaire privilégié des communes

Les conseillers en environnement sont le point de contact privilégié des administrations communales en matière de gestion des déchets. Ils les rencontrent lors de plusieurs réunions en cours d'année. Grâce à cet accompagnement, les communes auront une vision claire des problèmes de collectes soulevés sur leur territoire ainsi que des résultats des contrôles effectués en matière de qualité du tri. Une offre de services annuelle, adaptée au contexte et aux besoins des communes ainsi qu'aux modalités de l'Intercommunale sera alors mise en œuvre en étroite collaboration avec les services communaux.

##### Priorités 2026

1. Présenter au collège communal le plan d'actions 2026 et échanger sur les besoins et contraintes respectives.
2. Informer les communes sur les contrôles qualité sur leur territoire afin de permettre une réaction coordonnée face au mauvais tri.
3. Développer un outil interne qui regroupe toutes les informations des différents collecteurs afin d'assurer un suivi qualitatif des problèmes de collectes et de tri.
4. Informer le collège de l'évolution statistique des flux de déchets collectés sur son territoire afin d'agir efficacement sur la réduction des flux à fort impact sur leur commune.



#### C1.2 : Aider les communes à répondre à leurs obligations légales

Les règles liées à la gestion des déchets sont nombreuses et complexes. Leur respect est crucial, notamment pour obtenir des subsides. Nous aidons les communes à bien les comprendre et à les appliquer. Nous leur transmettons les données utiles. Nos conseillers analysent aussi leurs règlements et proposent des pistes de simplification ou d'uniformisation pouvant influencer le coût-vérité.

##### Priorités 2026

1. Transmettre les annexes AER aux communes avant la fin du premier trimestre.
2. Transmettre les données requises aux communes pour l'encodage des formulaires sur la plateforme FEDEM en avril (statistiques), septembre (coût vérité réel) et novembre (budget prévisionnel) de chaque année.

- 3.** S'assurer de l'existence et de l'adéquation des règlements communaux obligatoires votés par les communes (règlement communal de gestion des déchets, règlement taxes, etc.).
- 4.** Analyser les règlements taxes des communes afin de pouvoir proposer des pistes de simplification et/ou d'uniformisation pouvant influencer le coût-vérité.
- 5.** Assurer la veille et informer les communes sur les évolutions législatives en matière de gestion des déchets.
- 6.** Mettre à jour annuellement le document « Prescriptions techniques » relatif au règlement communal de collecte des déchets.

Indicateur	2026	2027	2028
Réunions effectives avec chaque commune (2 par commune)	108	108	108



### C1.3 : Accompagner les communes en termes d'exemplarité de gestion des déchets au sein de leurs services / bâtiments publics

Les règles de tri évoluent constamment et peuvent sembler complexes. Nos conseillers aident les communes à y voir clair. Ils informent élus et agents, et accompagnent les communes volontaires dans des actions exemplaires : tri dans les bâtiments publics, réduction des déchets, propreté du territoire.

#### Priorités 2026

- 1.** Accompagner 8 communes dans leur démarche « commune zéro déchet ».
- 2.** Conseiller et accompagner les communes volontaires dans la mise en place d'une gestion exemplaire des déchets au sein des bâtiments publics.
- 3.** Conseiller les communes demandeuses sur la problématique du tri en appartements.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de communes engagées dans la démarche « commune zéro déchet » et accompagnées par les conseillers environnement	5	5	5

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C2 : SENSIBILISER LES CITOYENS À UNE GESTION RESPONSABLE DES DÉCHETS

Pour mieux gérer les déchets sur notre territoire, développer les filières de tri et gérer nos services de collecte et de traitement des déchets est fondamental. Mais l'implication des citoyens est tout aussi essentielle. Réduire, trier, composter : chaque geste compte ! Notre équipe de conseillers en environnement est là pour accompagner les habitants et les communes. Ils informent, sensibilisent et soutiennent les bonnes pratiques. Ils sont le lien entre l'Intercommunale et les producteurs de déchets.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C2.1 : Sensibiliser à la réduction des déchets (prévention)

Le meilleur déchet est celui qui n'existe pas. Pour des raisons environnementales, économiques ou de santé publique, il est essentiel de maintenir un message fort sur l'importance de réduire les déchets en amont. D'expérience, nous savons que les messages ciblés et les contacts directs sont les plus génératrices de changements. Ateliers pratiques, conférences, événements locaux, formations, animations, webinaires, ... sont autant de moyens pour mobiliser les citoyens et producteurs particuliers. Les sujets s'inspireront des flux de déchets prioritaires déterminés par le Plan Wallon des Déchets-Ressources, en collaboration avec la COPIDEC.

##### Priorités 2026

1. Sensibiliser citoyens et producteurs particuliers (commerces, associations, etc.) à la réduction des déchets.
2. Mettre en œuvre les actions prévues au plan Prévention de la COPIDEC.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de personnes sensibilisées à la réduction des déchets	1 500	1 500	1 500

#### C2.2 : Sensibiliser au tri des déchets

Un mauvais tri compromet toute la filière de recyclage. La sensibilisation est donc un enjeu clé. Au-delà de son caractère obligatoire, le tri des déchets est parfois mal compris ou perçu comme une contrainte et un surcoût. C'est pourquoi nos conseillers accompagnent les citoyens et producteurs de déchets (commerces, ASBL, etc.) avec des outils simples : séances d'explication des consignes de tri, visites de sites, permanence téléphonique pour les questions de tri et de collectes. Ils jouent en outre un rôle central dans l'amélioration du tri au sein des collectivités, des immeubles résidentiels, des espaces de loisirs et autres infrastructures.

##### Priorités 2026

1. Mettre en œuvre des actions de sensibilisation au tri.
2. Assurer une permanence téléphonique auprès des citoyens.
3. Fournir aux Services Population des « kits accueil » destinés aux nouveaux résidents afin de les informer sur le mode et les règles de collecte dans leur nouvelle commune.
4. Proposer des formations « Visons juste » destinées à guider les gestionnaires de centres, accueils extra-scolaires, corps enseignant, etc.
5. Accompagner les organisateurs d'événements dans leur gestion des déchets.
6. Mener des contrôles qualité au sein des territoires communaux.

Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre de personnes ayant été sensibilisées	850	850	850
Nombre de contrôles qualité réalisés	50 000	52 000	54 000
Nombre d'appels reçus pour des questions sur notre offre de services ou les consignes de tri	1 500	1 500	1 500

#### C2.3 : Sensibiliser à la propreté publique

Nos conseillers en environnement relayent les actions proposées par Be WaPP et d'autres partenaires potentiels. Ils analysent les besoins spécifiques de la zone IDELUX Environnement pour proposer des actions ajustées.

##### Priorité 2026

Informer les communes et les citoyens des actions BeWaPP et Fostplus en matière de propreté publique et suivre celles-ci (ex : Grand nettoyage, appels à projets, ...).



## OBJECTIF STRATÉGIQUE C3 : ACCOMPAGNER LES ÉCOLES EN MATIÈRE DE GESTION DES DÉCHETS

Sensibiliser les élèves, enfants, « consom'acteurs » de demain à la prévention, au tri et à la propreté publique est un axe qui reste prioritaire pour nos conseillers. Ainsi, l'animatrice s'emploie à coacher les écoles, mener des animations scolaires et visites de sites/recyparcs, ainsi qu'à développer et promouvoir nos outils pédagogiques.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C3.1 : Coacher les écoles en matière de gestion des déchets

Pour bien gérer les déchets à l'école, il faut plus qu'apprendre à trier. Il faut une approche globale avec des infrastructures de tri, de stockage et de mise à la collecte adaptées, une bonne organisation des tâches et une sensibilisation de toute la communauté scolaire. C'est pourquoi nous proposons aux écoles un accompagnement complet : analyse des besoins, conseils pratiques, formations pour les élèves et le personnel, et actions concrètes.

L'équipe accompagne aussi les écoles qui souhaitent obtenir le label « École Plus Propre ».

##### Priorités 2026

1. Coacher les écoles demandeuses via des projets complets allant de la formation de l'ensemble du personnel à l'accompagnement logistique et opérationnel.
2. Accompagner les écoles dans le cadre du label « École Plus Propre ».

Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre d'écoles accompagnées	3	3	3
Nombre d'écoles accompagnées dans la démarche d'obtention du label « École Plus Propre »	10	10	10



#### C3.2 : Développer et promouvoir nos outils pédagogiques

Grâce à des dossiers pédagogiques, des animations scolaires conçues selon l'âge des enfants, des visites de nos sites et des projets spécifiques, nous continuerons à encourager les plus jeunes de nos concitoyens à adopter les bons gestes. Les outils (visuels pour les poubelles, ...) et le matériel (conteneur PMC, corbeille à papier...) sont également à la disposition des écoles.

##### Priorités 2026

1. Mener des animations scolaires.
2. Développer et promouvoir nos outils pédagogiques.
3. Assurer des visites scolaires de nos sites de traitement des déchets et de nos recyparcs.

Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre d'élèves sensibilisés	1 200	1 200	1 200
Nombre de visites de sites/recyparcs	35	35	35

## OBJECTIF STRATÉGIQUE C4 : COMMUNIQUER SUR LA GESTION DES DÉCHETS

Informier efficacement les producteurs de déchets (dates de collectes, consignes de tri, horaires des recypars...) est essentiel. Pour toucher au mieux nos cibles tout en maîtrisant les coûts, nous travaillerons à optimiser la communication. Cela passe par une amélioration des outils existants, le renforcement des partenariats avec la presse et bien sûr, la coopération avec les relais communication des communes.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### C4.1 : Optimaliser les outils de communication existants

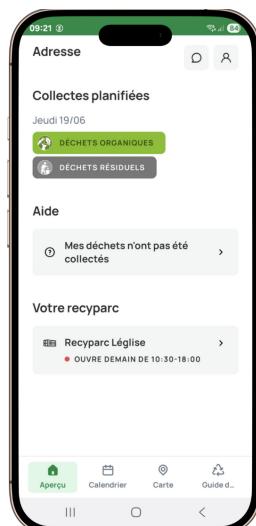
Afin d'en maîtriser les coûts, nous optimaliserons nos outils de communication en privilégiant les compétences internes et les collaborations avec les autres intercommunales via la COPIDEC, et en valorisant au mieux les subsides des obligataires de reprises (Fost Plus, Recupel, Valumat).

##### Priorités 2026

1. Réaliser les calendriers des collectes en internalisant l'illustration des messages.
2. Renforcer l'usage de l'application Recycle en lui donnant plus de visibilité mais aussi plus d'attractivité par l'intégration d'articles en écho à nos communiqués de presse et séquences radio sur Vivacité.
3. Mettre à jour et améliorer les supports de communication des consignes de tri sur base des évolutions des services et des retours citoyens.
4. Réaliser les supports de communication nécessaires aux différents services, et notamment pour la promotion des granulats recyclés, des composts, des collectes dans les parcs d'activités économiques.



# Recycle!



5. Développer des outils de communication communs avec les autres intercommunales afin de réaliser des économies d'échelle (actions communication COPIDEC).
6. Améliorer le site web en y intégrant les données Recycle! et développer une version allemande du module de guide du tri en ligne.

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre d'adhérents à l'application Recycle	30 000	32 000	34 000

#### C4.2 : Assurer une promotion mix-média

Créer des supports de communication n'est rien s'ils ne sont pas diffusés. C'est pourquoi nous continuerons de communiquer largement au moyen d'un mix-média sur les projets et enjeux d'IDELUX Environnement : problèmes de collecte, statistiques annuelles, vente des granulats recyclés et des composts, collectes spécifiques, maîtrise des coûts, enjeux de sécurité, renouvellement du permis, optimisation des services, sensibilisation, etc.

##### Priorités 2026

1. Rédiger et diffuser des communiqués de presse didactiques sur les projets et enjeux d'IDELUX Environnement.
2. Réaliser des séquences hebdomadaires en collaboration avec la radio Vivacité.
3. Renforcer notre présence sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, LinkedIn) et sur le web.

Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre de séquences radio sur Vivacité Luxembourg	42	42	42
Nombre de communiqués repris par la presse	10	10	10

#### C4.3 : Renforcer la communication entre IDELUX Environnement et ses communes

Renforcer les collaborations avec les communes pour harmoniser et amplifier les messages transmis aux citoyens avec un point d'attention pour les 11 communes liégeoises affiliées.

##### Priorités 2026

1. Organiser une rencontre annuelle avec les référents communication des communes (+ 1 spéciale pour les 11 communes liégeoises).
2. Stimuler les relais avec les communes (liens URL, articles bulletins communaux, partage de publications sur Facebook).

## C4.2 : Anticiper et adapter la communication et les contenus de collecte aux futures normes européennes

Le nouveau règlement européen sur les emballages (PPWR), d'application directe dès 2026, introduira une harmonisation des pictogrammes et des codes couleur pour le tri des déchets dans l'ensemble des États membres. Ces évolutions pourraient entraîner des modifications importantes des pratiques actuellement en vigueur en Belgique.

### Priorités 2026

1. Anticiper les changements en réduisant la dépendance à la couleur dans les messages et supports de tri (ex. : privilégier « sac PMC » plutôt que « sac bleu »).
2. Assurer une veille active sur la mise en œuvre du règlement et sur les modalités pratiques attendues pour août 2026.





# RESSOURCES INTERNES

## OBJECTIF GLOBAL POUR MAXIMISER NOS IMPACTS POSITIFS :

Assurer la sécurité des collaborateurs, développer les talents par la formation, favoriser la stabilité et la diversité de l'emploi, réduire notre empreinte énergétique et consommer responsable, assurer la qualité et le respect des normes.





# CONTEXTE ET ENJEUX 2026-2028

Comme déjà évoqué dans la partie introduction de ce Plan stratégique, le Groupe IDELUX réunit cinq intercommunales. Chacune dispose de ses organes de gouvernance propres (assemblée générale, conseil d'administration, comité de rémunération), mais elles partagent une direction commune et des ressources internes intégrées.

**Ces ressources internes** comprennent l'ensemble des **services support** : ressources humaines, sécurité, communication, informatique, service juridique, qualité, comptabilité/finances, secrétariat général et logistique. Ces services travaillent **exclusivement au bénéfice interne du Groupe**, sans prestation directe vers l'extérieur. Leurs coûts sont répercutés au travers de la répartition des frais généraux au sein du Groupe. Celle-ci se fait entre les Intercommunales selon la valeur ajoutée générée par chaque entité. À cet égard, un audit indépendant a été lancé avec pour mission d'analyser le périmètre, le volume et la répartition de ces frais généraux entre les différentes entités, la volonté du Groupe IDELUX étant de donner une vision plus claire de son fonctionnement et la valeur ajoutée apportée au territoire.

En complément de ces services support, d'autres **services transversaux** - le bureau d'études, la cartographie, l'immobilier, les travaux, le droit de l'environnement, la stratégie territoriale et une partie du Facility Management - déploient **une expertise à double portée** : ils soutiennent les équipes internes tout en mettant aussi leurs compétences au service de projets externes, notamment auprès des communes ou partenaires publics. Leur action renforce la cohérence, l'efficacité et la qualité opérationnelle de l'ensemble du Groupe.

Ce fonctionnement mutualisé présente trois avantages majeurs.

Tout d'abord, il permet de mobiliser une **expertise pluridisciplinaire variée et transversale**.

Ensuite, il libère les équipes métiers en charge de la gestion des eaux, des déchets et du développement territorial. Elles peuvent ainsi **se concentrer pleinement sur leurs missions essentielles** au service des communes, des entreprises et des citoyens, tout en bénéficiant de processus fluides, d'outils adaptés et d'un appui sur mesure.

Enfin, il génère un **avantage financier** concret grâce à la mutualisation des moyens et à la réduction des coûts.



