



PLAN STRATÉGIQUE 2026-2028

TABLE DES MATIÈRES

1 GÉNÉRALITÉS	4
1.1. INTRODUCTION.....	4
1.2. NOTRE STRUCTURE.....	5
2 CADRE DU POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	6
2.1. LA PRIMAUTÉ DE LA MAÎTRISE DE LA GESTION DES DÉCHETS MÉNAGERS PAR LE SECTEUR PUBLIC	6
2.2. LA HIÉRARCHIE DES MODES DE GESTION DES DÉCHETS	6
2.3. LES PRINCIPES D'AUTOSUFFISANCE ET DE PROXIMITÉ	6
2.4. LE CADRE LÉGISLATIF	6
2.5. NOTRE VISION, NOS MISSIONS.....	8
2.6. NOS VALEURS.....	9
2.6.1. PROFESSIONNALISME.....	9
2.6.2. ESPRIT D'ÉQUIPE	9
2.6.3. ESPRIT D'INITIATIVE	9
2.6.4. INTÉGRITÉ	9
3 VOLET STRATÉGIQUE	11
3.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !	11
3.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS.....	11
3.3. LA COMMUNICATION.....	14
3.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION	17
3.5. LES COLLECTES.....	19
3.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE	19
3.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC.....	21
3.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE	23
3.7. LE RECYCLAGE	25
3.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS	27
3.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC.....	28
3.8. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE	30
3.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES	33
3.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE.....	34
3.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES.....	34
3.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT	35
3.10.3. LA GESTION DU CHARROI.....	39
3.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE.....	40
3.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES	42
3.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE	44
3.10.7. LA GESTION DES INSTANCES	46
3.10.8. L'ASSISTANCE À LA GESTION DE PROJETS	47
3.10.9. LA GESTION FINANCIÈRE	48
3.11. TABLEAU DES INDICATEURS CHIFFRÉS	49
4 VOLET FINANCIER	50
4.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS.....	50
4.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	50
4.1.2. INVESTISSEMENTS	50
4.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE.....	51
4.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	51
4.2.2. INVESTISSEMENTS	51
4.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION.....	52
4.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	52
4.4. SECTEUR 4 : CENTRALE D'ACHATS ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE.....	52
4.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE	52
4.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2026-2028.....	53

1 GÉNÉRALITÉS

1.1. INTRODUCTION

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

L'Assemblée générale de fin d'année suivant l'année des élections communales et l'Assemblée générale de fin d'année suivant la moitié du terme de la législature communale ont nécessairement à leur ordre du jour l'approbation d'un Plan Stratégique pour 3 ans, identifiant chaque secteur d'activités et incluant notamment un rapport permettant de faire le lien entre les comptes approuvés des 3 exercices précédents et les perspectives d'évolution et de réalisation pour les 3 années suivantes, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement par secteur d'activités.

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

- Un chapitre « **Généralités** » qui reprend le contexte général dans lequel a été élaboré le présent Plan ;
- Un chapitre relatif au « **Cadre du positionnement stratégique** » qui recouvre les fondements sous-tendant la détermination de la vision stratégique de notre Intercommunale sur les 3 prochaines années ;

- Un chapitre reprenant le « **Volet stratégique** » structuré sur base de la hiérarchie des modes de gestion des déchets et intégrant la mise en place d'indicateurs chiffrés ;
- Un chapitre portant sur le « **Volet financier** » qui traduit en montants financiers les éléments du volet stratégique sur base des budgets de fonctionnement et d'investissement et qui précise le rapport de liaison entre les comptes approuvés des 3 derniers exercices et les perspectives d'évolution des 3 prochaines années.

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

Le présent Plan Stratégique sera présenté aux Conseillers communaux lors d'une séance préparatoire, ainsi qu'aux Communes associées qui en émettent le souhait, préalablement aux décisions des Conseils communaux.

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

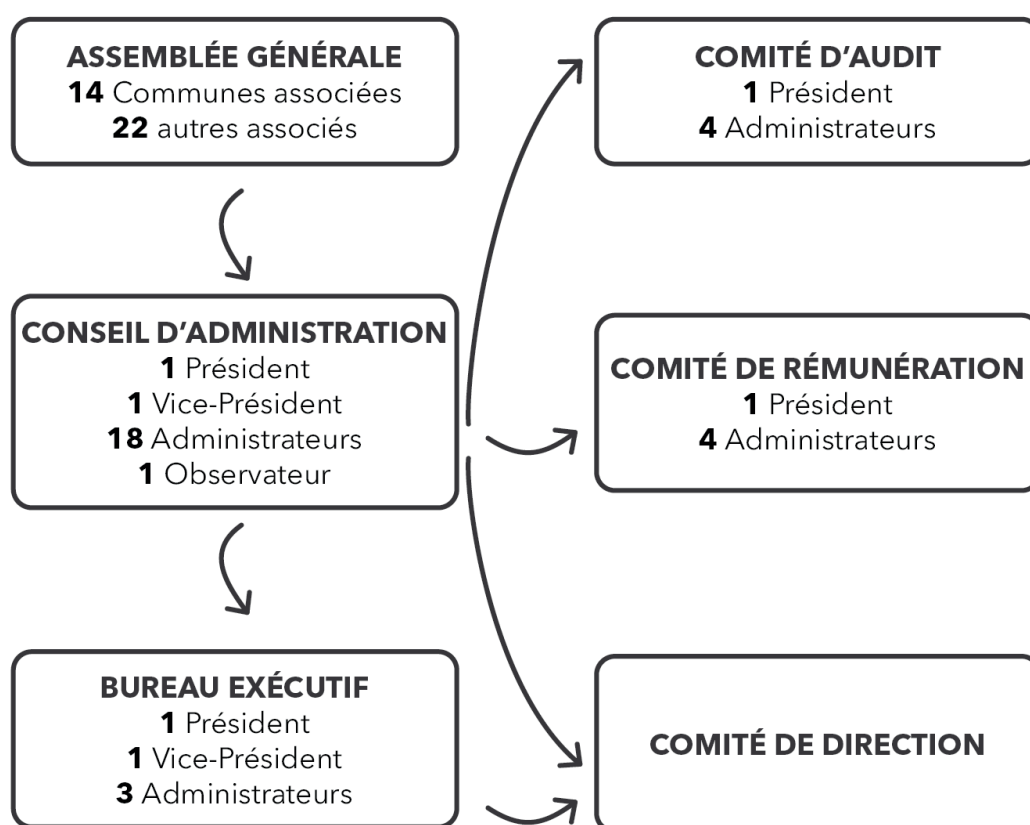
1.2. NOTRE STRUCTURE

Créée en mars **1948**, notre entreprise intercommunale regroupe aujourd'hui 14 entités communales dans lesquelles vivent plus de **428.000 citoyens**. Notre société coopérative continue d'œuvrer inlassablement pour **assurer la salubrité et la propreté publiques** de ses associés en prévenant, collectant, recyclant, valorisant et éliminant les multiples flux de déchets ménagers et assimilés.