# TABLEAU RÉCAPITULATIF DES OBJECTIFS 2026-2028

SERVICE RESSOURCES HUMAINES	SERVICE COMMUNICATION	SERVICE INFORMATIQUE
<p><b>Objectif stratégique 1 : Se transformer et accompagner la transformation</b></p> <p><b>1.1 :</b> Intégrer pleinement la fonction RH à la stratégie globale du Groupe <b>1.2 :</b> Structurer et professionnaliser le Département RH <b>1.3 :</b> Digitaliser et automatiser les processus RH <b>1.4 :</b> Développer une culture de la donnée RH <b>1.5 :</b> Développer la collaboration managériale et la vision d'ensemble <b>1.6 :</b> Accroître l'attractivité et la fidélisation des talents</p>	<p><b>Objectif stratégique 1 : Accroître la visibilité d'IDELUX et renforcer la confiance de ses parties prenantes</b></p> <p><b>1.1 :</b> Développer une communication plus engageante, interactive et didactique <b>1.2 :</b> Valoriser les actions et l'expertise d'IDELUX auprès du grand public et des élus <b>1.3 :</b> Consolider les relations avec les relais et partenaires de communication</p> <p><b>Objectif stratégique 2 : Fédérer les équipes et susciter l'engagement</b></p> <p><b>2.1 :</b> Mettre en place des outils de communication internes adaptés et accessibles <b>2.2 :</b> Renforcer la cohésion interne par des événements transversaux et fédérateurs <b>2.3 :</b> Valoriser les collaborateurs et renforcer le sentiment d'appartenance</p> <p><b>Objectif stratégique 3 : Renforcer les compétences et l'autonomie du Service Communication</b></p>	<p><b>Objectif stratégique 1 : Anticiper les nouveaux enjeux ou besoins des services</b></p> <p><b>1.1 :</b> Encadrer l'intelligence artificielle <b>1.2 :</b> Déterminer et mettre en œuvre une politique de cybersécurité <b>1.3 :</b> Accompagner les services dans les renouvellements de projets</p> <p><b>Objectif stratégique 2 : Optimiser la gestion du service</b></p> <p><b>2.1 :</b> Mettre en place des marchés de services <b>2.2 :</b> Améliorer la gestion des marchés publics IT</p> <p><b>Objectif stratégique 3 : Pérenniser et encadrer l'architecture IT et son utilisation</b></p> <p><b>2.1 :</b> Assurer la gouvernance de la gestion documentaire et des outils collaboratifs</p>
<p><b>Objectif stratégique 1 : Simplifier et sécuriser les pratiques internes</b></p> <p><b>1.1 :</b> Fluidifier le fonctionnement du service tout en maîtrisant les coûts <b>1.2 :</b> Faire évoluer la gestion des délégations</p>	<p><b>Objectif stratégique 1 : Optimiser la pratique des marchés publics</b></p> <p><b>1.1 :</b> Implémenter un outil de gestion des marchés publics <b>1.2 :</b> Former et accompagner les services dans la définition de leurs besoins</p> <p><b>Objectif stratégique 2 : Recentrer le rôle du Service juridique</b></p>	<p><b>Objectif stratégique 1 : Partager l'expertise en archives en sensibilisant, soutenant la qualité et outillant le fonds des archives du Groupe</b></p> <p><b>1.1 :</b> Outiller la gouvernance documentaire <b>1.2 :</b> Sensibiliser à l'importance des archives <b>1.3 :</b> Faire évoluer la gestion de la documentation du Groupe <b>1.4 :</b> Consolider la veille stratégique issue de la revue de presse</p>

SERVICE COMPTABILITÉ ET FINANCES	SERVICE SÉCURITÉ	SERVICE QUALITÉ
<b>Objectif stratégique 1 : Assurer une gestion efficace et efficiente</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Assurer la tenue des comptabilités</li> <li><b>1.2 :</b> Assurer le financement des opérations et une gestion proactive de la trésorerie</li> </ul>	<b>Objectif stratégique 1 : Poursuivre le développement de la culture « sécurité » avec l'implication de tous</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Assurer le suivi systématique des actions sécurité issues des audits</li> <li><b>1.2 :</b> Homogénéiser les démarches de suivi des accidents de travail</li> <li><b>1.3 :</b> Assurer l'application d'une démarche simple de suivi du plan annuel</li> <li><b>1.4 :</b> Poursuivre l'organisation des quarts d'heure sécurité</li> <li><b>1.5 :</b> Poursuivre les opérations « vigilance sécurité »</li> <li><b>1.6 :</b> Homogénéiser les équipements de protection individuelle</li> </ul>	<b>Objectif stratégique 1 : Pérenniser notre enregistrement EMAS et notre certification SMQ-ISO9001</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Améliorer la transversalité et la cohérence des systèmes ISO-EMAS-SIPP</li> <li><b>1.2 :</b> Maintenir la certification ISO 9001</li> <li><b>1.3 :</b> Maintenir l'enregistrement EMAS pour un maximum d'activités, services et sites d'exploitation</li> </ul>
SERVICE IMMOBILIER	BUREAU D'ÉTUDES	SERVICE TRAVAUX
<b>Objectif stratégique 1 : Assurer les mesurages, expertises et négociations immobilières au service des projets du Groupe et des communes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Réaliser les mesurages et expertises</li> <li><b>1.2 :</b> Poursuivre les négociations immobilières</li> <li><b>1.3 :</b> Poursuivre les cessions de voiries aux communes et analyser la gestion des propriétés hors PAE</li> <li><b>1.4 :</b> Consolider l'expertise juridique en matière d'expropriations et bail à ferme</li> </ul>	<b>Objectif stratégique 1 : Répondre efficacement aux demandes des clients et maîtres d'ouvrages</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Réorienter et renforcer le modèle opérationnel du bureau d'études</li> <li><b>1.2 :</b> Concevoir des projets de qualité</li> <li><b>1.3 :</b> Renforcer les compétences</li> </ul>	<b>Objectif stratégique 1 : Renforcer l'efficacité du service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Mettre à jour et harmoniser les outils de contrôle d'exécution</li> <li><b>1.2 :</b> Améliorer le contrôle des leasings immobiliers</li> <li><b>1.3 :</b> Renforcer la digitalisation des outils de suivi de chantier</li> </ul>
SERVICE FACILITY MANAGEMENT	SERVICE CARTOGRAPHIE	
<b>Objectif stratégique 1 : Assurer un service efficace et réactif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Optimiser nos interventions pour gagner en efficacité</li> <li><b>1.2 :</b> Poursuivre la mise en place des contrats globaux de services de maintenance</li> <li><b>1.3 :</b> Analyser les consommations énergétiques en vue de la rénovation de la Drève</li> </ul>	<b>Objectif stratégique 1 : faciliter la gestion des infrastructures du territoire et aider à la prise de décision au niveau du Groupe et des communes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1.1 :</b> Apporter un support efficace aux différents services du Groupe</li> <li><b>1.2 :</b> Assurer un support dans l'établissement des schémas de développement communautaires (SDC)</li> </ul>	



# SERVICE RESSOURCES HUMAINES

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : SE TRANSFORMER ET ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION

De 2026 à 2028, le Service RH d'IDELUX va poursuivre son évolution afin de mieux répondre aux besoins des collaborateurs et aux priorités du Groupe. Le secteur évolue constamment. Il faut donc clarifier les rôles, structurer les missions RH, améliorer l'organisation et monter en compétences. La volonté est d'offrir un accompagnement clair, efficace et accessible, et de pouvoir communiquer rapidement des données fiables.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Intégrer pleinement la fonction RH à la stratégie globale du Groupe

Nous allons renforcer le rôle RH en tant que véritable partenaire au service des projets et des équipes, en lien avec les priorités du Groupe. Nous mettrons notamment en place la fonction de HR Business Partner dont le rôle est d'accompagner les responsables opérationnels dans la gestion de leurs équipes et d'agir comme interlocuteur privilégié en conseillant sur les besoins en compétences, la gestion des talents, etc. Ce positionnement permettra d'aligner la gestion des ressources humaines avec les réalités de terrain, dans une logique de proximité et d'anticipation.

##### Priorités 2026

1. Déployer la fonction de HR Business Partner.
2. Formaliser une vision RH en phase avec les priorités du Groupe.

#### 1.2 : Structurer et professionnaliser le Département RH

L'objectif est de gagner en clarté, en efficacité et en qualité de service, tout en stabilisant l'effectif. Cette évolution s'inscrit dans la continuité de l'audit organisationnel des RH mené en 2024 et de la transformation amorcée en 2025.

##### Priorités 2026

1. Clarifier les rôles et responsabilités RH.
2. Séparer les activités front office / back office.
3. Maintenir un niveau d'effectif stable tout en augmentant la disponibilité et la qualité du Service RH.
4. Assurer la qualité dans le suivi des demandes.

#### 1.3 : Digitaliser et automatiser les processus RH

Le Service RH s'est engagé dans une digitalisation progressive de ses processus. Après la mise en place d'un PSI (portail de service IDELUX) dédié et la numérisation des dossiers du personnel (dont la finalisation est prévue pour fin 2025), les prochaines étapes viseront à déployer des outils intégrés et interopérables (type Système d'Information des Ressources Humaines - SIRH). Le SIRH, agissant comme une boîte outils digitale pour les RH, permettra d'automatiser les tâches répétitives en vue de garantir un traitement systématique et rapide, et de renforcer l'accessibilité des services RH. La marche en avant vers la digitalisation sera donc poursuivie et intensifiée avec l'objectif de simplifier les démarches, de gagner en efficacité et de recentrer les équipes sur des missions à forte valeur ajoutée.

##### Priorités 2026

1. Assurer l'accessibilité du dossier RH au personnel.
2. Réaliser une *road map* sur la démarche de digitalisation RH.
3. Faire valider l'architecture IT/RH.
4. Généraliser les outils de ticketing RH.
5. Mettre en place un intranet RH à l'échéance du 1<sup>er</sup> novembre 2026.
6. Réunir les conditions pour choisir et implémenter un nouveau SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines) en 2027.

Indicateurs	2026	2027	2028
Pourcentage de demandes introduites via le PSI/total de demandes vers le service RH	50 %	75 %	100 %
Pourcentage de tickets PSI résolus/total de tickets PSI introduits	60 %	70 %	80 %
Délai moyen de réponse aux tickets PSI	2 jours	1,5 jour	1 jour

## **1.4 : Développer une culture de la donnée RH**

Pour accompagner les transformations en cours, le Service RH souhaite renforcer l'usage des données dans ses pratiques. L'objectif est de s'appuyer sur des indicateurs fiables et partagés pour piloter les politiques RH et éclairer les décisions stratégiques. Depuis 2025, le Service RH dispose déjà d'une première base d'indicateurs portant sur la composition des effectifs et les mouvements de personnel. À l'avenir, ces indicateurs seront enrichis avec de nouvelles thématiques, notamment l'absentéisme et le suivi de la masse salariale, afin de mieux répondre aux besoins de l'organisation.

Par ailleurs, l'accès à ces données, actuellement réservé aux RH et à la Cellule Groupe, sera progressivement étendu au Conseil d'administration et aux managers, renforçant ainsi la cohérence, la transparence et l'efficacité du service.

### Priorités 2026

- 1.** Définir et étendre la mise à disposition des principaux indicateurs RH aux managers, aux CA, etc.
- 2.** Construire un système de reporting RH unifié.
- 3.** Mettre en place des indicateurs de pilotage pour toutes les politiques RH.

## **1.5 : Développer la collaboration managériale et la vision d'ensemble**

Nous souhaitons renforcer l'accompagnement des managers avec pour objectif de faire de la ligne hiérarchique un relais actif des démarches RH. Pour cela, les managers seront formés, outillés et soutenus dans leur rôle de proximité. Un langage RH commun sera développé et l'approche RH sera intégrée à chaque étape du parcours collaborateur. Cette dynamique doit permettre de renforcer la qualité managériale au service des équipes et *in fine* de l'organisation.

### Priorités 2026

- 1.** Mettre en place un langage RH commun avec les managers grâce à des descriptions de fonction simplifiées, afin de clarifier les rôles et la vision d'ensemble du management.
- 2.** Former et outiller les managers pour la gestion humaine de leurs équipes.
- 3.** Intégrer l'approche RH dans l'ensemble du parcours collaborateur.

Indicateur	2026	2027	2028
Pourcentage de managers formés à l'usage du référentiel RH	/	80 %	100 %

## **1.6 : Accroître l'attractivité et la fidélisation des talents**

Pour renforcer son attractivité et fidéliser ses talents, IDELUX va placer les collaborateurs au cœur de sa stratégie RH pour 2026-2028. Face aux défis de recrutement, nous renforcerons notre marque employeur en travaillant l'image d'IDELUX sur le marché de l'emploi, en collaboration avec le Service Communication. L'objectif : rendre nos offres plus visibles, modernes et attractives. Nous continuerons à promouvoir nos valeurs à travers des actions concrètes, nos outils de communication interne renforçant l'identité commune d'IDELUX.

En parallèle, nous voulons améliorer l'expérience collaborateur dès l'intégration, avec un trajet d'intégration structuré et humain. Pour améliorer notre politique de rétention des talents, nous mettrons en place un parcours de sortie (questionnaire et entretien) afin de mieux identifier et de pouvoir agir sur les causes de départs. Enfin, en identifiant les fonctions clés et en anticipant les remplacements via un plan de succession, nous renforcerons la stabilité et la continuité de nos équipes.

Ces actions contribueront à bâtir une culture RH engageante et cohérente avec les valeurs d'IDELUX.

### Priorités 2026

- 1.** Déployer une stratégie de marque employeur :
  - mise en place d'un trajet d'intégration à l'entrée,
  - mise en place d'un parcours de sortie.
- 2.** Améliorer l'expérience collaborateur tout au long du cycle de vie.





# SERVICE COMMUNICATION

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ D'IDELUX ET RENFORCER LA CONFIANCE DE SES PARTIES PRENANTES

Il est important de positionner le Groupe IDELUX comme un acteur public de référence, en valorisant ses réalisations, son expertise et son engagement pour le territoire. L'objectif est de rendre ses actions plus visibles, compréhensibles et engageantes auprès des citoyens, des élus, des entreprises et des partenaires. L'ambition est aussi de développer une relation de confiance à long terme.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Développer une communication plus engageante, interactive et didactique

Il s'agit de renforcer l'impact de la communication en travaillant aussi bien sur la forme que sur le fond de nos messages en adaptant les formats, le « tone of voice » à nos différentes cibles. Humaniser et vulgariser l'information sont des approches prioritaires.

##### Priorités 2026

1. Optimiser notre engagement sur les réseaux sociaux en adoptant les formats et les tons adaptés à ces médias.
2. Développer des contenus pédagogiques expliquant les enjeux, les résultats et les actualités du Groupe IDELUX.

Indicateurs	2026	2027	2028
Nombre d'abonnés supplémentaires sur nos réseaux sociaux/an	1 500	2 000	2 500
Nombre de podcasts sur des sujets complexes/an	3	3	3

#### 1.2 : Valoriser les actions et l'expertise d'IDELUX auprès du grand public et des élus

Mettre en lumière les projets, les métiers et les résultats du Groupe, à travers des formats accessibles, pédagogiques et engageants, en lien avec les enjeux du territoire.

##### Priorité 2026

Répondre aux besoins de communication prioritaires des différents services tels que formulés dans les parties « métiers » de ce plan stratégique.



#### 1.3 : Consolider les relations avec les relais et partenaires de communication

Nous attachons une grande importance à maintenir des relations solides avec nos partenaires clés : communes, médias, acteurs économiques et associatifs. Animer et élargir ce réseau de relais permettra d'accroître la portée de nos messages. En interne, considérer nos collaborateurs comme un vecteur potentiel de communication positive est également important. Nous souhaitons encourager nos équipes à devenir, à leur échelle, des ambassadeurs d'IDELUX.

##### Priorités 2026

1. Organiser une rencontre annuelle avec les référents communication des communes.
2. Renforcer les liens avec les journalistes en proposant régulièrement du contenu spécifique et adapté à leur média.
3. Poursuivre la formation de nos collaborateurs à l'usage internes de LinkedIn comme outil professionnel.



## OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : FÉDÉRER LES ÉQUIPES ET SUSCITER L'ENGAGEMENT

La communication interne poursuit deux objectifs complémentaires : renforcer la cohésion et l'identité collective et garantir que chaque collaborateur dispose des informations utiles, au bon moment et par les bons canaux. Une circulation claire et pertinente de l'information est essentielle pour favoriser l'engagement, la collaboration au quotidien et la compréhension des enjeux du Groupe.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 2.1 : Mettre en place des outils de communication internes adaptés et accessibles

Nous souhaitons proposer des outils intuitifs, modernes et adaptés aux besoins de tous les collaborateurs, y compris ceux de terrain. Le magazine interne et le réseau social d'entreprise resteront des supports clés pour favoriser le partage d'informations et de réussites professionnelles. Nous challengerons de manière continue la pertinence de ces canaux de communication interne.

##### Priorités 2026

1. Déployer la nouvelle plateforme digitale interne.
2. Assurer la communication en amont de ce déploiement et former le personnel au nouvel outil.

#### 2.2 : Renforcer la cohésion interne par des événements transversaux et fédérateurs

Organiser régulièrement des moments d'échange et de convivialité ouverts à l'ensemble du personnel est essentiel pour nourrir le lien entre les équipes. Nous poursuivrons l'organisation des

événements transversaux (Journée nature, verre de fin d'année) en étant attentifs aux pistes pouvant favoriser une participation plus large. Nous soutiendrons et encouragerons également les initiatives spontanées portées par les collaborateurs qui contribuent à renforcer l'esprit d'équipe, avec une attention spécifique portée sur les sites décentralisés.

##### Priorités 2026

1. Encourager la participation aux grands événements internes existants (Journée nature, verre de fin d'année).
2. Valoriser et promouvoir les initiatives collectives positives menées par les membres du personnel (challenges sportifs, actions solidaires, etc.).
3. Identifier et soutenir des actions conviviales favorisant les échanges informels et le rapprochement entre collègues (ateliers du midi, journée du pull de Noël, semaine de la mobilité, etc.).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre d'actions/initiatives de cohésion interne soutenues/an	5	5	5

#### 2.3 : Valoriser les collaborateurs et renforcer le sentiment d'appartenance

Mettre en évidence les contributions et réussites individuelles et collectives montre la richesse et la diversité des talents présents au sein du Groupe. Cela renforce également le sentiment d'appartenance. Ce dernier dépend aussi d'un parcours d'intégration soigné, permettant aux nouveaux collaborateurs de se sentir accueillis, considérés et rapidement impliqués. Cette dimension « *on boarding* » sera accompagnée en étroite collaboration avec le Service RH et selon leur plan d'actions défini sur ce sujet.

## Priorité 2026

Poursuivre la mise en évidence des collègues (portraits, interviews).

Indicateur	2026	2027	2028
Nombre de portraits/témoignages de collègues publiés/an	15	15	15

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : **REFORCER LES COMPÉTENCES ET L'AUTONOMIE DU SERVICE COMMUNICATION**

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

Dans un contexte de contraintes budgétaires et d'évolution de la consommation des médias, il est essentiel que le Service Communication développe ses compétences techniques et créatives. L'objectif est de travailler en autonomie en gérant la reprogrammation interne des Intercommunales tout en produisant des contenus de qualité professionnelle, variés et adaptés aux différents formats (article de sensibilisation, photo, vidéo, graphisme, ...).

#### Priorités 2026

1. Identifier les formats prioritaires sur lesquels monter en puissance.
2. Élaborer un plan de formation ciblé de l'équipe.
3. Acquérir les équipements nécessaires à cette montée en puissance.



# SERVICE INFORMATIQUE

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ANTICIPER LES NOUVEAUX ENJEUX OU BESOINS DES SERVICES

Les métiers d'IDELUX et les technologies disponibles sur le marché continuent d'évoluer, ce qui génère de nouveaux besoins et de nouvelles perspectives. Il est crucial de suivre ces évolutions, d'identifier les opportunités technologiques à saisir et les processus à digitaliser, et de lancer les implantations requises.

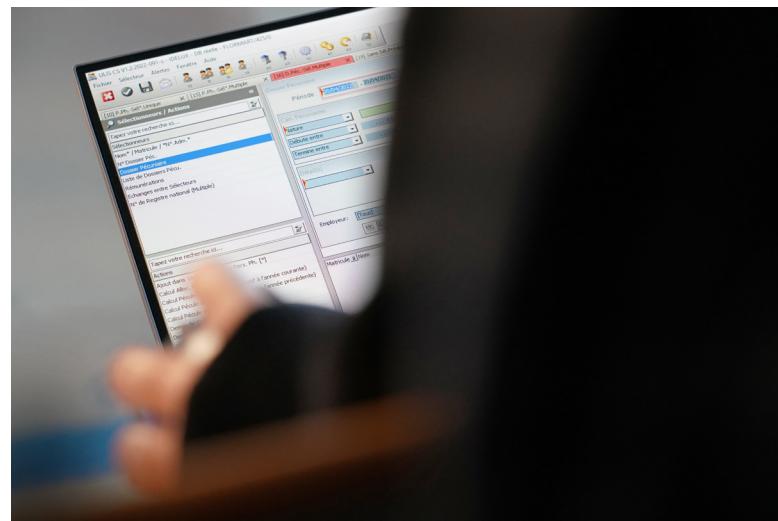
### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Encadrer l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle offre chaque jour de nouvelles opportunités. Mais mal exploitées, elles comportent des risques majeurs. Nous devons veiller à bénéficier des gains de productivité apportés par l'IA tout en nous prémunissant contre autres de toute utilisation inappropriée et de toute fuite de données personnelles ou confidentielles. Nous devons donc encadrer l'usage de ces outils, à la lumière du Règlement européen sur l'intelligence artificielle (IA Act).

Priorité 2026

Mettre en place un cadre pour l'usage de l'IA.



#### 1.3 : Accompagner les services dans les renouvellements de projets

Certains marchés publics expirent, des outils informatiques deviennent obsolètes et les besoins métier évoluent. Ces changements nous amènent à relancer des marchés publics et/ou à remplacer des outils. Le Service Systèmes d'information continuera à accompagner les services métier dans la gestion de ces transitions.

Priorités 2026

1. Assurer le support et l'encadrement nécessaires à la réflexion relative à la mise en place d'un SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines).
2. Réfléchir au renouvellement du marché relatif à l'ERP.
3. Accompagner les services dans la définition de leurs besoins.
4. Accompagner les équipes d'IDELUX Eau dans le suivi des mises en conformité avec la directive NIS2 (migration projet SCADA).
5. Accompagner le projet de « portail clients et particuliers » prévu pour les recyparcs et pour la gestion des services d'égouttage.
6. Accompagner le projet transverse d'outil de gestion de projet.

Priorités 2026

1. Valider et déployer le PSI (Plan de Sécurité de l'Information).
2. Sensibiliser le personnel et les membres des conseils d'administration.
3. Développer la capacité de détection des cyberattaques.
4. Développer des processus et compétences de réponse aux incidents de cybersécurité.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : OPTIMISER LA GESTION DU SERVICE

Dans l'environnement qui est le nôtre où les ressources humaines et financières sont souvent limitées, il faut s'assurer qu'IDELUX continue d'opérer de manière optimale tout en restant conforme aux réglementations en vigueur.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 2.1 : Mettre en place des marchés de services

La mise en place et l'exploitation des outils IT demandent des compétences pointues sur des technologies en constante évolution ou régulièrement remplacées, notamment lors du renouvellement de marchés publics. Afin de gérer efficacement cette diversité avec une équipe de taille optimisée, il est essentiel de disposer de marchés de services permettant d'accéder à des expertises externes et de faire face aux pics d'activité occasionnels.

Priorité 2026

Réfléchir à la manière de renforcer les compétences du Service informatique en ayant recours le cas échéant à des supports externes.

#### 2.2 : Améliorer la gestion des marchés publics IT

L'IT travaille avec le Service « contrôle de gestion » pour revoir en profondeur le suivi financier des marchés publics IT.

Objectif : centraliser les données à l'échelle du Groupe, simplifier le fonctionnement, améliorer la lisibilité et réduire les coûts. Ce nouveau système doit permettre une gestion plus claire, plus efficace, avec un impact direct sur les frais généraux.

Priorité 2026

Tester le nouveau système de suivi financier.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : PÉRENNISER ET ENCADRER L'ARCHITECTURE IT ET SON UTILISATION

L'IT doit garantir une structure claire et durable pour l'ensemble des outils numériques du Groupe. Il s'agit d'imposer une ligne commune, de fixer des règles de gouvernance partagées et de veiller à leur application.

Les outils doivent être choisis et utilisés de manière cohérente, sans freiner le travail des services. L'utilisation des intranets SharePoint notamment doit rester souple, mais cadrée.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 3.1 : Assurer la gouvernance de la gestion documentaire et des outils collaboratifs

Une grande partie de notre gestion documentaire a été transférée vers Teams et SharePoint. Il faut maintenant structurer durablement l'usage de ces outils pour préserver les acquis de cette migration.

Priorités 2026

1. Harmoniser les usages et le développement, en collaboration avec d'autres services.
2. Clarifier les rôles des différents outils disponibles.
3. Encadrer l'usage de Teams.



# SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : SIMPLIFIER ET SÉCURISER LES PRATIQUES INTERNES

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

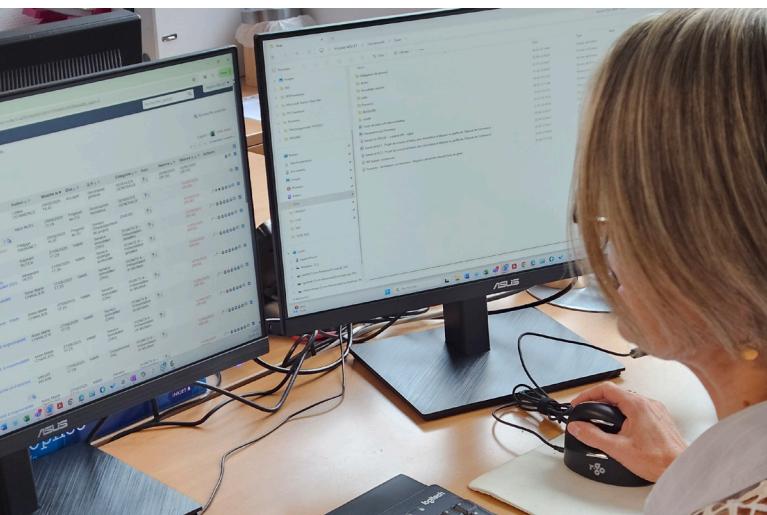
#### 1.1 : Fluidifier le fonctionnement du service tout en maîtrisant les coûts

Dans les trois années à venir, nous voulons rendre nos processus internes plus simples, plus rapides et plus fiables. Cela passe par une modernisation de l'économat, avec des commandes et un stock standardisés et automatisés. Nous comptons aussi alléger la charge administrative et limiter les risques liés à l'encodage et à la manipulation de données.

Certaines tâches du Secrétariat général seront automatisées et simplifiées, notamment la gestion des listes et rapports destinés aux autorités de contrôle. L'enjeu : un service plus fluide, plus efficace, recentré sur l'essentiel.

#### Priorités 2026

1. Optimiser la gestion de l'économat via :
  - une simplification et une automatisation du process de commande,
  - une standardisation et une automatisation de la gestion du stock.
2. Mettre en place des automatismes dans le suivi et la gestion des présences des administrateurs afin de limiter les encodages multiples.



#### 1.2 : Faire évoluer la gestion des délégations

La bonne gestion des délégations de pouvoirs et de signatures est un levier essentiel d'efficacité et de sécurité. Pour y parvenir, nous allons clarifier les rôles dans chaque service, cartographier les flux décisionnels, sensibiliser les équipes et leur offrir un accompagnement adapté. D'ici 2028, notre objectif est d'avoir un système clair, partagé et maîtrisé par tous au travers d'un outil de gestion automatique et d'un archivage commun généralisé.

#### Priorités 2026

1. Clarifier les rôles en termes de délégations de pouvoirs et signatures dans les différents services.
2. Identifier les flux décisionnels au sein des départements.
3. Sensibiliser les services.
4. Former les équipes.



# SERVICE JURIDIQUE

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : OPTIMISER LA PRATIQUE DES MARCHÉS PUBLICS

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Implémenter un outil de gestion des marchés publics

La réglementation relative aux marchés publics ne cesse d'évoluer, rendant de plus en plus complexe sa mise en œuvre. Afin d'encadrer au mieux les services dans la préparation et le suivi de leurs différents marchés, un nouvel outil de gestion commun et standardisé sera déployé en interne. Cet outil permettra également certaines automatisations vers le workflow décisionnel implémenté au sein du Groupe en 2025.

Priorités 2026

1. Sélectionner l'outil et le paramétrier conformément à nos besoins.
2. Le déployer dans les services.
3. Standardiser et simplifier les procédures internes et les modèles de documents.

4. Automatiser certaines tâches liées à la gestion administrative.
5. Assurer un meilleur encadrement de la motivation formelle des décisions administratives.

#### 1.2 : Former et accompagner les services dans la définition de leurs besoins

Le lancement d'une procédure de marché public requiert une bonne connaissance et une définition précise de ses besoins. Ceci permet notamment le choix de critères de sélection et d'attribution adéquats, ainsi que la réception d'offres davantage en conformité avec les attentes. Une formation ainsi qu'un accompagnement dans cette définition seront proposés aux services après l'implémentation du nouvel outil de gestion des marchés publics.

Priorité 2026

Former les départements aux techniques de définition des besoins.

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : RECENTRER LE RÔLE DU SERVICE JURIDIQUE

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

Le Service juridique possède une petite équipe. La complexification législative l'oblige à intervenir dans un nombre croissant de domaines, tout en maîtrisant ses coûts. Dans ce contexte, il est important de cibler les actions et de mettre à disposition des services utilisateurs un maximum d'informations fiables et aisément exploitables.

Priorités 2026

1. Faire évoluer le rôle du Service juridique pour qu'il puisse assurer un meilleur encadrement des services clients.
2. Mettre à disposition et actualiser une boîte à outils à destination des services, laquelle comprendra notamment des modèles, des formations, etc.
3. Améliorer l'accessibilité et l'utilisation de la veille juridique.

4. Clarifier les zones d'intervention.
5. Si nécessaire, organiser et accompagner le recours à des prestataires externes.





# SERVICE GESTION DES CONNAISSANCES

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : PARTAGER L'EXPERTISE EN ARCHIVES EN SENSIBILISANT, SOUTENANT LA QUALITÉ ET OUTILLANT LE FONDS DES ARCHIVES DU GROUPE



Notre priorité est de partager notre expertise dans le domaine des archives en sensibilisant aux lignes de conduite indispensables, en soutenant la qualité du fonds des archives du Groupe et en l'outilant de manière uniforme et cohérente. Nous veillons à la bonne gouvernance des données, au respect du cycle de vie des documents, et à rendre la gestion de la documentation rationnelle, coordonnée et accessible.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Outiller la gouvernance documentaire

Le Service continuera à s'investir dans la participation au chantier de mise en place d'outils de gestion documentaire (SharePoint, Teams...) en partenariat avec le Service IT.

##### Priorité 2026

Poursuivre la création et la mise en place de tableaux de gestion pour chaque bibliothèque SharePoint (RH, Secrétariat général, Service Qualité, marchés publics, etc.).

#### 1.2 : Sensibiliser à l'importance des archives

Il est utile de prévoir une communication sur l'importance et l'utilité de l'archivage électronique au sein du Groupe : diffuser et expliquer les règles et normes en vigueur, informer les créateurs de documents de la valeur archivistique potentielle de ceux-ci, sensibiliser aux outils mis en place et au respect de leurs règles de fonctionnement. L'organisation d'un « *clean-up day* » sera évaluée et mise en place le cas échéant.

##### Priorités 2026

1. Organiser l'ADI (Archivage Documentaire électronique du Groupe IDELUX) sur SharePoint, et notamment celui du Secrétariat général et de la Stratégie territoriale.
2. Accompagner et former les équipes dans leur archivage électronique.

#### 1.3 : Faire évoluer la gestion de la documentation du Groupe

Nous mènerons une réflexion sur la mise en place d'un centre de documentation afin de rendre la gestion de la documentation du Groupe plus rationnelle, coordonnée et accessible. En effet, le Groupe dispose de nombreux ouvrages, revues, etc., et ceux-ci sont parfois commandés en plusieurs exemplaires par les Services. Afin d'optimiser ces achats et les mettre à la disposition de tous, la mise en place d'un centre de documentation physique et transversal pour le Groupe est une piste. Nous poursuivrons par ailleurs la mise à disposition aisée du fonds photographique numérique du Groupe via la photothèque en ligne Fotoware.

##### Priorités 2026

1. Pérenniser la solution logicielle Fotoware.
2. Assurer une meilleure formation des divers types d'utilisateurs à cet outil.

#### 1.4 : Consolider la veille stratégique issue de la revue de presse

Nous souhaitons profiter de la migration de l'hébergement des articles de presse vers SharePoint pour organiser la mise en place de moyens de veille stratégique pour le Groupe.

##### Priorité 2026

Préparer la migration des contenus et la diffusion de la revue de presse quotidienne dans le nouvel outil RSE, mais aussi dans SharePoint.



# SERVICE COMPTABILITÉ ET FINANCES

---

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : **ASSURER UNE GESTION EFFICACE ET EFFICIENTE**

---

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### **1.1 : Assurer la tenue des comptabilités**

La tenue des comptabilités générale, analytique et budgétaire vise essentiellement à mettre à disposition des organes de gestion et de contrôle, de la Direction générale, des directeurs de département et des chefs de projets des états financiers, par business unit et par projet, fiables et édités dans les délais.

L'objectif à atteindre : disposer à tout moment d'indicateurs financiers et obtenir des rapports de réviseurs sans réserve dans chacune des entités gérées par IDELUX.



#### **1.2 : Assurer le financement des opérations et une gestion proactive de la trésorerie**

Assurer, à tout moment et au moindre coût (compte tenu d'un risque acceptable), le financement des opérations réalisées par les Intercommunales et les sociétés d'IDELUX. Il s'agit de trouver, en interne ou auprès de partenaires financiers, les moyens nécessaires pour faire face aux plans d'investissement des divisions opérationnelles tels que repris dans ce plan stratégique. En parallèle, une gestion proactive de la trésorerie nous permettra d'en retirer une rentabilité complémentaire.