L'Intercommunale a, par conséquent, pour objet de réaliser **toutes études, travaux, implantations et exploitations d'installations destinées à des missions de service public** principalement d'intérêt communal relatives à la gestion des déchets, ainsi que la réalisation de toute mission confiée à celles-ci par le Plan Wallon des Déchets-Ressources ou toute autre disposition décrétole ou réglementaire relative aux déchets.

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

Tibi est administrée par **5 organes de gestion**, que sont l'Assemblée générale, le Conseil d'administration, le Bureau exécutif, le Comité de rémunération et le Comité d'audit, comme le schématise l'organigramme repris ci-dessous :



2 CADRE DU POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

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

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

rôle économique important joué par les partenaires privés. Ce principe est défendu par l'ensemble des Intercommunales wallonnes de gestion des déchets regroupées au sein de la SCRL COPIDEC (CONFérence Permanente des Intercommunales de gestion des DÉChets).

2.2. LA HIÉRARCHIE DES MODES DE GESTION DES DÉCHETS

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

La directive-cadre sur les déchets, référencée 2008/98/CE et transposée en droit wallon dans le décret du 9 mars 2023, établit une « hiérarchie » à 5 niveaux entre les différentes options de gestion des déchets, selon laquelle les options à privilégier vont en décroissant :

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

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

2.3. LES PRINCIPES D'AUTOSUFFISANCE ET DE PROXIMITÉ

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

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

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

2.4. LE CADRE LÉGISLATIF

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

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

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

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

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

- Le **cahier 1** présente le cadre stratégique supérieur. En outre, il comprend les actions structurantes relatives aux données et à leurs usages ainsi que la lutte contre les infractions environnementales, ces deux volets étant particulièrement transversaux.
- Le **cahier 2** constitue le programme de prévention et de réutilisation des déchets. Il couvre à la fois les déchets industriels et les déchets ménagers.
- Le **cahier 3** constitue le plan de gestion spécifique des déchets ménagers.
- Le **cahier 4** constitue le plan de gestion spécifique des déchets industriels.
- Le **cahier 5** constitue le plan de Propreté Publique et de lutte contre les déchets et dépôts sauvages.
- Le **cahier 6** reprend les impacts environnementaux et socio-économiques.

Enfin, la Déclaration de Politique Régionale pour la Wallonie, également appelée DPR, qui a été publiée le 11 juillet 2024, confirme que le Gouvernement déploiera une stratégie d'économie circulaire en vue d'une circularité maximale en 2050. La stratégie de notre Intercommunale s'inscrit pleinement dans cette ambition.

La DPR prévoit notamment :

Une gestion des déchets optimisée :

- Le Gouvernement évaluera et actualisera le Plan Wallon des Déchets-Ressources. Le Gouvernement dressera un état des lieux et déploiera la stratégie d'économie circulaire en vue d'une circularité maximale en 2050.
- Le Gouvernement veillera à réformer le coût-vérité des déchets afin de mieux récompenser les efforts de réduction et de tri des déchets menés par les citoyens et les acteurs économiques, en concertation avec les pouvoirs communaux.
- La gouvernance du secteur sera réorganisée autour des pôles d'industrie circulaire en évaluant leur efficacité, leur coût de gestion et leur modèle économique. Les organismes d'obligation de reprise verront leur rôle clarifié. Les mécanismes de responsabilisation des producteurs seront rendus plus robustes afin d'assurer une sécurité juridique pour tous les acteurs.
- Le Gouvernement plaidera également à l'attention de l'Autorité fédérale pour harmoniser les normes produits en fonction de principes d'écoconception, de durabilité dans le temps et réparabilité des produits en une cohérence des politiques fiscales et réglementaires. Il plaidera au niveau européen pour fixer des critères génériques qui permettent d'harmoniser les définitions de déchets et les ressources qu'ils constituent.
- Le Gouvernement veillera à lever les freins réglementaires et administratifs aux acteurs de la réparation, du réemploi et de la réutilisation. Les formations aux métiers qualifiés qui sont nécessaires à ces entreprises et ces associations seront mises en place.
- La réglementation européenne fixe des objectifs ambitieux de traitement des emballages d'ici 2030. Le Gouvernement s'inscrit pleinement dans ces objectifs. Le Gouvernement procédera à une évaluation du bilan environnemental et sanitaire du système des gobelets réutilisables et des alternatives aux emballages plastiques à usage unique.
- Le Gouvernement améliorera également les clauses sociales et environnementales dans les marchés publics. Il veillera à intégrer les critères de l'échelle de Lansink, qui hiérarchise les différents traitements des déchets, dans les cahiers des charges pour tous les niveaux de pouvoir. Les produits biosourcés, durables et locaux seront encouragés.

Une lutte contre la délinquance environnementale :

- Le Gouvernement entend éradiquer les déchets sauvages. Pour y remédier, il travaillera tant sur la prévention que sur la répression en intégrant le principe pollueur-payeur.
- Le Gouvernement améliorera la réglementation afin de la rendre plus effective, notamment en ce qui concerne l'échelle des peines et des amendes. Il mettra en place le fichier central relatif à la délinquance environnementale en veillant à ce que tous les acteurs de terrain concernés puissent y avoir accès. Les pollutions à la source seront mieux contrôlées.
- Le Gouvernement mettra en place une politique de prévention vigoureuse.
- Dès le plus jeune âge, il veillera à promouvoir l'éducation à l'environnement, et ce, en renforçant les synergies avec la Fédération Wallonie-Bruxelles. Les subsides aux associations environnementales et d'éducation s'inscriront dans une perspective d'objectifs pluriannuels pour répondre à une stratégie globale, avec les secteurs concernés.