# SERVICE SÉCURITÉ

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE « SÉCURITÉ » AVEC L'IMPLICATION DE TOUS

D'ici trois ans, priorité – encore et toujours – à la culture sécurité. Objectif : impliquer tous les collaborateurs avec des actions simples, concrètes, ancrées dans le quotidien. Cela passera également par le renforcement du sentiment d'appartenance au Groupe en filigrane. Nos trois leviers : les équipements, les systèmes (procédures) et les comportements. Les deux premiers sont solides et en amélioration continue. L'effort se concentrera désormais sur les comportements : respect de la procédure accident partagée, visites régulières sur les lieux de travail, analyse des nouveaux indicateurs de suivi, etc.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Assurer le suivi systématique des actions sécurité issues des audits

Depuis 2023, un outil de suivi des tâches sécurité a été implanté et a permis à chacun, quel que soit son niveau hiérarchique, de prendre part, selon ses responsabilités, à la concrétisation des mises en conformité. Le principal indicateur de suivi était le nombre de tâches réalisées par chaque service.

En 2025, de nouveaux indicateurs ont été définis afin d'objectiver, en parallèle au nombre d'actions réalisées, la progression qualitative en matière de sécurité : nombre d'actions clôturées (en retard, en avance) et leur pourcentage par rapport au nombre total d'actions, le nombre d'actions non clôturées et le taux de réalisation sur un objectif de 200 actions. Ces KPI seront analysés régulièrement pour évaluer leur pertinence ainsi que les progrès, et adapter les efforts. Chaque métier concerné (Exploitation Eau, service de collectes, sites de valorisations, recyParcs, Drève) disposera de son propre tableau de bord pour suivre l'évolution de ses résultats.

#### Priorités 2026

1. Assurer le suivi de ces indicateurs pour tous les services/métiers concernés.
2. Vérifier la pertinence et l'utilité de ces indicateurs en fin d'année 2026.

#### 1.2 : Homogénéiser les démarches de suivi des accidents de travail

Le Groupe IDELUX agit depuis toujours pour prévenir les accidents de travail. En 2023, nous avons lancé une réflexion pour harmoniser le processus de gestion de ces accidents entre les différentes Intercommunales. La procédure finale issue de ce travail a été mise en application avec pour effets un traitement identique de chaque accident, une information systématique des équipes concernées et des actions correctives immédiates. Un tableau de suivi contrôle le respect des délais à chaque étape de la procédure. Nous poursuivrons ce monitoring au cours des trois prochaines années avec une évaluation continue de la méthode et de l'applicabilité des délais.

#### Priorités 2026

1. Assurer le suivi du tableau de bord.
2. Évaluer la cohérence des délais définis dans la procédure avec la réalité de terrain.

#### 1.3 : Assurer l'application d'une démarche simple de suivi du plan annuel

Chaque année, les Intercommunales rédigent un plan annuel de sécurité, issu du plan quinquennal. Le plan quinquennal 2025-2029, validé par les différentes parties prenantes, sera appliqué. Il sera revu et mis à jour chaque fin d'année (document « glissant »). Cette révision se fait au travers de réunions impliquant la ligne hiérarchique, la direction générale et le SIPP, et ce, afin que tous les acteurs de la sécurité prennent part à sa concrétisation, et puissent ainsi mieux s'approprier le document. Le suivi bimensuel SIPP/Exploitation de la réalisation des actions reprises dans ce plan n'en sera que plus efficace.

#### Priorité 2026

Assurer le suivi des réunions bimensuelles.



## 1.6 : Homogénéiser les équipements de protection individuelle

En 2026, nous lancerons un marché public de fournitures pour l'achat des équipements de protection individuelle. L'objectif : respecter nos impositions légales en matière de marchés publics et homogénéiser les dotations d'équipements à l'ensemble de nos travailleurs. Il en sera de même en 2027 pour les vêtements de travail. Cette démarche vise à renforcer la sécurité sur le terrain, mais aussi à créer une image cohérente et à renforcer le sentiment d'appartenance.

Priorité 2026

Rédiger le CSC pour le lancement du marché.

## 1.4 : Poursuivre l'organisation des quarts d'heure sécurité

Depuis 2023, des quarts d'heure sécurité sont organisés sur le terrain. Ils permettent aux responsables d'échanger quelques minutes avec leurs équipes sur un thème sécurité défini ensemble selon les circonstances, les besoins ou les interpellations du terrain. Des fiches pratiques sont réalisées dans la foulée pour soutenir ces échanges. Ces supports courts, concrets et utiles sont appréciés. Le SIPP s'assure que chaque membre des lignes hiérarchiques des services d'exploitation puisse tenir un certain nombre de quarts d'heure sécurité par année.

Priorités 2026

1. S'assurer que le nombre de 1/4h sécurité est atteint pour chaque service lors des réunions bimensuelles.
2. Assurer la rédaction des fiches liées au 1/4h sécurité ainsi que leur diffusion.

## 1.5 : Poursuivre les opérations « vigilance sécurité »

Ces actions sont destinées à sensibiliser autrement les travailleurs et à encourager une vigilance continue à la sécurité. Il s'agit de visites de sites, non annoncées à l'avance, effectuées par la Direction générale, le membre de la Cellule Groupe concerné et le responsable SIPP afin d'échanger directement avec les équipes et d'observer le respect des consignes de sécurité. C'est une approche de proximité, positive et pragmatique pour valoriser les bons réflexes et identifier les améliorations possibles.

Priorité 2026

Organiser et tenir deux opérations « vigilance sécurité » sur l'année.



# SERVICE QUALITÉ

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : PÉRENNISER NOTRE ENREGISTREMENT EMAS ET NOTRE CERTIFICATION SMQ-ISO9001

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Améliorer la transversalité et la cohérence des systèmes ISO-EMAS-SIPP

Nous prévoyons de poursuivre le processus d'intégration des systèmes ISO, EMAS, et des activités liées au SIPP. Cette transversalité vise une présentation plus cohérente des activités du Groupe (processus internes de fonctionnement, rapports d'activités, plans stratégiques, etc.). Un manuel des systèmes de management intégré a été réalisé, ainsi que l'uniformisation de la gestion des plans d'actions. Les étapes à venir concernent l'uniformisation de la gestion documentaire et l'accès aux documents de ces systèmes. L'objectif principal étant que, pour tous les travailleurs, la méthodologie de recherche des documents de références soit la même, quel que soit le système de management.

##### Priorités 2026

1. Structurer et transférer les documents des différents systèmes de management dans SharePoint.
2. Définir la méthodologie d'accès aux documents.

#### 1.2 : Maintenir la certification ISO 9001

Notre système de management de la Qualité a été recertifié début 2025. Notre volonté est de maintenir ce processus d'amélioration continue, basé sur une analyse de risques et d'opportunités, et de le conserver pour les 3 années à venir. Un important travail de tri a été réalisé pour éliminer les procédures inutiles ou devenues obsolètes. Cette démarche a ainsi permis de passer de 94 à 38 procédures, soit une réduction de 60 %.

La volonté est de simplifier autant que possible les procédures restantes et d'accroître encore l'efficience des processus par une responsabilisation et une implication de tous les intervenants.

##### Priorité 2026

Réécrire les procédures conservées, dans une logique de simplification et de responsabilisation.



#### 1.3 : Maintenir l'enregistrement EMAS pour un maximum d'activités, services et sites d'exploitation

Chez IDELUX Environnement et IDELUX Eau, l'environnement ne se résume pas à des bonnes intentions. Depuis des années, nous sommes engagés dans la certification européenne EMAS, un label exigeant qui couvre la quasi-totalité de nos activités, services et sites. Pour IDELUX Environnement, c'est 100 % des services et sites qui sont concernés. Pour IDELUX Eau, seules nos stations d'épuration sont pour le moment. Concrètement, EMAS impose une vraie rigueur : analyser nos impacts, définir une stratégie claire, respecter les obligations légales, et surtout agir. Chaque année, une Déclaration environnementale est publiée et rend compte de nos résultats, en toute transparence, et des audits internes et externes viennent vérifier nos engagements. Sur cette base, un plan d'actions concret est suivi pas à pas.

Cette démarche n'est pas seulement une affaire de procédures. Elle vit aussi grâce à l'implication de l'ensemble du personnel d'IDELUX Eau et d'IDELUX Environnement.

##### Priorités 2026

1. Pour les deux Intercommunales : pérenniser les actions nécessaires à la poursuite de l'ensemble des services, activités et sites déclarés sous EMAS.
2. Pour IDELUX Environnement : renouveler le marché de vérification externe avec un partenaire accrédité.



# SERVICE IMMOBILIER

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ASSURER LES MESURAGES, EXPERTISES ET NÉGOCIATIONS IMMOBILIÈRES AU SERVICE DES PROJETS DU GROUPE ET DES COMMUNES

Le Service Immobilier joue un rôle transversal et stratégique dans le développement des projets du Groupe IDELUX. Il apporte son expertise dans les domaines des mesurages, expertises, négociations immobilières et gestion des propriétés, ainsi que dans les procédures d'expropriation. L'objectif est d'assurer un accompagnement rigoureux, réactif et adapté aux besoins des services internes et des communes.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Réaliser les mesurages et expertises

Nous allons poursuivre l'élaboration de dossiers d'expertise immobilière (terrains et bâtiments) ainsi que la réalisation de tous les mesurages/bornages pour compte des services d'IDELUX et d'entreprises.

##### Priorités 2026

1. Réaliser l'entièreté des mesurages en interne.
2. Réaliser 90 % des expertises de bâtiments en interne.
3. Étudier la faisabilité d'utiliser les nouvelles technologies (drones, scanners laser, IA ...).
4. Rester à disposition des communes.

#### 1.2 : Poursuivre les négociations immobilières

Nous allons poursuivre notre métier de négociation immobilière auprès des propriétaires et locataires pour des dossiers d'acquisition, d'indemnisation locative et de renonciation de bail à ferme.

##### Priorités 2026

1. Pour IDELUX Développement :
  - démarrer les acquisitions amiables dès obtention des arrêtés et finaliser les acquisitions amiables des ZAE concernées dans l'année qui suit la parution au Moniteur Belge de l'arrêté,
  - après finalisation des négociations amiables, déposer les requêtes en expropriation judiciaire et suivre les procédures.
2. Pour le Groupe IDELUX et ses donneurs d'ordre :
  - réaliser toutes les acquisitions d'entreprises nécessaires avant travaux,

- obtenir les arrêtés d'expropriation qui seraient nécessaires,
- suivre les procédures judiciaires.

##### 3. Rester à disposition des communes.

#### 1.3 : Poursuivre les cessions de voiries aux communes et analyser la gestion des propriétés hors PAE

Nous allons poursuivre la cession des nouvelles voiries dès réception provisoire des travaux; de même que l'analyse et, le cas échéant, la cession des propriétés atypiques : excédents de voiries, emprises d'égouttage ou de collecteurs, etc.

##### Priorités 2026

1. Remettre l'ensemble des nouvelles voiries dès réception provisoire.
2. Céder à qui de droit l'ensemble des propriétés atypiques d'IDELUX Développement qui doivent l'être.
3. Finaliser l'analyse des propriétés atypiques d'IDELUX Eau et d'IDELUX Environnement.
4. Procéder aux actes de droit de superficie nécessaires au profit de la SPGE.

#### 1.4 : Consolider l'expertise juridique en matière d'expropriations et bail à ferme

Nous assurerons la continuité de notre métier de suivi des dossiers en expropriation judiciaire et développerons notre expertise sur base de la jurisprudence.

La veille juridique sera maintenue sur les matières en lien avec les activités du service.

Nous resterons à la disposition des communes pour un accompagnement pour la procédure administrative d'obtention d'un arrêté d'expropriation.

##### Priorité 2026

Suivre les dossiers en expropriation judiciaire et mettre à jour notre expertise.



# BUREAU D'ÉTUDES

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : RÉPONDRE EFFICACEMENT AUX DEMANDES DES CLIENTS ET MAÎTRES D'OUVRAGES

Grâce à son approche multidisciplinaire, notre bureau d'études peut répondre efficacement et de manière uniforme aux sollicitations des clients et maîtres d'ouvrages. L'écoute attentive de leurs besoins (entités et départements du Groupe IDELUX, communes, SWDE, SPGE, ...) permet d'apporter des solutions adaptées et intégrées.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Réorienter et renforcer le modèle opérationnel du bureau d'études

Notre bureau d'études IDELUX va engager une réorientation profonde afin d'assurer sa pérennité. L'enjeu est clair : retrouver un équilibre économique durable tout en renforçant son efficience et en conservant la qualité des projets livrés. Aujourd'hui, l'activité du bureau est déficitaire. Le portefeuille de dossiers traités n'atteint plus la taille critique nécessaire au maintien de la rentabilité. Et le service a dû faire face à une perte de compétences techniques.

Cette réorientation passera par une remise à plat des méthodes de travail. D'abord, il faudra définir une taille minimale de dossiers selon les types de projets. Les missions trop petites ou peu rentables devront pouvoir être refusées, ou faire l'objet d'une adaptation tarifaire pour préserver l'équilibre global. Le bureau d'études devra aussi gagner en efficacité collective en améliorant la répartition des rôles en interne et en limitant les doublons dans les réunions ou les suivis de chantier lorsque c'est possible. Enfin, il faudra consolider les expertises clés, notamment dans le domaine de l'eau, tout en s'appuyant davantage sur les savoir-faire déjà présents dans d'autres services au sein du Groupe IDELUX. Ce travail collectif permettra de mutualiser les forces, d'éviter la dispersion et de renforcer la cohérence.

Le processus de transformation s'appuiera sur une analyse globale des moyens et du pilotage interne : révision des taux de prestations, gestion optimisée des équipes, recours ciblé à la sous-traitance, ouverture progressive vers de nouveaux marchés, etc.

#### Priorités 2026

1. Réaliser un audit organisationnel et financier du bureau d'études.
2. Élaborer un plan de redressement et de structuration à moyen terme et entamer sa mise en place.
3. Actualiser les taux et barèmes des prestations déficitaires.

4. Identifier et renforcer les compétences prioritaires (eau, bâtiment).
5. Mettre en place un plan de formation ciblé et un pool de prestataires qualifiés.
6. Dans le respect de nos statuts, étendre nos champs d'actions sur de nouveaux domaines stratégiques.

#### 1.2 : Concevoir des projets de qualité

Les projets, couvrent un large spectre d'activités : aménagement de parcs d'activités, infrastructures de voirie, réseaux d'égouttage, ouvrages de collecte, bâtiments, marchés spécifiques et techniques spéciales. Pour la période 2026-2028, notre bureau d'études aura pour objectif global de :

- finaliser les études et la réalisation des dossiers du programme d'investissement SPGE 2022-2027 qui lui auront été confiés,
- concevoir des projets d'alimentation en eau pour la SWDE ainsi que pour les communes indépendantes, en appui aux équipes de maîtrise d'ouvrage,
- accompagner IDELUX Environnement dans le développement de projets immobiliers et l'ensemble des études associées,
- assister IDELUX Développement dans la conception de parcs et le suivi de leur patrimoine,
- contribuer à l'étude de projets énergétiques pour le Groupe, notamment dans le cadre de la rénovation du bâtiment de la Drève,
- assurer le suivi des projets réalisés pour le compte du Facility Management.



Forte de cette diversité d'expertises, l'équipe du bureau d'études poursuit son engagement en faveur d'une ingénierie de qualité, intégrant pleinement les enjeux de développement durable à chaque projet.

#### Priorités 2026

- 1.** Déposer les projets qui seront repris dans le programme projet 2026 de la SPGE et attribués au BE.
- 2.** Finaliser les études des dossiers suivants du schéma directeur :
  - SD7 bis 4 - Liaison Molinfaing (Neufchâteau) - Bernihet (centre de production de Libramont),
  - SD7 bis 3 - Jonction entre Stockem (centre de production d'Arlon) et Vlessart.
- 3.** Étudier les infrastructures des parcs d'activités suivants : PAE de Wisbeley, PAE de Schoppach.

### 1.3 : Renforcer les compétences

Pour répondre aux besoins de nos clients et anticiper les défis futurs, le bureau d'études IDELUX souhaite renforcer son expertise dans ses domaines de compétence établis (voirie, égouttage, etc.) et se positionner sur de nouveaux domaines stratégiques, comme la rénovation énergétique. Cela devrait conforter notre positionnement comme partenaire de référence et garantir la pérennité de nos collaborations. Pour atteindre cet objectif, nous avons prévu de :

- investir dans la formation continue de nos équipes sur les thèmes essentiels à nos missions,
- mener un projet pilote en REVIT et une étude complète dans le cadre de la rénovation énergétique de la Drève, et ce afin d'approfondir nos compétences sur cet outil et ce type de projet,
- optimiser notre environnement technique en enrichissant notre suite logicielle avec l'acquisition d'un nouvel outil de dimensionnement en stabilité.

#### Priorités 2026

- 1.** Assurer au minimum 3 formations courant de l'année.
- 2.** Optimiser la maquette 3D du bâtiment de la Drève et assurer la rédaction du CSC de rénovation énergétique.
- 3.** Finaliser l'acquisition du logiciel de dimensionnement le plus adéquat à notre métier.



# SERVICE TRAVAUX

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : RENFORCER L'EFFICACITÉ DU SERVICE

Notre équipe a pour mission de contrôler la bonne exécution des chantiers, tant internes qu'externes, en collaboration étroite avec l'auteur et le chef de projets, et en veillant au respect des règles de l'art, du budget et du planning. En amont de l'exécution des projets, nous assurons aussi un support technique aux différents départements du Groupe. Pour les trois années à venir, nous souhaitons améliorer la qualité et l'efficacité du service rendu.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Mettre à jour et harmoniser les outils de contrôle d'exécution

Nous continuerons à réaliser les missions confiées par les départements du Groupe, notamment les levés topographiques et les relevés de bâtiments. Nous collaborerons avec le bureau d'études afin de lui fournir des données topographiques de qualité, essentielles à l'analyse des projets. Nous exploiterons le matériel topographique pour garantir un contrôle d'exécution rigoureux, incluant la vérification des niveaux et l'implantation des chambres de visite.

##### Priorité 2026

Former toute l'équipe à une utilisation homogène et efficace du matériel topographique.

#### 1.2 : Améliorer le contrôle des leasings immobiliers

Dans le cadre du contrôle des infrastructures développées grâce aux prêts octroyés aux entreprises, nous renforcerons la collaboration en intégrant IDELUX Finances sur la plateforme LetsBuild, ce qui permettra un suivi en temps réel de l'exécution des dossiers.

##### Priorité 2026

Intégrer IDELUX Finances sur l'application LetsBuild et former les utilisateurs.



#### 1.3 : Renforcer la digitalisation des outils de suivi de chantier

Nous poursuivrons l'amélioration et l'intégration d'outils digitaux. Après la mise en place en 2024 d'une application de suivi de chantier, nous souhaitons désormais l'enrichir en y intégrant un suivi « Walterre » et des documents de vérification de la sécurité sur chantier. Cette opération permettra d'avoir en permanence ces documents sous la main, d'y placer directement des photos et d'assurer un envoi rapide aux personnes concernées.

Cette intégration digitale permettra de renforcer notre efficacité, de fiabiliser le suivi administratif, d'harmoniser nos méthodes de travail et d'améliorer la coordination des chantiers (risques de non-conformité réduits, communication et échanges facilités, meilleure anticipation des contraintes grâce à une exploitation optimisée des modélisations 3D).

##### Priorités 2026

1. Finaliser la mise en place d'un tableau de suivi de gestion des terres (Walterre) en vue de l'intégrer à l'application.
2. Créer et utiliser minimum deux documents de vérification de la sécurité (check-list) en vue de les intégrer dans notre application de suivi.



# SERVICE FACILITY MANAGEMENT

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : ASSURER UN SERVICE EFFICACE ET RÉACTIF

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Optimiser nos interventions pour gagner en efficacité

Dans une démarche d'amélioration continue et afin de garantir la satisfaction client, nous analysons l'adéquation d'une GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur) avec nos besoins en gestion de la maintenance au sein d'IDELUX Développement. L'objectif est de voir dans quelle mesure celle-ci pourrait :

- faciliter le suivi et la planification de la maintenance préventive et corrective,
- optimiser la gestion des équipes de maintenance et des demandes d'interventions,
- structurer et centraliser les données pour un suivi plus efficace des opérations,
- améliorer l'organisation des plannings et des interventions.

Au terme de cette phase exploratoire, nous déterminerons quelle GMAO constitue une solution adaptée.

#### Priorité 2026

Préparer nos différents tableaux pour les insérer dans une GMAO.

#### 1.2 : Poursuivre la mise en place des contrats globaux de services de maintenance

Nous continuerons à structurer et à optimiser la gestion des services de maintenance à travers la mise en place de contrats globaux conclus avec les prestataires externes et adaptés aux spécificités des bâtiments. Le service FM assurera le renouvellement ou l'élaboration de nouveaux contrats, ainsi que le suivi rigoureux du respect des engagements et des fréquences de passage des prestataires. Ces actions doivent permettre une homogénéisation de l'entretien, une optimisation des coûts et une amélioration continue de la qualité des services.

#### Priorités 2026

1. Renouveler le marché public pour l'entretien des espaces verts de tous nos parcs d'activités pour les années 2026-2028.
2. Réaliser des contrats pour les nouveaux bâtiments réceptionnés en 2026 (ABC à Athus - Nouveaux halls relais, ...).



#### 1.3 : Analyser les consommations énergétiques en vue de la rénovation de la Drève

En collaboration avec notre bureau d'études, nous allons mettre en place, comme demandé par le FEDER, un monitoring énergétique afin de suivre de près les consommations d'électricité et de gaz du siège d'IDELUX. Objectif : mieux comprendre où et comment l'énergie est utilisée. Cela permettra de repérer les points à améliorer en priorité pour préparer la future rénovation énergétique. L'analyse portera sur :

- un examen approfondi des consommations actuelles,
- l'optimisation des installations existantes selon les résultats.

#### Priorités 2026

1. Installer des capteurs et sondes au siège d'IDELUX.
2. Recueillir les mesures énergétiques et les consigner dans un tableau de synthèse.



# SERVICE CARTOGRAPHIE

## OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : FACILITER LA GESTION DES INFRASTRUCTURES DU TERRITOIRE ET AIDER À LA PRISE DE DÉCISION AU NIVEAU DU GROUPE ET DES COMMUNES

Dans un monde où la gestion des données est capitale, la cartographie s'impose comme un levier stratégique incontournable pour les administrations communales et les services du Groupe IDELUX. Notre Système d'Information Géographique (SIG) offre une vision précise et dynamique notamment au niveau des infrastructures d'assainissement et de distribution d'eau mais aussi des implantations sur les parcs d'activités économiques. Avec des cartes interactives, des applicatifs de terrain et la gestion des données géolocalisées en temps réel, il devient plus simple de planifier, décider, communiquer et optimiser la gestion du territoire.

### ► Objectifs opérationnels à l'horizon 2028

#### 1.1 : Apporter un support efficace aux différents services du Groupe

Pour les missions liées aux métiers de l'eau, nous travaillons beaucoup avec les services d'IDELUX Eau, notamment pour le cadastre des réseaux d'eau potable, le cadastre et la gestion des réseaux d'égouttage, l'enrichissement de CartEau, le géoréférencement des dossiers liés à l'eau, etc. Ces nombreuses interconnexions sont reprises dans le volet « Gestion des Eaux » de ce document.

En soutien aux équipes du développement économique, nous continuerons à développer et mettre à jour l'outil IMOB. L'objectif de cet outil transversal de gestion des données foncières et des infrastructures industrielles est de faciliter la gestion des parcs d'activités d'IDELUX afin de répondre aux besoins d'implantation et de croissance des entreprises.

En soutien aux équipes de la Stratégie territoriale, nous développerons des applicatifs et assurerons la production de cartes interactives permettant aux communes qui le souhaitent d'établir leur Schéma de Développement Communal (SDC).

Pour la gestion des déchets, nous proposerons aux conseillers en environnement des outils cartographiques liés à la collecte des déchets (gestion des plaintes, gestion des contrôles des collectes, ...).

Même chose avec des outils de gestion centralisée et géolocalisée pour les études de sol réalisées depuis 2019 au niveau des différents services du Groupe.

Nous poursuivrons enfin la diffusion de données pertinentes issues de nos activités et de celles des communes (*open data*) afin d'accompagner le développement de territoires intelligents au niveau de la province.

#### Priorités 2026

1. Continuer l'intégration des levés topographique de re-mesure des parcelles et des plans *as built* des travaux d'équipement des PAE et mettre à jour des données des entreprises présentes sur les parcs d'activités économiques.
2. Poursuivre la diffusion de données collectées au sein des services (*open data*) et aider si besoin les communes à la publication de données cartographiques en veillant à y apporter une valeur ajoutée.
3. Collecter au sein des différents services les informations et documents relatifs aux études de sol et en géolocaliser les emprises.
4. Développer un outil d'aide à la gestion de la collecte des déchets pour les conseillers en environnement.



## **1.2 : Assurer un support dans l'établissement des schémas de développement communaux (SDC)**

Le Schéma de Développement du Territoire (SDT) sert de fil conducteur à l'application des mesures concrètes qui permettront d'optimiser le territoire en maîtrisant l'artificialisation des sols et en luttant contre l'étalement urbain. L'élaboration d'un Schéma de Développement Communal (SDC) donne l'opportunité aux communes d'adapter les dispositions du SDT aux réalités de leur territoire.

Elles disposent pour cela d'un délai de six ans à dater de l'entrée en vigueur du SDT (1<sup>er</sup> août 2024). Le SDC permet donc aux communes d'optimiser l'espace en tenant compte du développement socio-économique, de l'amélioration de la qualité du cadre de vie et de la maîtrise de la mobilité. Dans ce cadre, l'analyse cartographique de l'espace est un outil indispensable pour permettre d'orienter les choix et de prendre des bonnes décisions.

### Priorités 2026

- 1.** Réaliser des cartes d'interprétation et d'analyse du territoire communal dans le cadre du SDC pour les communes qui le souhaitent.
- 2.** Continuer à offrir des outils adaptés aux besoins des porteurs de projets du Groupe (notamment des cartes thématiques ou des applicatifs utiles au développement de leurs projets).



# IMPACT DE NOS ACTIVITÉS SUR LES ODD



# IMPACT DE NOS ACTIVITÉS SUR LES ODD

## MISSION EN CONCORDANCE AVEC LES ODD

Compte tenu de l'impact sociétal de notre mission, nous avons tout naturellement décidé de mettre en lien nos objectifs et notre contribution aux 17 objectifs de développement durable (ODD) promulgués par l'Organisation des Nations Unies.

Nous souhaitons promouvoir au mieux les 17 ODD pour qu'un large panel d'acteurs y soit sensibilisé et les soutienne à son tour. Comme l'annonce l'ONU elle-même, « ces objectifs donnent la marche à suivre pour répondre aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés (...) ». Ils sont interconnectés et, pour ne laisser personne de côté, il est important d'atteindre chacun d'entre eux - et chacune de leurs cibles - d'ici 2030, soit dans quelques années. Ces objectifs géreront donc l'agenda mondial de durabilité des années à venir.

La responsabilité d'IDELUX est d'assurer sa mission en concordance avec les ODD, tout en maximisant l'impact positif de ses activités :

- l'ODD 11 « Villes et communautés durables » est véritablement le moteur et la raison d'être d'IDELUX. Cet axe transversal de toutes nos activités est complété par l'ODD 17 « Relations partenariales ». Pour mener à bien nos objectifs, nous misons en effet sur le déploiement de partenariats. Ce travail en partenariat est un élément fort de notre gouvernance, gage de réussite de nos nombreux projets.

- les ODD majoritairement impactés par nos activités sont les suivants : ODD 6, 8, 9, 11 et 12.
- via notre gestion interne, nous impactons aussi plusieurs objectifs de développement durable (ODD) liés à l'emploi (ODD8), la formation (ODD4), la sécurité des collaborateurs (ODD3), la production et consommation d'énergie (ODD7), les pratiques d'achats (ODD12), la biodiversité sur nos sites (ODD15) et la gestion de la qualité (ODD16). Nous structurons notre action avec efficience et dans le souci de diminuer les impacts négatifs de nos activités, d'une part, et de développer nos impacts positifs, d'autre part. Notre ancrage citoyen et territorial est également une priorité. Les impacts positifs de notre gestion sur les ODD sont considérés comme des impacts indirects puisque non liés à nos métiers.

# LES 17 ODD DE L'ONU ET LE DEGRÉ D'IMPACT DE NOS ACTIVITÉS



## IMPACT MAJEUR



## IMPACT POSITIF DIRECT



## IMPACT POSITIF INDIRECT (GESTION)





# COMPTES & BUDGETS



# BUDGETS D'INVESTISSEMENTS 2026-2028

## IDELEX DÉVELOPPEMENT

	2026	2027	2028
<strong>INVESTISSEMENTS</strong>			
Bâtiments			
Halls relais et centres d'entreprises	11 751 738,90	7 611 988,31	2 376 664,98
Terrains			
Acquisitions	333 000,00	867 600,00	-
Athus Voie ferrée	8 163 424,70	2 213 059,93	15 000,00
Équipements	8 119 486,33	9 093 323,53	8 366 664,73
Projets DDP	5 344 494,14	4 250 000,00	1 500 000,00
<strong>Total investissements</strong>	<strong>33 712 144,08</strong>	<strong>24 035 971,76</strong>	<strong>12 258 329,71</strong>
<strong>SUBVENTIONS</strong>			
Bâtiments			
Halls relais et centres d'entreprises	8 125 711,64	5 849 069,18	625 000,00
Terrains			
Acquisitions			
Athus Voie ferrée	3 056 729,60	2 220 416,00	685 286,40
Équipements	6 100 007,34	7 709 140,03	6 416 381,43
Projets DDP	5 614 186,23	984 150,00	6 246 600,00
<strong>Total subventions</strong>	<strong>22 896 634,80</strong>	<strong>16 762 775,22</strong>	<strong>13 973 267,83</strong>
<strong>SOLDE à financer</strong>	<strong>10 815 509,27</strong>	<strong>7 273 196,54</strong>	<strong>-1 714 938,13</strong>

(montants en €)

## IDELEX FINANCES

Les actifs à financer sont constitués de l'encours des financements octroyés aux clients. Au 31/12/2025, nous prévoyons un encours à risque propre de 130,6 M€.

Le financement de l'encours est assuré par fonds propres et par crédits bancaires à long terme. Pour les trois prochaines années, le plan de financement prévu se présente comme suit :

	2026	2027	2028
<strong>MONTANT À FINANCER</strong>			
Nouveaux prélèvements	14,2	31,1	8,5
<strong>FINANCEMENT</strong>			
Réemploi/Fonds propres	3,5	4,5	3,7
Crédits bancaires	10,7	26,6	4,8

(montants en millions €)

## IDELEX PROJETS PUBLICS

	2026	2027	2028
<b>INVESTISSEMENTS</b>			
Bastogne Développement Équipement Touristique	4 386 419,81	-	-
Bastogne Équipement Sportif	1 344 725,64	2 049 987,00	903 906,00
Durbuy	151 959,41	-	-
Bouillon	600 000,00	256 912,00	-
Houffalize	424 894,36	-	-
<b>Total investissements</b>	<b>6 907 999,22</b>	<b>2 306 899,00</b>	<b>903 906,00</b>
<b>SUBVENTIONS</b>			
Bastogne Développement Équipement Touristique	2 880 019,77	507 381,00	-
Bastogne Équipement Sportif	551 250,00	1 102 500,00	551 250,00
Durbuy	58 080,00	-	-
Bouillon	150 000,00	200 000,00	-
Houffalize	51 000,00	264 348,00	-
<b>Total subventions</b>	<b>3 690 349,77</b>	<b>2 074 229,00</b>	<b>551 250,00</b>
<b>SUBVENTIONS à mobiliser auprès des communes</b>	<b>3 217 649,45</b>	<b>232 670,00</b>	<b>352 656,00</b>
<b>SOLDE à préfinancer</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(montants en €)

## IDELEX EAU

Dans le domaine de l'assainissement, les investissements sont financés intégralement par la SPGE.

Dans le domaine de l'égouttage prioritaire, les investissements sont pris en charge partiellement par la SPGE, et pour le solde par les communes concernées dans des proportions qui dépendent de la nature du projet. Par ailleurs, le financement de la part communale est opérée via la souscription et la libération de parts sociales en maximum 20 ans : d'abord de la commune vers l'intercommunale puis de l'intercommunale vers la SPGE, la même année

Par ailleurs, il est à noter quelques travaux de voirie ou de distribution d'eau ou autres travaux en financement communal.

Dès lors, les investissements programmés font l'objet d'un plan de financement où le solde à financer est nul.