Une lutte contre tous les gaspillages :

- Le Gouvernement amplifiera les efforts pour atteindre un objectif de 50 % de réduction du gaspillage alimentaire d'ici 2030. Les mesures déjà prises auprès du consommateur final et du secteur HORECA seront poursuivies. Le Gouvernement élargira également la vision sur l'optimisation de la chaîne agroalimentaire avec les acteurs concernés. Il soutiendra également des initiatives pour que les denrées toujours consommables ne soient plus jetées ou détruites.
- Le Gouvernement travaillera à l'objectivation des données relatives à la destruction de biens non alimentaires neufs et prendra le cas échéant des mesures visant à favoriser le don et la réutilisation et à limiter ce gaspillage de ressources.
- Plus généralement, le Gouvernement veillera à sensibiliser sur les comportements qui nuisent à la santé, à l'environnement ou à la cohésion sociale. En concertation avec l'Autorité fédérale, les abus manifestes aux droits de protection des consommateurs seront sanctionnés et les outils de lutte contre les publicités intempestives seront amplifiés.

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

2.5. NOTRE VISION, NOS MISSIONS

Le précédent Plan Stratégique 2023-2025 réaffirmait la volonté du Conseil d'administration de voir l'Intercommunale poursuivre le **chemin de l'Excellence** qu'elle avait entamé.

Dans ce précédent Plan Stratégique, nous avons fait évoluer la vision de l'Intercommunale pour la positionner en tant que **fournisseur de solutions innovantes de gestion des déchets-ressources ménagers et, plus généralement, de la salubrité publique**, ces solutions s'inscrivant dans le cadre de l'économie circulaire, et ce, dans une perspective « Zéro Déchet ».

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

Relever chaque jour en sécurité le défi complexe qui consiste à fournir des solutions innovantes en matière de prévention et de gestion intégrée des déchets-ressources, et plus généralement en matière de salubrité publique, pour une population de désormais plus de 428.000 habitants regroupés au sein de nos 14 Communes associées. Notre préoccupation principale reste plus que jamais la **préservation de l'environnement** et de la **propreté publique** en nettoyant, collectant, réutilisant, recyclant et valorisant les multiples flux de déchets ménagers et assimilés produits sur notre territoire.

Dans le cadre du présent Plan Stratégique 2026-2028, nous réaffirmons cette évolution de la vision et des missions de notre Intercommunale.

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

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

Compte tenu de l'impérieuse nécessité de maîtriser les coûts associés à la gestion des déchets, nous

serons particulièrement attentifs à ce que l'avènement de nouvelles législations en matière de gestion de déchets n'implique pas de « **gold-plating** » ou de « **surrèglementation** » par rapport aux exigences européennes. Cette volonté est également reprise dans la DPR qui indique que : « *Les législateurs fédéraux et régionaux belges ont souvent tendance à anticiper ou dépasser les normes européennes et internationales, que ce soit en matière économique, fiscale ou sociale. Cette pratique, connue sous le nom de « gold plating » ou « surrèglementation » peut avoir des effets néfastes concrets sur le positionnement concurrentiel de notre pays dans nombre de secteurs.* ».

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

- La **sécurité** d'abord !
- La maîtrise absolue du coût de nos services essentiels.
- Le développement de services complémentaires pour les citoyens qui le souhaitent.
- L'optimisation de l'utilisation des ressources disponibles.
- La concrétisation des projets initiés.
- Le développement des partenariats.
- La mise en place de conditions favorisant la féminisation de nos métiers.

De manière générale, ces prochaines années, notre Intercommunale continuera à être attentive aux opportunités de développement de partenariats, toujours dans la perspective de fournir des solutions innovantes en matière de salubrité publique, permettant d'offrir un service de qualité à coût maîtrisé à nos 14 Communes associées et à leurs citoyens.



2.6. NOS VALEURS

Les 4 valeurs de notre Intercommunale restent inchangées, le Professionnalisme, l'Esprit d'équipe, l'Esprit d'initiative et l'Intégrité constituent plus que jamais la base de notre culture d'entreprise. Elles doivent donc être incarnées par l'ensemble de nos collaborateurs et

régir naturellement notre état d'esprit quotidien ainsi que guider notre comportement au travers de nos actions journalières dans nos divers métiers.



2.6.1. PROFESSIONNALISME

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

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

2.6.2. ESPRIT D'ÉQUIPE

L'esprit d'équipe implique l'appartenance de chacun de nos agents à notre projet commun de service public de qualité. Il cimenter la **cohésion interne** de notre entreprise, favorise le **respect mutuel** et la collaboration, et apporte l'enthousiasme ainsi que la convivialité dans

les relations humaines. Il suppose de s'entraider si nécessaire, de mettre toutes les énergies individuelles au service du groupe et de faire passer les intérêts de notre Intercommunale avant les intérêts personnels dans le but de construire ensemble notre avenir.

2.6.3. ESPRIT D'INITIATIVE

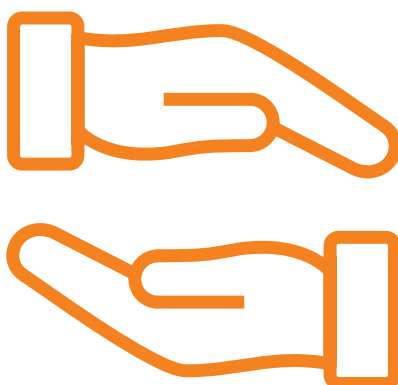
L'esprit d'initiative exprime notre **démarche permanente de progrès**, notre créativité et notre capacité à innover dans le but de rechercher continuellement ce qu'il y a de mieux, tant pour nos Communes associées et leurs citoyens que pour nous-mêmes. Il illustre notre volonté

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

2.6.4. INTÉGRITÉ

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

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





3 VOLET STRATÉGIQUE

3.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !

Le fait d'aborder le Volet stratégique par la **sécurité en priorité**, sous l'intitulé « La sécurité d'abord ! », permet à nouveau de réaffirmer toute l'importance que nous accordons à la sécurité.

Notre volonté de poursuivre résolument dans cette direction reste plus forte que jamais, afin que chaque travailleur, quelle que soit sa fonction (ouvrier, employé ou responsable hiérarchique), se sente véritablement acteur de sa propre sécurité ainsi que de celle de son entourage, dans l'intérêt de tous.

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



3.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS

LE CONTEXTE

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

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

Pour Tibi, la prévention des déchets reste plus que jamais une nécessité qui mérite d'être soutenue financièrement pour être amplifiée, avec comme objectif d'induire un changement durable du comportement des citoyens afin de réduire la quantité de déchets produits, ainsi que l'impact des déchets néanmoins produits (nocivité, etc.).

Malheureusement, nos modes de vie ont tendance à nous faire évoluer globalement vers plus de consommation, et donc plus de déchets produits. La « fast fashion » n'est qu'un exemple parmi d'autres des surconsommations que nous observons. Pourtant, l'objectif de limiter les coûts relatifs à la gestion des déchets ne pourra être atteint que grâce à une réelle remise en question pouvant amener à une véritable **diminution de la quantité totale des déchets ménagers** que nous produisons, tous types de déchets confondus.

Tibi continue donc de prôner le travail de terrain pour favoriser l'avènement de ce changement de comportement (que ce soit pour ses déchets ménagers mais aussi ceux produits dans l'espace public par chaque citoyen de notre zone).

L'Intercommunale souhaite poursuivre le développement d'une approche intégrale de la prévention des déchets incluant : la réduction des déchets, leur réutilisation, leur recyclage, ainsi que le respect de la propreté dans l'espace public ; en résumé c'est ce que l'on appelle les « **5 R** » (Refusez, Réduisez, Réutilisez, Recyclez et Rendez à la terre).

NOS OBJECTIFS

La prévention des déchets à l'échelle intercommunale

Dans une logique de cohérence et d'efficacité, la stratégie intercommunale de prévention des déchets pour la période 2026-2028 vise à renforcer les dynamiques locales portées par les 14 Communes associées à Tibi. Cette stratégie s'inscrit dans le cadre des délégations communales en matière de prévention, tout en adoptant une approche intégrée : réduction des déchets, tri sélectif et amélioration de la propreté publique sont perçus comme un tout indissociable par les citoyens.

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

L'Intercommunale entend poursuivre le développement de sa stratégie de prévention en s'appuyant sur l'expertise de son équipe, qui devra inventer de nouvelles approches, de nouvelles animations et des sensibilisations « grand- public » à portée active avec les moyens disponibles ; l'équipe devra aussi mettre son savoir-faire en matière de prévention des déchets au service du Secteur 2 « Propreté publique » afin d'agir sur les comportements inappropriés et de maximiser l'impact des campagnes de propreté publique.

Respectant ces lignes directrices, la **prévention des déchets** à l'échelle intercommunale développera des stratégies visant, dans le respect de la maîtrise des coûts, à améliorer la propreté publique et le tri des déchets et à en diminuer la quantité par la mise en place d'outils didactiques, la diffusion d'objets de sensibilisation, la mise en œuvre d'actions visant des publics cibles, de diverses campagnes de sensibilisation, de projets pilotes, etc. L'objectif est de **maximiser l'impact des campagnes en agissant sur les comportements inappropriés et en valorisant les bonnes pratiques**. Ces campagnes devront également parler directement au citoyen de notre zone intercommunale pour être pleinement efficaces, notamment en faisant référence à des éléments locaux (lieux, expressions de langage, personnalités, éléments d'actualité, etc.) qui permettront au citoyen de se sentir impliqué par le message de la campagne qui lui est adressé.

Dans une logique de durabilité, de valorisation des ressources existantes et de sensibilisation continue, la **réutilisation de l'exposition « Homo Detritus »** s'inscrit comme un levier stratégique majeur pour les actions de prévention. Cette démarche vise à prolonger la vie de

l'exposition, à en maximiser l'impact pédagogique et à renforcer la cohérence de notre action sur l'ensemble du territoire.

L'exposition « Homo Detritus » regorge d'éléments visuels, scénographiques et pédagogiques à forte valeur ajoutée. Une première étape consistera à identifier les parties récupérables telles que les panneaux, objets, supports interactifs, éléments artistiques, afin de les redéployer partiellement ou intégralement, selon les besoins, dans de nouveaux contextes d'exposition ou d'animation.

Dans une optique de rayonnement territorial, l'exposition pourra être itinérante, et s'installer temporairement sur l'un des sites de Tibi, voire dans l'une ou l'autre Commune associée et même au-delà. Ce modèle d'exportation permettra de renforcer les liens intercommunaux, de mutualiser les ressources et de sensibiliser un public élargi aux enjeux du déchet, du tri et du réemploi.

Le site du Pôle environnemental peut, par ailleurs, devenir un véritable lieu de découverte immersive en intégrant des parcours thématiques inspirés de l'exposition comme, par exemple, un parcours PMC, recréant une déambulation pédagogique autour du tri des plastiques, métaux et cartons à boissons, avec des stations interactives ; ou encore un parcours Réemploi, suivant un circuit mettant en valeur les objets récupérés, leur seconde vie et les initiatives locales de réutilisation. Ces parcours pourraient être proposés aux écoles, aux familles, aux groupes associatifs, et intégrés dans les programmes de sensibilisation.

La plateforme de prévention du cadre de vie reprenant tous les relais communaux, en particulier les Echevins de l'Environnement et les Eco-Conseillers, sera bien entendu maintenue en tant qu'outil essentiel de partage d'informations et d'échanges.

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

Cela concernera notamment la poursuite du projet du Label « Ecole Plus Propre » et l'accompagnement des écoles, les projets d'implémentation d'espaces de tri, etc.

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

La prévention des déchets à l'échelle communale

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

Tibi s'appuiera sur l'expertise de son équipe de prévention des déchets pour proposer à chaque Commune un plan d'actions locales de prévention permettant de bénéficier d'une mutualisation des moyens disponibles et en lien direct avec l'évolution de la subsidiation régionale en la matière.

L'ensemble des 14 Communes associées à Tibi a désormais franchi une étape importante en s'engageant activement dans la **démarche « Zéro Déchet »**, traduisant une volonté politique forte et partagée de réduire l'impact environnemental de la gestion des déchets. Cet engagement collectif a permis de structurer des actions concrètes : mise en place d'actions de terrain, accompagnement des citoyens dans la réduction à la source, soutien aux initiatives locales (repair cafés, compostage collectif) et développement de partenariats avec les acteurs associatifs et éducatifs.

Cependant, l'avenir du financement régional dédié à ces actions de prévention « Zéro Déchet » demeure incertain. Jusqu'à présent, la Région wallonne octroyait un subside complémentaire de 0,50 €/habitant aux Communes engagées dans cette démarche, en plus de l'enveloppe de base de 0,30 €/habitant. Ce soutien financier a sans nul doute constitué un levier indispensable pour initier, décliner et pérenniser des projets « Zéro Déchet » à l'échelle locale.

Une nouvelle législation devrait par ailleurs voir le jour durant la période couverte par ce Plan Stratégique en ce qui concerne la subsidiation des actions de prévention. Au regard des enjeux environnementaux et économiques associés, l'Intercommunale sera attentive à ce que cette future législation intègre pleinement l'importance de la prévention des déchets et le soutien financier à lui apporter. En effet, le coût de la prévention reste marginal par rapport au coût global de la gestion des déchets, alors même que ses bénéfices environnementaux sont considérables. Limiter la production de déchets à la source est non seulement une démarche de bon sens, mais aussi un levier essentiel pour réduire durablement les impacts et les dépenses liés au traitement.