	2026	2027	2028
<b>INVESTISSEMENTS</b>			
<b>Communes</b>	<b>8 838 928,30</b>	<b>3 266 184,75</b>	<b>2 500 000,00</b>
<b>Programmes SPGE</b>	<b>13 492 970,22</b>	<b>18 732 417,21</b>	<b>14 208 791,46</b>
Assainissement	6 504 216,53	12 265 812,14	11 051 467,85
Egouttage	6 988 753,69	6 466 605,07	3 157 323,61
<b>Total investissements</b>	<b>22 331 898,52</b>	<b>21 998 601,96</b>	<b>16 708 791,46</b>
<b>SUBVENTIONS</b>			
Financement communal	8 838 928,30	3 266 184,75	2 500 000,00
Financement SPGE	6 504 216,53	12 265 812,14	11 051 467,85
Préfinancement SPGE	6 988 753,69	6 466 605,07	3 157 323,61
<b>Total subventions</b>	<b>22 331 898,52</b>	<b>21 998 601,96</b>	<b>16 708 791,46</b>
<b>SOLDE à financer</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

(montants en €)

# IDELEX ENVIRONNEMENT

	2026	2027	2028
<b>INVESTISSEMENTS</b>			
<b>Commun</b>	<b>75 000</b>	-	-
<b>Logistique</b>	<b>3 978 191</b>	<b>2 265 922</b>	<b>1 089 057</b>
Collectes	115 419	150 000	100 000
Recyparcs	3 862 772	1 795 922	989 057
Saint-Vith	-	320 000	-
<b>Exploitation</b>	<b>4 031 914</b>	<b>6 836 570</b>	<b>10 174 633</b>
Autres Sites	580 000	553 400	-
Habay	1 771 300	2 073 170	4 189 633
Tenneville	1 680 614	4 210 000	5 985 000
<b>TOTAL investissements</b>	<b>8 085 105</b>	<b>9 102 492</b>	<b>11 263 690</b>
<b>FINANCEMENT</b>			
Fonds propres/Emprunts	6 334 912	5 607 268	11 263 690
Subsides	1 750 193	3 495 224	-
<b>TOTAL Financement</b>	<b>8 085 105</b>	<b>9 102 492</b>	<b>11 263 690</b>

(montants en €), hors secteur biométhanisation



# BUDGETS D'EXPLOITATION 2026-2028

## IDELEX DÉVELOPPEMENT

B = Budget - PS = Plan stratégique

	Budget-2026	PS-2027	PS-2028
<b>DDP</b>	<b>-36 595,80</b>	<b>-110 709,29</b>	<b>-101 604,03</b>
6 - Charges	1 250 016,64	1 250 552,94	1 276 918,36
7 - Produits	-1 286 612,44	-1 361 262,23	-1 378 522,39
<b>PAE Terrains</b>	<b>-164 346,29</b>	<b>-478 422,42</b>	<b>-714 206,29</b>
6 - Charges	4 855 314,15	5 250 908,58	5 385 541,11
7 - Produits	-5 019 660,44	-5 729 331,00	-6 099 747,40
<b>PAE Batiments</b>	<b>-667 358,82</b>	<b>181 826,47</b>	<b>155 470,35</b>
6 - Charges	7 174 833,59	7 050 180,88	7 095 503,20
7 - Produits	-7 842 192,41	-6 868 354,41	-6 940 032,85
<b>PAE Animation</b>	<b>46 743,36</b>	<b>312,12</b>	<b>5 866,84</b>
6 - Charges	959 933,61	933 135,77	967 346,97
7 - Produits	-913 190,25	-932 823,66	-961 480,13
<b>PAE Prospection</b>	<b>1 441,90</b>	<b>2 871,83</b>	<b>4 348,23</b>
6 - Charges	1 030 133,16	1 026 988,91	769 867,99
7 - Produits	-1 028 691,25	-1 024 117,08	-765 519,76
<b>SDE</b>	<b>-61 660,26</b>	<b>-87 385,90</b>	<b>-78 140,39</b>
6 - Charges	665 017,04	690 177,80	714 736,04
7 - Produits	-726 677,30	-777 563,70	-792 876,44
<b>Gestion Finances</b>	<b>-1 340 642,95</b>	<b>-1 684 551,73</b>	<b>-1 732 100,80</b>
6 - Charges	4 813 597,24	4 976 578,64	5 025 840,56
7 - Produits	-6 154 240,20	-6 661 130,37	-6 757 941,36
<b>Immobilier</b>	<b>-199 422,80</b>	<b>-55 550,08</b>	<b>26 450,56</b>
6 - Charges	435 190,18	431 098,87	436 672,16
7 - Produits	-634 612,98	-486 648,95	-410 221,60
<b>Stratégie Territoriale</b>	<b>154 341,92</b>	<b>80 429,99</b>	<b>211 834,16</b>
6 - Charges	1 052 631,26	1 060 292,00	1 036 906,31
7 - Produits	-898 289,34	-979 862,01	-825 072,15
<b>Bureau d'Etudes</b>	<b>44 828,89</b>	<b>192 103,34</b>	<b>255 141,26</b>
6 - Charges	1 863 094,57	1 838 111,34	1 896 782,71
7 - Produits	-1 818 265,68	-1 646 008,00	-1 641 641,45
<b>Travaux</b>	<b>248 498,67</b>	<b>178 421,98</b>	<b>72 418,38</b>
6 - Charges	1 345 473,02	1 423 421,98	1 317 418,38
7 - Produits	-1 096 974,35	-1 245 000,00	-1 245 000,00
<b>Résultat avant impôts (ISOC)</b>	<b>-1 974 172,19</b>	<b>-1 780 653,69</b>	<b>-1 894 521,72</b>

(montants en €), hors secteur viande

## IDELEX FINANCES

B = Budget - PS = Plan stratégique

	<b>Budget-2026</b>	<b>PS-2027</b>	<b>PS-2028</b>
<b>IDELEX Finances</b>	<b>-1 339 168,18</b>	<b>-1 207 866,12</b>	<b>-1 218 948,47</b>
<b>6 - Charges</b>	<b>7 926 966,32</b>	<b>8 299 399,55</b>	<b>8 490 750,24</b>
61 - Services et biens divers	1 403 807,38	1 452 704,35	1 482 302,65
63 - Amortissements, réductions de valeur et provisions pour risques	243 428,85	316 244,32	338 123,17
65 - Charges financières	6 279 730,09	6 530 450,88	6 670 324,42
<b>7 - Produits</b>	<b>-9 266 134,50</b>	<b>-9 507 265,67</b>	<b>-9 709 698,71</b>
70 - Chiffre d'affaires	-789 848,80	-638 825,84	-658 748,15
75 - Produits financiers	-8 476 285,70	-8 868 439,83	-9 050 950,56
<b>Résultat avant impôts (ISOC)</b>	<b>-1 339 168,18</b>	<b>-1 207 866,12</b>	<b>-1 218 948,47</b>

(montants en €)

## IDELEX PROJETS PUBLICS

B = Budget - PS = Plan stratégique

	<b>Budget-2026</b>	<b>PS-2027</b>	<b>PS-2028</b>
<b>IDELEX Projets Publics</b>	<b>-198 291,60</b>	<b>-282 329,61</b>	<b>-330 748,72</b>
<b>6 - CHARGES</b>	<b>3 845 751,13</b>	<b>4 151 300,25</b>	<b>4 235 319,26</b>
61 - Services et biens divers	836 149,50	926 750,28	789 884,91
62 - Rémunérations, charges sociales et pensions	2 976 526,89	3 217 379,60	3 442 613,58
64 - Autres charges d'exploitation	0,00	0,00	0,00
65 - Charges financières	33 074,75	7 170,37	2 820,78
<b>7 - PRODUITS</b>	<b>-4 044 042,74</b>	<b>-4 433 629,86</b>	<b>-4 566 067,98</b>
70 - Chiffre d'affaires	-4 044 042,74	-4 433 629,86	-4 566 067,98
74 - Autres produits d'exploitation	0,00	0,00	0,00
75 - Produits financiers	0,00	0,00	0,00
<b>Résultat avant impôts (ISOC)</b>	<b>-198 291,60</b>	<b>-282 329,61</b>	<b>-330 748,72</b>

(montants en €), hors secteurs communaux

## IDELEX EAU

B = Budget - PS = Plan stratégique

	<b>Budget-2026</b>	<b>PS-2027</b>	<b>PS-2028</b>
<b>Commun Eau</b>	<b>-87 972,75</b>	<b>-158 939,11</b>	<b>-185 731,00</b>
6 - Charges	980 058,64	952 309,82	978 821,06
7 - Produits	-1 068 031,39	-1 111 248,93	-1 164 552,06
<b>Cartographie</b>	<b>142 254,78</b>	<b>165 538,61</b>	<b>182 443,63</b>
6 - Charges	600 908,93	618 796,58	630 387,40
7 - Produits	-458 654,16	-453 257,96	-447 943,77
<b>GPA</b>	<b>-26 843,25</b>	<b>-80 255,29</b>	<b>-107 625,95</b>
6 - Charges	503 715,25	528 986,43	533 236,47
7 - Produits	-530 558,50	-609 241,72	-640 862,42
<b>Collectif</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
6 - Charges	19 570 337,50	20 083 839,74	20 537 996,85
7 - Produits	-19 570 337,50	-20 083 839,74	-20 537 996,84

	<b>Budget-2026</b>	<b>PS-2027</b>	<b>PS-2028</b>
<b>Conseil aux communes</b>	<b>-25 436,98</b>	<b>-51 833,06</b>	<b>-43 901,99</b>
6 - Charges	810 923,86	832 537,97	862 891,95
7 - Produits	-836 360,84	-884 371,03	-906 793,93
<b>Maîtrise d'ouvrage</b>	<b>-484 703,38</b>	<b>-327 082,50</b>	<b>-30 056,08</b>
6 - Charges	1 455 128,09	1 486 543,70	1 496 205,33
7 - Produits	-1 939 831,46	-1 813 626,19	-1 526 261,41
<b>ALE</b>	<b>14 068,65</b>	<b>63 916,92</b>	<b>63 478,14</b>
6 - Charges	986 876,25	681 030,68	708 494,17
7 - Produits	-972 807,60	-617 113,75	-645 016,03
<b>GTR</b>	<b>-20 158,25</b>	<b>-59 877,72</b>	<b>-57 574,86</b>
6 - Charges	441 966,75	450 353,23	460 220,70
7 - Produits	-462 125,00	-510 230,95	-517 795,56
<b>Exploitation non SPGE</b>	<b>-78 817,25</b>	<b>-46 762,56</b>	<b>-22 547,81</b>
6 - Charges	30 583,58	20 303,21	15 059,27
7 - Produits	-109 400,83	-67 065,77	-37 607,08
<b>Résultat avant impôts (IPM)</b>	<b>-567 608,44</b>	<b>-495 294,70</b>	<b>-201 515,90</b>

(montants en €)

## IDELEX ENVIRONNEMENT

B = Budget - PS = Plan stratégique

	<b>Budget-2026</b>	<b>PS-2027</b>	<b>PS-2028</b>
<b>O. Bertrix</b>	-	-	-
6 - Charges	25 653,35	26 113,02	43 086,21
7 - Produits	-	-	-
9 - Allocations	-25 653,35	-26 113,02	-43 086,21
<b>O. Collectes</b>	-	-	-
6 - Charges	640 933,80	662 813,82	685 459,38
7 - Produits	-	-	-
9 - Allocations	-640 933,80	-662 813,82	-685 459,38
<b>O. Commun</b>	-	-	-
6 - Charges	8 972 954,93	9 475 079,06	10 223 131,09
7 - Produits	-592 093,57	-615 978,92	-665 966,07
9 - Allocations	-8 380 861,35	-8 859 100,13	-9 557 165,02
<b>O. Copropriété BIO</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>
6 - Charges	4 866 735,90	4 844 160,70	4 791 528,90
7 - Produits	-4 866 735,89	-4 844 160,69	-4 791 528,89
<b>O. Habay</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
6 - Charges	5 347 424,17	5 597 388,56	5 699 018,93
7 - Produits	-83 168,10	-86 448,96	-91 583,27
9 - Allocations	-5 264 256,07	-5 510 939,59	-5 607 435,66
<b>O. Manhay</b>	-	-	-
6 - Charges	135 019,16	181 688,81	201 921,83
7 - Produits	-13 530,00	-13 560,60	-13 591,81
9 - Allocations	-121 489,16	-168 128,21	-188 330,02

	Budget-2026	PS-2027	PS-2028
<b>O. Saint-Vith</b>	-	-	-
6 - Charges	570 400,70	571 755,04	596 144,51
7 - Produits	-	-	-
9 - Allocations	-570 400,70	-571 755,04	-596 144,51
<b>O. Tenneville</b>	<b>0,00</b>	-	-
6 - Charges	3 562 697,03	3 724 615,46	3 996 708,94
7 - Produits	-1 697 573,16	-1 767 576,29	-1 840 576,28
9 - Allocations	-1 865 123,87	-1 957 039,17	-2 156 132,66
<b>1. Frais de fonctionnement des RPAC (traitements compris)</b>	<b>21 738 660,06</b>	<b>24 008 973,71</b>	<b>25 578 505,40</b>
6 - Charges	26 455 368,83	27 540 295,58	28 168 841,54
7 - Produits	-12 849 087,54	-12 262 592,20	-12 027 441,55
9 - Allocations	8 132 378,77	8 731 270,32	9 437 105,40
<b>2. Accompagnement, prévention et sensibilisation</b>	<b>1 503 576,35</b>	<b>1 469 319,64</b>	<b>1 534 806,06</b>
6 - Charges	1 077 531,18	1 015 356,48	1 038 323,92
7 - Produits	-64 000,00	-64 980,00	-65 979,60
9 - Allocations	490 045,17	518 943,16	562 461,75
<b>3.a. Collecte MO/FR</b>	<b>12 091 480,10</b>	<b>12 339 543,45</b>	<b>12 595 378,08</b>
6 - Charges	12 332 012,00	12 578 652,24	12 830 225,28
7 - Produits	-514 850,10	-525 147,10	-535 650,04
9 - Allocations	274 318,20	286 038,31	300 802,84
<b>3.b. Traitement MO</b>	<b>594 858,26</b>	<b>576 170,54</b>	<b>627 860,16</b>
6 - Charges	1 048 908,00	1 052 436,16	1 053 484,88
7 - Produits	-516 935,85	-558 460,59	-517 124,30
9 - Allocations	62 886,11	82 194,97	91 499,58
<b>3.c. Traitement FR</b>	<b>4 610 585,96</b>	<b>4 744 628,04</b>	<b>4 868 230,40</b>
9 - Allocations	4 610 585,96	4 744 628,04	4 868 230,40
<b>4.a. Collecte ENC</b>	<b>166 963,68</b>	<b>172 156,05</b>	<b>178 132,40</b>
6 - Charges	45 466,46	46 056,60	46 658,52
7 - Produits	-	-	-
9 - Allocations	121 497,22	126 099,45	131 473,88
<b>4.b. Collecte P/C</b>	<b>979 946,58</b>	<b>1 026 278,16</b>	<b>1 067 931,26</b>
6 - Charges	1 124 325,58	1 146 812,09	1 169 748,33
7 - Produits	-811 373,59	-815 521,36	-819 752,09
9 - Allocations	666 994,59	694 987,43	717 935,01
<b>5. Répercussion Coût-Vérité déchets ménagers</b>	<b>-41 686 070,99</b>	<b>-44 337 069,59</b>	<b>-46 450 843,76</b>
7 - Produits	-41 686 070,99	-44 337 069,59	-46 450 843,76
<b>6. Filière PMC</b>	<b>251 584,81</b>	<b>283 261,38</b>	<b>380 583,56</b>
6 - Charges	4 358 136,67	4 436 338,68	4 578 306,68
7 - Produits	-5 715 535,66	-5 829 740,27	-5 946 228,98
9 - Allocations	1 608 983,79	1 676 662,98	1 748 505,86
<b>6. Filières &amp; collectes déchets hors ménagers</b>	<b>127 942,97</b>	<b>100 114,81</b>	<b>148 517,53</b>
6 - Charges	543 697,60	554 571,56	565 662,99
7 - Produits	-1 316 783,12	-1 349 521,07	-1 392 884,22
9 - Allocations	901 028,48	895 064,32	975 738,76
<b>Résultat avant impôts (IPM)</b>	<b>379 527,79</b>	<b>383 376,20</b>	<b>529 101,10</b>

(montants en €), hors secteur biométhanisation



# RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS

# Développement territorial



Objectifs stratégiques	Indicateurs	2026	2027	2028
<b>CONCEVOIR ET RÉALISER</b>				
<b>A1 : Reconnaître de nouvelles zones d'activités économiques</b>	Nombre de dossiers de base (rev pds, SOL) déposés pour une nouvelle ZAE	0	2	2
	Superficie reconnue en ha	0	29	22
<b>A2 : Assurer une offre économique suffisante pour permettre à nos entreprises de se développer</b>	Subsides demandés (M€)	4,5	4,5	4,5
	Subsides obtenus (M€)	4,5	4,5	4,5
	Montant de marchés notifiés (M€)	10	5,5	5
	Superficie mise à disposition (ha)	4,5	2	17,5
	Subsides demandés (M€)	2,5	0	0
	Subsides obtenus (M€)	2,5	0	0
	Montant de marchés notifiés (M€)	18	0	0
	Superficie mise à disposition (m²)	2 000	16 000	3 500
<b>A4 : Répondre aux besoins des communes et anticiper leurs défis, notamment financiers</b>	Pourcentage de communes où des projets / dossiers sont en cours	> 90 %	> 90 %	> 90 %
	Nombre de nouveaux contrats par an	20	20	20
	Montant des subsides sollicités (K€)	5 000	5 000	5 000
	Montant des subsides obtenus (K€)	3 000	3 000	3 000
	Nombre d'infrastructures réceptionnées	3	3	3
<b>A5 : Crée des infrastructures et bâtiments publics</b>	Nombre de nouveaux contrats	4	4	4
<b>A6 : Mener des opérations d'urbanisme, d'aménagement d'espaces publics et de logements</b>	Nombre de nouveaux contrats	4	4	4
<b>A7 : Crée des infrastructures touristiques, patrimoniales, culturelles et de mobilité douce</b>	Nombre de nouveaux contrats	4	4	4
<b>A8 : Accompagner les pouvoirs publics dans leur transition énergétique</b>	Nombre de nouveaux contrats	4	4	4
<b>A9 : Accompagner les pouvoirs publics dans leur transition numérique</b>	Nombre de nouveaux contrats	4	4	4

## EXPLOITER ET GÉRER

<b>B3 : Renforcer les services auprès des entreprises en lien avec la gestion de nos parcs d'activités économiques</b>	Ventes de terrains	20	22	24
	CA (ventes) – en mios eur	6	6,3	6,5
	Emplois (créés et maintenus)	250	270	290
	Taux d'occupation de nos bâtiments	90	90	90
	CA (locations) – en mios eur	3,7	3,8	3,9
	Dossiers de prospection envoyés	35	40	45
	Leads (visite, dossier de conviction)	8	10	12
	Dossiers de prospection réussis	2	2	3
	Rencontres avec les communes accueillant 1 parc	2	2	2
	Taux de satisfaction (en %)	85	85	85

## CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

<b>C2 : Accompagner le développement des entreprises</b>	Entreprises rencontrées individuellement	200	200	200
	- dont dans écosystèmes	60	60	60
	Entreprises diagnostiquées	60	60	60
	- dont dans écosystèmes	18	18	18
	Entreprises accompagnées	30	30	30
	- dont dans écosystèmes	9	9	9
	Actions collectives	15	15	15
	- dont dans écosystèmes	5	5	5
	Taux de satisfaction (en %)	85	85	85
<b>C3 : Leasing immobilier - Octroyer des financements viables aux entreprises</b>	Nombre de nouveaux dossiers de financement/an	10	10	10
	Nombre de dossiers octroyés à des TPE-PME/an	4	4	4
	Nombre de nouveaux dossiers s'inscrivant dans les axes stratégiques d'IDELUX/an	3	3	3
	Montants des décisions de financement (en Mios €)	15	15	15
	Décaissements sur nouveaux dossiers (en Mios €)	15	15	15
	Taux de satisfaction des clients (en %)	80	80	80
<b>C4 : Droit de l'environnement : maintenir une « excellence » juridique au bénéfice des projets des services d'IDELUX, des communes et des entreprises</b>	Permis externes délivrés	25	30	35
	Consultance externe – dossiers traités	20	25	30
	Permis internes délivrés	10	15	15
	Veilles/an	12	12	12
<b>C5 : Construire une vision partagée du territoire de la province de Luxembourg</b>	Nombre de nouveaux SDC entamés	5	4	4
	Nombre de partenaires dans les écosystèmes	35	38	41
<b>C6 : Renforcer la dynamique transfrontalière et le rôle qu'y joue IDELUX</b>	Nombre de projets accompagnés	5	5	5
	Nombre de projets accompagnés	5	5	5

# Gestion des eaux



Objectifs stratégiques	Indicateurs	2026	2027	2028
------------------------	-------------	------	------	------

## CONCEVOIR ET RÉALISER

<b>A1 : Mettre en œuvre les infrastructures d'assainissement collectif sur notre territoire (stations d'épuration, collecteurs et égouttage)</b>	Taux de réalisation du programme d'achat (PA)	90 %	90 %	90 %
	Taux de réalisation du programme (PP) de projet	80 %	80 %	80 %
	Taux de réalisation du programme d'avant-projet (PAP)	80 %	80 %	80 %
<b>A2 : Développer et rénover des infrastructures de production et de distribution d'eau potable</b>	Nombre de missions confiées en cours d'année (AMO et/ou étude et/ou surveillance)	7	7	7
<b>A3 : Développer des infrastructures de gestion des eaux pluviales et de lutte contre les inondations</b>	Nombre de missions confiées en cours d'année	2	2	2

## EXPLOITER ET GÉRER

<b>B1 : Ouvrages d'épuration - S'adapter aux normes sectorielles et veiller à l'amélioration continue de nos performances</b>	STEP rénovées électriquement	4	4	4
	Nombre d'audits de DO	50	75	75
	Études diagnostiques réalisées	4	4	4
	Projets d'élimination d'ECP réalisés	2	2	2
	Quantité d'eau de rejet « réutilisée » annuellement (m <sup>3</sup> /an) - hors hydrocurage	7 500	10 000	12 500
	Véhicules 100% électriques en service	13	24	31
	Points de recharge 22 kW AC sur nos sites	46	52	58
<b>B2 : Ouvrages d'épuration - Contribuer activement à la transition énergétique au niveau du secteur de l'eau</b>	Puissance PV totale installée (kWc)	3 000	3 300	3 500
	Quantité d'énergie économisée annuellement (MWh/an)	-200	-200	-200
<b>B3 : Ouvrages d'épuration - Booster notre transition digitale</b>	Nombre total d'ouvrages intégrés au SCADA	125	150	175
<b>B4 : Optimiser la valorisation des boues d'épuration et renforcer notre résilience face aux externalités</b>	Coût du traitement des boues (€/TMB)	120	125	130
<b>B5 : Aider à la gestion des infrastructures tierces (eaux potables, eaux usées, eaux pluviales)</b>	Linéaire total d'égout curé et inspectés par an (km)	150	150	150
	Nombre de réseaux communaux d'eau potable cadastrés avec notre outil SIG	12	15	18

## CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

<b>C1 : Améliorer la collecte et le traitement des eaux urbaines résiduaires</b>	Nombre d'études de zones réalisées et mises à jour	6	12	25
	Pourcentage d'ATR proposés par rapport aux dossiers repris au programme d'achat de la SPGE	100 %	100 %	100 %
	Pourcentage d'habitations accompagnées par rapport aux habitations notifiées	25 %	25 %	25 %
	Nombre de contrôles de SEI réalisés	350	500	600
	Nombre d'actions de sensibilisation entreprises (animations scolaires, portes ouvertes, visites d'ouvrages, articles pour bulletin communal, ...)	40	40	40
<b>C2 : Eau potable - Accompagner l'autonomie communale</b>	% de dossiers confiés par Prévent'Eaux déposés	10 %	100 %	/
	Nombre de missions confiées en cours d'année	13	11	11
	Nombre de missions d'étude confiées en cours d'année	2	2	2
	Nombre total de communes adhérentes à Cart'EAU	32	38	41
<b>C3 : Accompagner notre territoire dans la lutte contre les inondations et vers une gestion intégrée des eaux pluviales</b>	Nombre de missions d'étude confiées en cours d'année	6	6	6

## Gestion des déchets



Objectifs stratégiques	Indicateurs	2026	2027	2028
<b>CONCEVOIR ET RÉALISER</b>				
<b>A2 : Faire évoluer les services et infrastructures face aux enjeux actuels</b>	Taux de captage de la filière réemploi (kg/an/hab)	0,5	1	1,5

## EXPLOITER ET GÉRER

<b>B2 : Optimiser les coûts de fonctionnement des sites de valorisation</b>	Actions sécurité par site	200	200	200
	Réduction globale des consommations énergétiques/an	-1 %	-1 %	-1 %

## CONSEILLER ET ACCOMPAGNER

<b>C1 : Accompagner les communes en matière de gestion des déchets</b>	Réunions effectives avec chaque commune (2 par commune)	108	108	108
	Nombre de communes engagées dans la démarche « commune zéro déchet » et accompagnées par les conseillers environnement	5	5	5

<b>C2 : Sensibiliser les citoyens à une gestion responsable des déchets</b>	Nombre de personnes sensibilisées à la réduction des déchets	1 500	1 500	1 500
	Nombre de personnes ayant été sensibilisées	850	850	850
	Nombre de contrôles qualité réalisés	50 000	52 000	54 000
	Nombre d'appels reçus pour des questions sur notre offre de services ou les consignes de tri	1 500	1 500	1 500
<b>C3 : Accompagner les écoles en matière de gestion des déchets</b>	Nombre d'écoles accompagnées	3	3	3
	Nombre d'écoles accompagnées dans la démarche d'obtention du label "École Plus Propre"	10	10	10
	Nombre d'élèves sensibilisés	1 200	1 200	1 200
	Nombre de visites de sites/recyparcs	35	35	35
<b>C4 : Communiquer sur la gestion des déchets</b>	Nombre d'adhérents à l'application Recycle	30 000	32 000	34 000
	Nombre de séquences radio sur Vivacité Luxembourg	42	42	42
	Nombre de communiqués repris par la presse	10	10	10

## Ressources internes



Objectifs stratégiques	Indicateurs	2026	2027	2028
------------------------	-------------	------	------	------

## SERVICE RESSOURCES HUMAINES

<b>1 : Se transformer et accompagner la transformation</b>	Pourcentage de demandes introduites via le PSI/total de demandes vers le service RH	50 %	75 %	100 %
	Pourcentage de tickets PSI résolus/total de tickets PSI introduits	60 %	70 %	80 %
	Délai moyen de réponse aux tickets PSI	2 jours	1,5 jour	1 jour
	Pourcentage de managers formés à l'usage du référentiel RH	/	80 %	100 %

## SERVICE COMMUNICATION

<b>1 : Accroître la visibilité d'IDELUX et renforcer la confiance de ses parties prenantes</b>	Nombre d'abonnés supplémentaires sur nos réseaux sociaux/an	+ 1 500	+ 2 000	+ 2 500
	Nombre de podcasts sur des sujets complexes/an	3	3	3
<b>2 : Fédérer les équipes et susciter l'engagement</b>	Nombre d'actions/initiatives de cohésion interne soutenues/an	5	5	5
	Nombre de portraits/témoignages de collègues publiés/an	15	15	15



# DÉLÉGATIONS DE POUVOIRS ET DE SIGNATURES

# DÉLÉGATION DE POUVOIRS

Comme pour les contrats de gestion précédents et pour mieux appréhender la portée de la délégation de pouvoirs accordée au Directeur général, il est important de décrire ses sphères de compétences propres et partagées, en identifiant les trois types d'actes qu'il est susceptible de poser et en précisant pour chacun d'entre eux les limites de ses compétences.

## LES ACTES D'EXÉCUTION

Il incombe avant tout au Directeur général de mettre en œuvre les décisions prises par les organes de gestion en veillant à en respecter à la fois l'esprit et la lettre.

## LES ACTES CONSERVATOIRES

Les statuts des intercommunales (IDELUX Développement : art. 47 ; IDELUX Projets publics : art. 48 ; IDELUX Finances : art. 45 ; IDELUX Eau : art. 46 et IDELUX Environnement : art. 46) stipulent : « *Les actions judiciaires ou les procédures relevant du Conseil d'État, tant en demandant qu'en défendant, sont poursuivies au nom de l'association par le conseil d'administration, pour suites et diligences du Président ou de celui qui le remplace.* »

Toutefois en cas d'urgence, ou pour les actions ou procédures dérivant de la gestion journalière, celles-ci peuvent être introduites et poursuivies par le Directeur général, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par le membre de la Cellule Groupe directement concerné ou, à défaut, par un autre membre de la Cellule Groupe.

## LES ACTES DE GESTION JOURNALIÈRE

### 1. Définition

L'art. L1523-18 § 1 du CDLD stipule « .../.. le conseil d'administration peut déléguer, sous sa responsabilité, la gestion journalière de l'intercommunale au titulaire de la fonction dirigeante locale. La délibération relative à la délégation de la gestion journalière précise les actes de gestion qui sont délégués et la durée de délégation d'un terme maximal de trois ans, renouvelable. Elle est votée à la majorité simple, publiée au Moniteur belge et notifiée aux associés, aux administrateurs et aux éventuels délégués au contrôle. Elle prend fin après tout renouvellement intégral de conseil d'administration. »

Les statuts des intercommunales prévoient (IDELUX Développement : art. 51 ; IDELUX Projets publics : art. 52 ; IDELUX Finances : art. 50 ; IDELUX Eau : art. 50 ; IDELUX Environnement : art. 50) que « *la gestion journalière de l'association est assurée par le titulaire de la fonction dirigeante locale, à savoir le Directeur général, sous le contrôle de l'organe restreint de gestion ou à défaut, du conseil d'administration. Le contenu et les limites de cette compétence sont précisés dans un contrat de gestion à convenir entre le conseil d'administration et le Directeur général. Le contrat de gestion arrête les objectifs à atteindre pour une période correspondant à celle du plan stratégique ainsi que les moyens à mettre en œuvre.* »

Par acte de gestion journalière, il faut entendre « *tous les actes et les décisions qui n'excèdent pas les besoins de la vie quotidienne de la société ainsi que les actes et les décisions qui en raison de l'intérêt mineur qu'ils représentent ou en raison de leur caractère urgent ne justifient pas l'intervention de l'organe d'administration* ».

Ces actes sont notamment et de manière non exhaustive :

### 2. En matière de personnel

Le Directeur général est chargé, en collaboration avec les membres de la Cellule Groupe, du fonctionnement et de la gestion des services composant le Groupe.

Le conseil d'administration délègue au Directeur général la mise en œuvre des décisions qu'il a prises dans le cadre des dispositions générales en matière de personnel.

Le Directeur général est également en charge, dans le cadre de la gestion journalière, dans le respect des statuts des intercommunales, du statut du personnel et des règlements de travail, ainsi que des règles de répartition de compétences prévues par le Code de la démocratie locale et de la décentralisation :

- du recrutement (lancement de la procédure), et de l'engagement, suivant la procédure SMQ (système de management par la qualité) du personnel ressortissant d'une catégorie salariale inférieure à la catégorie L (Cellule Groupe) de la grille salariale, dans le respect des modalités particulières suivantes :
  - pour l'engagement du personnel d'un niveau inférieur à la catégorie I, après avis du membre de la Cellule Groupe directement concerné,
  - pour l'engagement du personnel des catégories I, J et K, outre l'avis du membre de la Cellule Groupe directement concerné, après avoir obtenu l'accord formel unanime des personnes spécifiquement désignées à cette fin par le conseil d'administration, à raison d'une personne par parti représenté au sein du conseil. À défaut d'accord unanime des personnes spécialement désignées à cette fin, la décision de lancement d'une procédure de recrutement et d'engagement reviendra exclusivement au conseil d'administration.
- des actes de licenciement ci-après précisés du personnel ressortissant d'une catégorie salariale inférieure à la catégorie L (Cellule Groupe) de la grille salariale :
  - le licenciement moyennant prestation d'un préavis,
  - le licenciement moyennant paiement d'une indemnité compensatoire de préavis,
  - le licenciement pour motif grave,
  - la rupture du contrat de travail de commun accord,
  - le constat de rupture du contrat pour cause de force majeure médicale ; intervenant suite à la procédure spécifique prévue par l'article 34 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail.

Les décisions d'engagements et de licenciement prises par le Directeur général en vertu de la présente délégation feront l'objet d'une information au conseil d'administration.

- des autres actes touchant les membres du personnel dans le cadre de leur relation de travail, dans les limites de la gestion journalière, et du statut du personnel adopté par le conseil d'administration, et notamment de manière non limitative :

- l'approbation des évaluations soumises par l'évaluateur final concerné dans le cadre et à l'issue de la procédure d'évaluation interne prévue,
- la validation finale des descriptions de fonction du personnel dans le respect des procédures statutaires,
- les actes relatifs à la formation du personnel (accord sur l'octroi de la formation, modalités de la clause d'écolage, mise en œuvre du plan de formation, etc.),
- les actes relatifs au transfert d'un membre du personnel d'un service à un autre dans le cadre de la mobilité interne, ainsi que tous les actes et décisions relatifs à la carrière du personnel (promotion, réaffectation, etc.),
- les actes relatifs aux jours fériés, aux congés du personnel et aux autres modalités de travail : congé parental, congé de maternité/paternité, congé pour circonstance exceptionnelle, congé de maladie, congé compensatoire, télétravail, etc.,
- dans le respect du statut approuvé par le conseil d'administration, les actes relatifs à la rémunération du membre du personnel : la fixation de la rémunération, le pécule de vacances, l'allocation d'une indemnité de fin d'année, etc. ;
- les actes dans le cadre d'une procédure disciplinaire,
- les décisions relatives à la composition des commissions de sélection.

### **3. En matière d'engagements à prêter des services ou des travaux pour le compte de tiers**

Tous les engagements (remise d'une offre - en ce compris les prestations dans le cadre des exceptions in house -, de soumission, d'acceptation de commandes et de constitutions de société simple dans l'objectif de soumissionner) inférieurs au montant des seuils européens pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer ses pouvoirs à concurrence d'un montant maximum de trente-trois mille (33 000) euros HTVA.