En parallèle, Tibi poursuivra ses efforts pour optimiser l'utilisation des ressources disponibles, mutualiser les outils et renforcer l'impact des actions, même dans un contexte de contrainte budgétaire.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	2026	2027	2028
Prévention	Développement de campagnes de communication sensibilisant les citoyens à réduire la quantité de déchets produits, à améliorer la qualité de tri à la source, à éviter les erreurs de tri, à adopter les bons gestes, à respecter la propreté, nos agents et leur sécurité	60 %	80 %	100 %
	Redéploiement de l'exposition « Homo Detritus »	75 %	100 %	-
	Obtention de la délégation annuelle de nos 14 Communes et poursuite de leur accompagnement dans la mise en œuvre d'actions de prévention « Zéro Déchet » adaptées et cohérentes	100 %	100 %	100 %

3.3. LA COMMUNICATION

LE CONTEXTE

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

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

NOS OBJECTIFS

La communication interne

Tibi emploie désormais plus de 720 agents de profils très diversifiés et il est primordial de favoriser une excellente communication interne, visant à mobiliser l'ensemble du personnel autour des valeurs de l'entreprise et des objectifs du Plan Stratégique, chacun à leur niveau.

Une communication interne fluide, claire et engageante est un pilier essentiel pour assurer la cohérence des actions, renforcer l'adhésion du personnel et valoriser les initiatives internes. Au sein de Tibi, l'amélioration de la communication interne passe par une analyse approfondie des pratiques actuelles et une poursuite du redéploiement stratégique des outils et canaux.

Ces 5 piliers de la communication interne nous semblent essentiels :

- Renforcer l'adhésion du personnel aux projets et aux valeurs de Tibi ;
- Fluidifier la circulation de l'information entre les Services et les sites ;
- Valoriser les actions internes et les réussites collectives ;
- Encourager l'usage des outils numériques internes (MyTibi) ;
- Créer un climat de confiance, de transparence et de reconnaissance.

Le capital humain est au cœur de la réussite de Tibi. Pour garantir la qualité des services rendus aux citoyens et aux Communes, il est essentiel de cultiver un climat de confiance, de cohésion et de fierté d'appartenance. Cette vision stratégique vise à **redynamiser l'esprit collectif et la cohésion** au sein de l'organisation, au-delà des individualités, et à **renforcer l'adhésion du personnel aux valeurs fondatrices** de Tibi : professionnalisme, esprit d'initiative, esprit d'équipe et intégrité.

Donner la parole aux équipes au travers de sondages réguliers ou d'enquêtes de satisfaction permettra de renforcer, via une démarche participative, le sentiment d'écoute et d'adhésion du personnel (notamment afin de baliser le programme d'activités fédératrices favorisant la cohésion interservices, la découverte mutuelle et l'émergence d'un esprit collectif).

Une **analyse de la communication interne** actuelle de Tibi sera entreprise, en utilisant la matrice Atouts, Forces, Opportunités, Menaces (AFOM). En fonction des résultats obtenus, des actions seront mises en place afin de renforcer son efficacité et sa pertinence. Par ailleurs, **une étude de faisabilité et d'opportunité relative à la mise en place d'une application** (en lieu et place de la plateforme collaborative actuelle) **sera réalisée** afin d'étudier l'amélioration de l'adhésion à MyTibi.

La communication externe

Dans un contexte où la gestion des déchets devient un enjeu environnemental, économique et social majeur, il est essentiel de renforcer la communication citoyenne afin de réduire la quantité de déchets produits, améliorer la qualité du tri à la source et favoriser le respect des règles de propreté publique. Cette stratégie repose sur une approche intégrée, humaine et participative.

Les campagnes de communication, développées en courtes vidéos, visuels et supports divers, mettront en lumière les actions concrètes menées sur le terrain : actions en faveur de la réduction de la production de déchets, d'une meilleure qualité de tri (afin d'éviter les comportements nuisibles envers notre personnel et nos infrastructures) et du respect de l'espace public. Cette mise en avant permettra de renforcer la visibilité des efforts collectifs et de créer un sentiment d'appartenance autour de la propreté et du tri.

Les agents de terrain (Chargeurs, Préposés, Agents de propreté, Trieurs, Chauffeurs, etc.) sont les visages quotidiens du service public de gestion de la salubrité publique qu'est Tibi. Il est donc essentiel d'associer ces agents à la communication, en les mettant en avant dans les supports visuels ou les vidéos, de valoriser leur rôle et leur expertise, pour renforcer le respect à leur égard, et de favoriser leur implication dans les actions de sensibilisation, en leur donnant la parole et en les formant à la médiation.

Cette approche participative permettra de renforcer la cohésion interne, tout en humanisant la communication externe. Les vidéos seront également diffusées sur les divers canaux de Tibi et permettront une interaction renforcée avec les abonnés pour créer une communauté engagée autour des valeurs de Tibi. Les réseaux sociaux

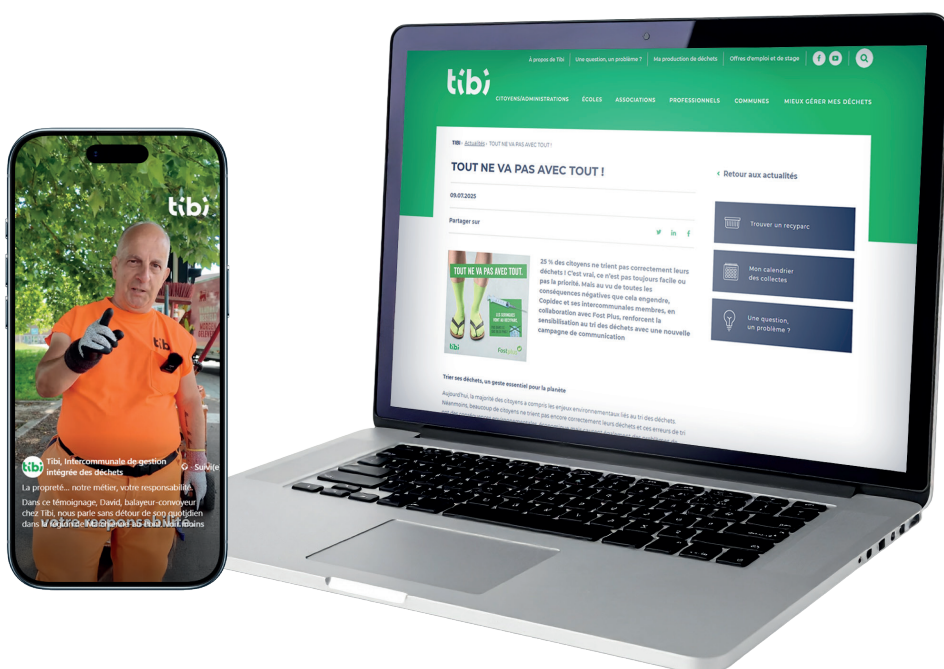
sont un levier puissant pour créer du lien, informer en temps réel et humaniser la communication.

L'objectif sera de consolider l'image positive de Tibi et de mettre en avant ses agents et leur travail de qualité au travers d'une **communication externe de proximité** qui permette au plus grand nombre de s'identifier et d'adhérer au message. En effet, Tibi bénéficie d'une image positive auprès des citoyens et des Communes associées, grâce à la qualité de ses services, son ancrage territorial et l'engagement de ses équipes. Pour confirmer et renforcer cette image, il est essentiel de s'appuyer sur les forces internes de l'organisation tout en modernisant les outils de communication et en améliorant l'expérience citoyenne.

La première richesse de Tibi réside dans ses équipes et leur expertise quotidienne. Il est stratégique de mettre en lumière les métiers de terrain et les services rendus aux citoyens. Renforcer la fierté d'appartenance en interne permettra également que cette fierté se reflète à l'extérieur.

Par ailleurs, afin de rester conforme aux standards actuels, le **site web de Tibi** doit devenir un véritable portail citoyen, à la fois informatif, intuitif et interactif ; il est devenu aujourd'hui indispensable d'envisager une refonte complète du site pour le rendre réactif, ergonomique et accessible à tous les publics.

Enfin, Tibi déterminera le bon moment afin d'envisager une nouvelle journée portes ouvertes à destination du grand public soit dans le cadre du présent Plan Stratégique, soit du suivant, et ce, afin de permettre à la population de découvrir ses infrastructures et ses différents métiers et de participer à la consolidation de son image positive et de son accessibilité.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	2026	2027	2028
Communication	Adhésion du personnel Tibi et redynamisation du sentiment d'appartenance et de la transmission des valeurs de Tibi (professionnalisme, esprit d'initiative, esprit d'équipe et intégrité)	50 %	70 %	90 %
	Analyse de la communication interne de Tibi et réalisation d'une étude de faisabilité relative à la mise en place d'une application MyTibi	50 %	70 %	90 %
	Consolidation de l'image positive de Tibi par l'innovation, la proximité et la qualité de service	50 %	70 %	90 %



Chrono enclenché ! Vous avez 48h
pour récupérer vos déchets avant la sanction

Ce dépôt = 150€ d'amende minimum !

tibi Votre COMMUNE

3.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION

LE CONTEXTE

Le réemploi et la réutilisation des biens s'inscrivent pleinement dans les principes d'économie circulaire. Ils permettent de reconsidérer nos objets en fin de vie non plus comme de simples déchets mais comme des ressources.

Depuis plus de 13 ans, La Ressourcerie du Val de Sambre œuvre à cette dynamique. Elle assure une prestation de collecte de biens et d'objets, au domicile des ménages, suivie d'un tri visant à maximiser le réemploi. Elle est en constante évolution, tant d'un point de vue territorial que du développement de ses activités.

En effet, La Ressourcerie du Val de Sambre est aujourd'hui active sur 13 Communes sur les 14 que compte la zone Tibi et a diversifié son activité d'origine, la collecte chez le particulier, à d'autres activités telles que la collecte en recyparc ou encore la vente de biens de seconde main dans son point de vente, le R Store de Montigny-le-Tilleul.

NOS OBJECTIFS

Pour la période 2026-2028, les principaux objectifs de La Ressourcerie du Val de Sambre se déclinent en 3 objectifs.

Le premier objectif concerne **l'exploitation optimale des nouvelles installations de La Ressourcerie du Val de Sambre**. La réalisation de cet objectif passe tout d'abord par l'accroissement du gisement collecté et trié, en offrant aux 14 Communes de la zone Tibi la possibilité de bénéficier de ses services et en organisant dans les recyparcs, au travers des espaces « Récup'R », une collecte d'objets et de biens réutilisables amenés par les citoyens. Ensuite, l'apport volontaire de biens et d'objets, en bon état uniquement, s'ouvrira progressivement dans les nouvelles installations de La Ressourcerie du Val de Sambre permettant aux citoyens de venir déposer en direct des biens et objets en dehors de la prise d'un rendez-vous pour la collecte à domicile et offrant donc une meilleure flexibilité. Au-delà de ces 2 actions, d'autres initiatives concrètes autour du réemploi et/ou de sa fonctionnalité pourront voir le jour durant la période 2026-2028.

Le deuxième objectif concerne la **digitalisation des activités de vente** de La Ressourcerie du Val de Sambre, ainsi que celle de ses instances. L'intégration de la plateforme de vente en ligne de la Fédération Ressources (www.larecup.be) participera à cette nouvelle étape. Cette intégration vise à maximiser l'achat de biens de seconde main mais aussi répondre aux attentes des clients en termes de rapidité et flexibilité. La Ressourcerie du Val de Sambre envisage également la digitalisation de ses instances consistant à remplacer

les méthodes traditionnelles de gestion des réunions par des outils numériques. La digitalisation des instances de La Ressourcerie du Val de Sambre doit permettre de gagner en efficacité et d'améliorer le processus décisionnel.

Enfin, le troisième objectif vise **la finalité sociale de La Ressourcerie du Val de Sambre**. La Ressourcerie du Val de Sambre collabore avec de nombreux CPAS de la région et autres organismes de réinsertion (Mirec, Cellule des Mesures Judiciaires Alternatives, etc.) concourant à l'insertion sociale et professionnelle de personnes rencontrant des difficultés particulières. Dans ce registre, La Ressourcerie du Val de Sambre procédera à **l'actualisation de son livret d'accueil à destination de tout nouveau travailleur**. La Ressourcerie du Val de Sambre ambitionne, en outre, de procéder à une **enquête de satisfaction envers ses partenaires**, CPAS et autres. L'objectif de cette action est de « mesurer » le niveau de satisfaction relatif au partenariat afin de déterminer d'éventuelles pistes d'amélioration dans le contexte de la réforme de la réglementation du chômage.