### **4. Pour les marchés publics de travaux, de fournitures ou de services**

- pour les marchés publics d'un montant estimé inférieur ou égal au seuil européen pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux : toutes les formalités relatives à ces marchés (choix du mode de passation, attribution, modification, ...), étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer ses pouvoirs à concurrence d'un montant maximum de trente mille (30.000) euros HTVA ;
- pour les marchés publics d'un montant estimé supérieur au seuil européen pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux :
  - prend les décisions ayant trait à la rédaction et à la publication/communication des avis rectificatifs dans la mesure où ceux-ci ne modifient pas l'objet du marché ni les éléments essentiels dudit marché,
  - prend les décisions ayant trait à la relance d'un marché (publication et communication du cahier des charges) pour lequel aucune offre n'a été déposée, pour autant que le marché relancé n'a subi aucune modification relative à son objet ni à ses éléments essentiels,
  - prend les décisions ayant trait à l'exécution du marché, y compris l'approbation des modifications du marché,
  - passe les marchés-publics fondés sur les accords-cadres.

- pour les centrales d'achat : manifestation de l'intérêt, modification des conditions d'adhésion, résiliation de l'adhésion, définir les besoins et recourir à la centrale d'achat.

Ces règles s'appliquent *mutatis mutandis* aux concessions (services/travaux).

### **5. En matière financière**

- conjointement avec le Président, le dépôt des comptes, bilans et déclarations fiscales ;
- l'introduction et le suivi de réclamations fiscales, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- les modifications des modalités (taux et modes de remboursement) relatives aux emprunts étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- les opérations liées aux garanties bancaires (constitution, modification, suppression) étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- les opérations liées aux cartes de crédit (demande, modification, suppression, chargement) étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- la gestion du portefeuille conjointement avec le Directeur financier, conformément à la décision-cadre adoptée par le conseil d'administration ;
- les placements à court terme simple (type dépôt à terme en euros) étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier et au trésorier agissant conjointement ;
- les transferts internes de trésorerie et les avances de trésorerie entre les entités du Groupe étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- la gestion des domiciliations et des ordres permanents étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- l'ouverture et la fermeture de comptes bancaires, ainsi que leur gestion administrative, notamment en matière d'électronique bancaire étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- l'accomplissement des diverses formalités administratives en matière bancaire (formulaires d'identification de bénéficiaires effectifs et d'auto certification par exemple), étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Directeur financier ;
- le dépôt de déclarations de créances dans le cadre d'une procédure d'insolvabilité, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au gestionnaire du dossier qu'il aura désigné ;
- la validation interne des processus de workflow comptables étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence à la ligne hiérarchique.

### **6. En matière administrative**

- l'accomplissement des diverses formalités administratives (informations KYC) sollicitées par des tiers (réviseurs, avocats, notaires) étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence à un membre du personnel ;
- la prise de décisions administratives d'enjeu limité (ex. : retrait d'accès au recyclage) ;

- la préparation et la remise de projets de décisions destinés ou soumis aux différents organes étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence à la Secrétaire générale ;
- le dépôt et la gestion de plaintes, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence à un membre du personnel ;
- le retrait de recommandés postaux, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence à un membre du personnel ;
- l'accomplissement de diverses formalités sur tout portail institutionnel informatique et l'octroi d'accès à ces portails par un membre du personnel, étant entendu que le Directeur général pourra subdéléguer cette compétence au Secrétaire général.

Eu égard à ce qui précède, il est proposé de considérer que la gestion journalière accordée au Directeur général couvre les matières ci-devant énoncées, étant entendu que les seuils déterminant les limites de compétence ont été arrêtés en tenant compte du volume et de l'importance particulière des affaires traitées en moyenne au sein des intercommunales.

Conformément à la définition de la gestion journalière, si l'urgence le requiert, et ce, en vue de préserver les intérêts de l'Intercommunale, le Directeur Général est compétent en toute matière, quel que soit le montant en cause.

## 7. Subdélégation du Directeur général

Indépendamment des subdélégations particulières susvisées, de manière générale, en cas d'absence ou d'empêchement du Directeur général, celui-ci subdélègue son pouvoir au membre de la Cellule Groupe directement concerné ou, à défaut, à un autre membre de la Cellule Groupe.

La présente délégation de pouvoir ne prive pas le conseil d'administration de ses pouvoirs. Ce dernier peut user de son pouvoir de décision aussi longtemps que le délégué n'a pas fait un usage régulier de sa compétence.

# DÉLÉGATION DE SIGNATURES

## DÉLÉGATION POUR LA SIGNATURE DES ACTES D'EXÉCUTION

Tout document portant exécution d'une décision d'un organe de gestion devra être signé conjointement :

- soit :
  - par le Président ou, en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par un vice-président, ou à défaut par l'administrateur le plus ancien dans la fonction, ou, à ancienneté égale, le plus âgé ;
  - et par le Directeur général ou, en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par le membre de la Cellule Groupe directement concerné ou, à défaut, par un autre membre de la Cellule Groupe ;
- soit :
  - par le Directeur général ou, en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, par le membre de la Cellule Groupe directement concerné ou, à défaut, par un autre membre de la Cellule Groupe ;
  - et un autre membre de la Cellule Groupe.

## DÉLÉGATION DE SIGNATURE DES CORRESPONDANCES

Dans le cadre de ses fonctions, le Directeur général est amené à cosigner avec tout membre de la ligne hiérarchique un certain nombre de courriers.

Le Directeur général peut toutefois, pour une partie de cette correspondance en fonction du secteur d'activité concerné, subdéléguer la signature de la correspondance qu'il détermine à un ou plusieurs membres de la ligne hiérarchique, en ce compris éventuellement avec le gestionnaire du dossier.

## DÉLÉGATION DE SIGNATURE SPÉCIALE

Cependant, une délégation de signatures spéciale est prévue pour les matières suivantes :

### 1. Pouvoirs de signature bancaire

Les pouvoirs de signature électronique des paiements seront exercés conjointement par deux personnes agissant conjointement (une personne de chaque catégorie) :

#### Catégorie A

- Le Directeur général (Fabian COLLARD)
- Le Directeur financier (Christian PÉRILLEUX)
- La Secrétaire générale (Céline DERMIENCE)
- Le Directeur technique (Bertrand LEJEUNE)
- Le Conseiller général (Georges COTTIN)

#### Catégorie B

- La Trésorière (Catherine BECO)
- Une des comptables senior (Véronique WARREYN)
- La Responsable « comptabilité-consolidation-budgets » (Véronique LOUVIGNY)
- Le Responsable « Contrôle de gestion » (Cédric DUMONT)
- Une comptable Senior (Sabine GIOT)

Ces mêmes personnes sont désignées comme responsables des paiements et encaissements au sens de l'article L. 1523-23 § 2 alinéa 2 du Code de la démocratie locale et de la décentralisation.

## **2.Pouvoirs de signature en matière de marchés publics**

Pour toute notification de marché public ou tout avenant ou modification à un marché public, le pouvoir de représentation de l'Intercommunale à la signature est donné :

- pour les marchés dont le montant est inférieur ou égal à dix mille euros (10 000 €), à l'une des personnes suivantes agissant conjointement (principe de double signature) : soit le membre de la Cellule Groupe directement concerné (Groupe L), soit le directeur de département directement concerné (Groupe K), soit le chef de service directement concerné (Groupe J), soit le chef de projet ou équivalent directement concerné (Groupe I) ;
- pour les marchés dont le montant est compris entre un montant supérieur à dix mille euros (10 000 €) et un montant inférieur ou égal à trente mille euros (30 000 €), à l'une des personnes suivantes agissant conjointement (principe de double signature) : soit le membre de la Cellule Groupe directement concerné (Groupe L), soit le directeur de département directement concerné (Groupe K), soit le chef de service directement concerné (Groupe J) ;
- pour les marchés dont le montant est compris entre un montant supérieur à trente mille euros (30 000 €) et un montant inférieur ou égal au seuil européen pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux, à l'une des personnes suivantes :
  - au Directeur général, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, à tout autre membre de la Cellule Groupe,
  - agissant conjointement, avec le membre de la Cellule Groupe directement concerné, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, à tout autre membre de la Cellule Groupe.
- pour les marchés dont le montant est supérieur au seuil européen pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux à l'une des personnes suivantes :
  - au Président, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, au vice-président, ou à défaut, à l'un des administrateurs le plus ancien dans la fonction, ou à ancienneté égale le plus âgé,
  - agissant conjointement avec le Directeur général, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, à tout autre membre de la Cellule Groupe.

Pour tout autre document relatif à la passation et à l'exécution d'un marché, le pouvoir de représentation de l'Intercommunale à la signature est donné à l'une des personnes suivantes agissant conjointement : soit le membre de la Cellule Groupe directement concerné (Groupe L), soit le directeur de département directement concerné (Groupe K), soit le chef de service directement concerné (Groupe J), soit le chef de projet ou équivalent directement concerné (Groupe I).

Ces règles s'appliquent *mutatis mutandis* aux concessions (services/travaux).

## **3.Pouvoirs de signature d'actes (sous forme authentique ou sous signature privée) relatifs à l'acquisition, la cession de droits réels ou personnels**

Pour les actes suivants :

- l'acquisition, la vente, l'octroi de droits réels, la cession à titre onéreux ou gratuit, la modification, la renonciation, la résiliation ou la résolution de droits réels portant sur des biens immobiliers ;

- l'échange de biens immobiliers ;
- l'octroi d'un mandat hypothécaire, la constitution et l'inscription d'une hypothèque, la mainlevée d'hypothèque ;
- la concession domaniale ;
- de même que le pouvoir de donner dispense à l'Administration générale Documentation patrimoniale de prendre inscription d'office lors de la transcription des actes ;
- la conclusion, la modification, la résiliation ou la résolution de droits personnels dont notamment tout type de bail, tout accord de confidentialité, lettre d'intention, déclaration sur l'honneur et attestation diverse (en ce compris les attestations de minimis ou autre attestation ou déclaration sur l'honneur en matière de subsides), toute convention de transaction ;
- la conclusion, modification, résiliation ou résolution des conventions d'assistance ou de délégation à maîtrise d'ouvrage, les conventions entre pouvoirs adjudicateurs en vue des marchés conjoints ;
- la conclusion, modification, résiliation ou résolution de toute convention sous signature privée conférant des droits et obligations à l'Intercommunale qui ne relève pas des règles relatives aux marchés publics et concessions ci-avant, ni visée par un autre pouvoir de signature spécifique ci-avant. Les demandes de subsides dans lesquelles le bénéficiaire est l'Intercommunale, ainsi que tout acte engageant dans ce cadre.

Le pouvoir de représentation de l'Intercommunale est donné à :

- pour les actes dont le montant, toutes indemnités comprises, est inférieur ou égal au montant des seuils européens pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux (soit, à ce jour, cent quarante-trois mille euros (143 000 €), à l'une des personnes suivantes : soit le Directeur général, soit le membre de la Cellule Groupe directement concerné, soit le gestionnaire concerné désigné par le Directeur général. Si l'acte authentique est reçu en visioconférence, les personnes précitées sont autorisées à subdéléguer leur pouvoir à un collaborateur du notaire, détenteur de la minute) ;
- pour les actes dont le montant, toutes indemnités comprises, est supérieur au montant des seuils européens pour les marchés publics pour les fournitures et de services passés par les pouvoirs adjudicateurs fédéraux (soit, à ce jour, cent quarante-trois mille euros (143 000 €), à l'une des personnes suivantes :
  - au Président, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, au vice-président, ou à défaut, à l'un des administrateurs ou à l'un des membres de la Cellule Groupe directement concerné,
  - agissant conjointement, soit avec le Directeur général, soit avec le membre de la Cellule Groupe directement concerné, soit avec le gestionnaire concerné désigné par le Directeur général,
  - si l'acte authentique est reçu en visioconférence, les personnes précitées sont autorisées à subdéléguer leur pouvoir à un collaborateur du notaire, détenteur de la minute.

Par dérogation à ce qui précède, il est précisé que pour les contrats d'assurance groupe et mise à disposition de véhicules automobiles, le pouvoir de représenter l'Intercommunale est donné à :

- au Président, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, au vice-président, ou à défaut, à l'un des administrateurs le plus ancien dans la fonction, ou à ancienneté égale le plus âgé,
- agissant conjointement avec le Directeur général, ou en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, à tout autre membre de la Cellule Groupe.

---

## **REPRÉSENTATION DES INTERCOMMUNALES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES DES ASSOCIATIONS, GROUPEMENTS ET SOCIÉTÉS DANS LESQUELLES ELLES SONT ASSOCIÉES**

---

Le pouvoir de représenter l'Intercommunale aux assemblées générales des associations, groupements et sociétés dans lesquelles elle est associée est donné au Président et/ ou au Directeur général, ou à toute(s) autre(s) personne(s) désignée(s) par eux en cas d'indisponibilité.



# **LEXIQUE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS**

<b>A</b>	ABC	Athus Business Center
	ACI	Accord de Coopération Interrégional
	AGW	Arrêté du Gouvernement Wallon
	AIDE	Association Intercommunale pour le Démergement et l'Épuration
	AMO	Assistance à Maîtrise d'Ouvrage
	APE	Aides à la Promotion de l'Emploi
	AWEX	Agence Wallonne à l'Exportation
<b>B</b>	BAT	Bâtiment d'Accueil Temporaire (anciennement hall relais)
	BIM	Building Information Modeling
<b>C</b>	CA	Conseil d'Administration
	CE	Communauté d'Énergie ou Conseil Européen (selon contexte)
	CET	Centre d'Enfouissement Technique
	COPIDEC	Conférence Permanente des Intercommunales wallonnes de gestion des Déchets
	CPAS	Centre Public d'Action Sociale
	CSC	Cahier Spécial des Charges
	CSP	Centre de Services Partagés (ex. CSP Bur'Eaux, CSP Prévent'Eaux)
	CVA	Coût-Vérité à l'Assainissement (secteur eaux usées)
	CVD	Coût-Vérité à la Distribution (secteur eau potable)
<b>D</b>	DDP	Développement De Projets (Service interne IDELUX)
	DERU	Directive Eaux Résiduaires Urbaines
	DO	Déversoir d'orage (dans le cadre de l'exploitation des ouvrages d'épuration)
	DPR	Déclaration de Politique Régionale
<b>E</b>	EMAS	Éco-Management and Audit Scheme
	EQER	Esprit d'équipe, Qualité, Engagement, Respect
	ESA	European Space Agency
	ESG	Environnement, Social, Gouvernance
	ETP	Équivalent Temps Plein
<b>F</b>	FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
	FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles
<b>G</b>	GW	Gouvernement Wallon
<b>I</b>	IA	Intelligence Artificielle
	IA Act	Règlement européen sur l'IA
	ICET	Institut Communal d'Enseignement Technique (à Bastogne)
	IDELUX	Intercommunales de Développement Économique du Luxembourg belge
	Interreg	Programme européen de coopération transfrontalière
	IPM	Impôts des Personnes Morales
	ISOC	Impôt des Sociétés
<b>M</b>	MMRA	Friche industrielle (PAE Point Triple / Messancy)
<b>N</b>	NIMBY	Not In My Back Yard
	NIS2	Directive cybersécurité européenne

<b>O</b>	OAA	Organisme d'Assainissement Agréé (agréé par la SPGE)
	ODD	Objectifs de Développement Durable
	OO	Objectif Opérationnel
	OS	Objectif Stratégique
<b>P</b>	PAE	Parc d'Activités Économiques
	PEFC	Programme de reconnaissance des certifications forestières
	PFAS	Substances per- et polyfluoroalkylées
	PGSSE	Plan de Gestion de la Sécurité Sanitaire des Eaux
	PMC	Plastiques – Métaux – Cartons
	PPP	Partenariat Public-Privé
	PS	Plan Stratégique
<b>R</b>	RECO	Reconnaissance économique
	REP	Directive Responsabilité Élargie des Producteurs
	RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
<b>S</b>	SDC	Schéma de Développement Communal
	SDE	Service Droit de l'Environnement (Service interne IDELUX)
	SDT	Schéma de Développement du Territoire
	SIPP	Service Interne de Prévention et Protection
	SME	Système de Management Environnemental
	SMQ	Système de Management de la Qualité
	SOL	Schéma d'Orientation Local
	SPGE	Société Publique de Gestion de l'Eau
	SPW	Service Public de Wallonie
	SRRE	Schéma Régional des Ressources en Eau
<b>T</b>	SWDE	Société Wallonne des Eaux
	TCA	Terminal Container Athus
<b>Z</b>	TPE-PME	Très Petites / Petites et Moyennes Entreprises
	ZACC	Zone d'Aménagement Communal Concerté
	ZAE	Zone d'Activité Économique
	ZAEI	Zone d'Activité Économique Industrielle
	ZAEM	Zone d'Activité Économique Mixte
	ZIT	Zone d'Immersion Temporaire





Drève de l'Arc-en-Ciel, 98  
6700 Arlon – Belgique  
+ 32 63 23 18 11  
[idelux@idelux.be](mailto:idelux@idelux.be)  
[www.idelux.be](http://www.idelux.be)