L'Intercommunale Tibi entend par ailleurs **accentuer le réemploi des matériaux et objets liés à la construction**, en amont de ses recyparcs, afin d'y limiter les apports, qui représentent un coût pour la collectivité. Dans cette perspective, le **Projet « Circumat »**, porté par l'Intercommunale, ambitionne de devenir une plateforme de référence pour le réemploi dans la région. Déployé en amont d'un recyparc tel que Farciennes/Aiseau-Presles/Châtelet, il sera accessible aux particuliers ainsi qu'aux PME. Ceux-ci pourront y déposer et récupérer, avant de se rendre au recyparc, des matériaux de construction réemployables (maçonneries, menuiseries, isolants, bardages, revêtements de sol, sanitaires, éclairages, outils, etc.) et accessoirement des objets en bon état en lien avec la construction (mobilier, équipements de jardin, etc.). Ceci favorisera une offre diversifiée et un renouvellement constant des ressources.

Grâce au soutien du fonds **FEDER**, le projet « Circumat » a donc pour objectif principal de réduire significativement la production de déchets en proposant la revente de matériaux et objets traités selon les principes de l'économie circulaire. Ce projet innovant soutient activement la transition vers une économie plus responsable et s'inscrit pleinement dans les objectifs de « Circular Wallonia » et du Plan Wallon des Déchets-Ressources. En créant un espace inclusif accessible à tous, le projet « Circumat » entend impulser une dynamique collective autour de la circularité des matériaux, tout en soutenant l'économie locale et les acteurs engagés dans l'écoconception.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Ressourcerie	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	2026	2027	2028
	Optimisation de l'exploitation des nouvelles installations par l'accroissement du gisement collecté et trié	2.350 tonnes collectées	2.450 tonnes collectées	2.550 tonnes collectées
	Digitalisation des activités de vente et des instances	50 %	70 %	100 %
	Mise à jour du livret d'accueil et enquête de satisfaction	50 %	100 %	-

Réemploi	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	2026	2027	2028
	Déploiement du Projet "Circumat"	30 %	60 %	100 %



3.5. LES COLLECTES

3.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE



LE CONTEXTE

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

Les derniers résultats des collectes sélectives de déchets organiques confirment cependant que le mode de collecte, en conteneur à puce ou en sac, a un impact sur le tri des déchets organiques réalisé par les habitants ; ainsi, la quantité moyenne de déchets organiques collectés en conteneur (34 kg/an/habitant) est près de 6 fois plus élevée que celle collectée en sac (6 kg/an/habitant). De plus, certaines Communes présentent un profil favorable à la collecte en porte-à-porte des déchets résiduels et organiques par conteneurs à puce, sans pour autant en bénéficier actuellement.

Par ailleurs, historiquement, Tibi et ses Communes associées avaient opté pour une collecte sélective en porte-à-porte de verre en lieu et place de collectes en bulles à verre. Cependant, au vu du coût important de ce mode de collecte par rapport à la collecte en point d'apports volontaires, et sachant que la collecte du verre à l'aide de bulles est le scénario de collecte appliqué avec succès dans les autres zones intercommunales, Tibi a déployé, dès 2019, des conteneurs enterrés destinés à la collecte sélective du verre dans une partie du centre-ville de Charleroi. Ce projet s'est poursuivi avec le démarrage de la collecte sélective, par apports volontaires dans les conteneurs enterrés et les bulles aériennes, de verre coloré d'une part et de verre incolore d'autre part, en janvier 2022 sur les territoires de Châtelet et de Fleurus, ainsi qu'en janvier 2025 sur le territoire de Montigny-le-Tilleul.

Il est important de souligner que la collecte du verre en porte-à-porte est plus onéreuse qu'en bulles aériennes et en conteneurs enterrés. Dans une perspective de maîtrise des coûts, il est donc indispensable que l'Intercommunale continue à promouvoir auprès de ses Communes associées le déploiement progressif d'une collecte de verre en bulles aériennes et en conteneurs enterrés, avec comme objectif un déploiement sur l'ensemble du territoire qui permettra à terme une économie financière pour les Communes associées et leurs citoyens. L'adaptation de la clé de répartition, permettant de tenir compte de la différence de coût entre une collecte en porte-à-porte et une collecte en bulles à verre lorsque le déploiement de celle-ci devient suffisant, sera également envisagée.

NOS OBJECTIFS

Au vu de l'intérêt que présente le passage à une collecte en conteneurs à puce, tant pour la diminution de quantité des déchets ménagers résiduels produits que pour l'encouragement au tri à la source, notamment des déchets organiques, notre Intercommunale continuera dans le cadre du présent Plan Stratégique à promouvoir ce type de collecte auprès de ses Communes associées qui présentent un profil favorable. A ce titre, l'objectif pour la période 2026-2028 est donc de permettre progressivement aux Communes concernées de déployer la collecte en conteneurs à puce des déchets résiduels et des déchets organiques, en réalisant une **simulation de collecte en conteneurs à puce** à toute Commune associée disposant d'un profil favorable qui le souhaiterait et en implémentant ce type de collecte dans cette Commune le cas échéant.

L'expérience engrangée depuis plus de 10 ans avec nos 9 Communes associées équipées de conteneurs à puce montre que les habitants n'utilisent pas systématiquement l'ensemble des opportunités qui leur sont offertes de présenter leurs déchets lors des collectes hebdomadaires. Un autre objectif fixé par ce Plan Stratégique est de **réaliser une étude interne, visant à identifier les opportunités d'adaptation, aux besoins des citoyens, des fréquences de collecte**, tenant compte du type de déchets, de la cohérence des zones territoriales, etc. Cette étude doit aboutir en 2027 à une **conclusion quant à l'opportunité et la pertinence de cette révision des fréquences de collecte, ainsi qu'un scénario de collecte revu en conséquence.**

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

Tibi se fixe ainsi comme premier objectif de réaliser une étude interne établissant une proposition de déploiement de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte, intégrant éventuellement les recyparcs, aboutissant à une proposition de sites d'implantation sur le territoire de 5 Communes en 2026, de 4 Communes en 2027 et 1 Commune en 2028 afin d'alimenter la réflexion des différents Collèges et Conseils communaux concernés.

En parallèle, Tibi se fixe comme second objectif de **mettre en œuvre les moyens nécessaires à cette implémentation effective** de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte.



Cet objectif est fixé à hauteur de 10.000 habitants supplémentaires couverts par ce dispositif chaque année durant le Plan Stratégique. Le remplacement de conteneurs à quai par des bulles à verre sera également étudié au niveau des recyparcs. La capacité d'implémentation de ce nouveau mode de collecte dépend en effet des délais nécessaires à la réorganisation des activités opérationnelles, ainsi qu'à la fourniture du matériel adapté à ce mode de collecte.

Enfin, Tibi entend **étudier l'implémentation d'un nouveau logiciel de gestion des collectes**, intégrant la planification de la mission, sa réalisation, son suivi et son rapportage. Compte tenu de son importance, cet objectif est réparti sur les 3 années du Plan Stratégique : en 2026, l'analyse fonctionnelle des besoins (et la mise en place liée), portera sur les activités de collecte en sacs ou en conteneurs de petit volume ; en 2027, ce sera le tour des activités de collecte en conteneurs de grand volume ; enfin, en 2028, l'analyse fonctionnelle s'attachera aux besoins couverts par des prestations externes.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Collectes en porte-à-porte	Déploiement de la collecte en conteneurs à puce pour les déchets résiduels et organiques, en faisant une simulation de collecte à toute Commune disposant d'un profil favorable qui le souhaiterait et en l'implémentant le cas échéant	-	+1 Commune	+1 Commune
	Réalisation d'une étude interne visant à identifier les opportunités d'adaptation, aux besoins des citoyens, des fréquences de collecte (type de déchets, zone territorialement cohérente, etc.), aboutissant à une proposition aux Communes concernées pour une décision concertée	50 %	100 %	-
	Déploiement de bulles aériennes et/ou de conteneurs enterrés dédiés à la collecte du verre, permettant une séparation par couleur, en remplacement de la collecte en porte-à-porte, intégrant éventuellement les recyparcs concernés : réalisation d'une étude interne aboutissant à une proposition de sites à la Commune	+ 5 Communes étudiées	+ 4 Communes étudiées	+1 Commune étudiée
	Déploiement de bulles aériennes et/ou de conteneurs enterrés dédiés à la collecte du verre, permettant une séparation par couleur, en remplacement de la collecte en porte-à-porte, intégrant éventuellement les recyparcs concernés : mise à disposition des ressources	+30.000 habitants	+30.000 habitants	+30.000 habitants
	Etude de l'implémentation d'un nouveau logiciel de gestion des collectes, depuis la planification de la mission, sa réalisation, son suivi, et son rapportage	30 %	60 %	100%

3.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC

LE CONTEXTE

Tibi a toujours veillé à assurer un accès adéquat à ses recyparcs afin de permettre à l'ensemble des citoyens de sa zone de se débarrasser des déchets qu'ils produisent dans le cadre de l'activité usuelle d'un ménage.

Même si Tibi s'est toujours assurée de réserver l'accès aux recyparcs aux déchets usuels des ménages, nous constatons que certains usagers détournent leur usage en se présentant à de très nombreuses reprises aux recyparcs, pour y déposer des quantités de déchets importantes, en utilisant parfois de grosses camionnettes, ce qui pénalise l'ensemble de la population, tant en termes de capacité à accueillir les déchets produits dans le cadre de l'activité usuelle des ménages, qu'en termes de coûts d'accueil des déchets de quelques-uns qui doivent être supportés de manière mutualisée par la collectivité.

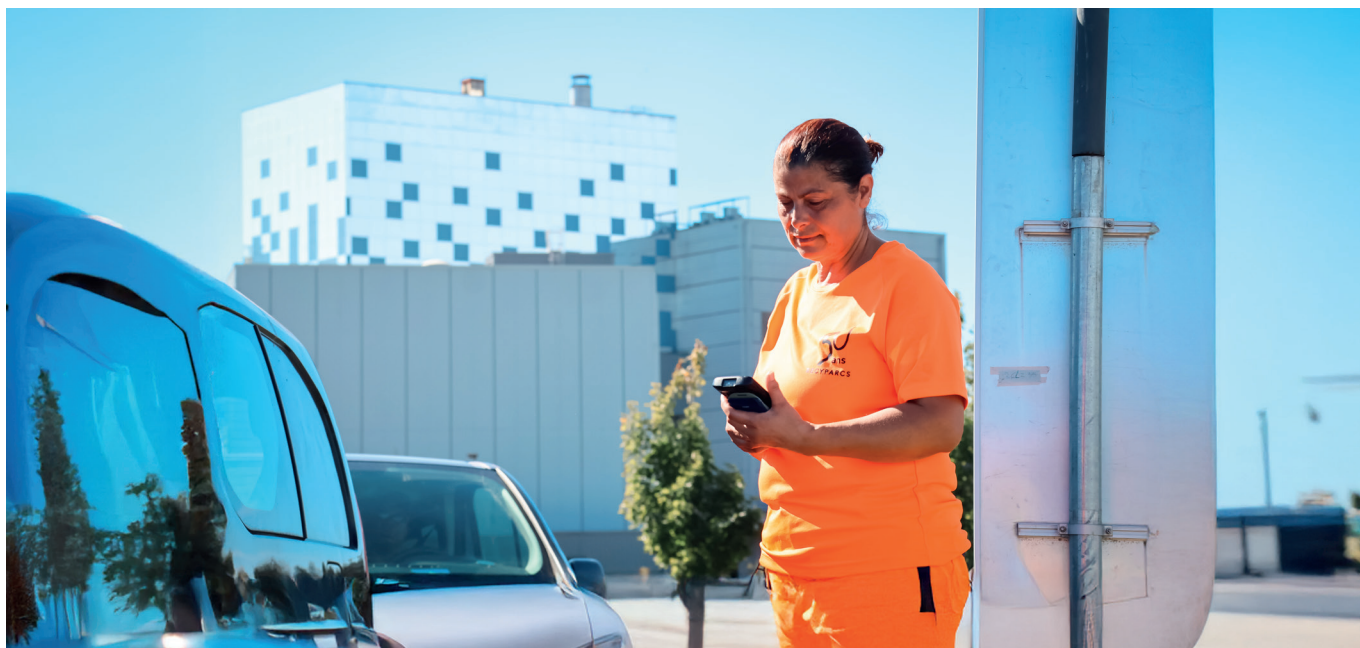
De même, le Taxi-Déchets est un service d'enlèvement de déchets à domicile à destination des recyparcs qui a été créé en 2009 afin de permettre aux usagers, qui ne sont pas en capacité de se rendre au recyparc, de se débarrasser de leurs déchets. Il faut cependant bien constater que ce service est principalement utilisé par des citoyens ne souhaitant simplement pas se rendre au recyparc ou utiliser leur véhicule personnel, sans qu'il soit possible pour les équipes de vérifier cet aspect avant l'intervention, ce qui ne correspond pas à l'esprit ayant présidé à la création de cette offre de service spécifique. Dans le même temps, moins de citoyens font appel à ce service depuis la création de La Ressourcerie du Val de Sambre en 2013, même s'il reste utilisé pour des enlèvements de déchets verts. Il semble toutefois peu probable que des citoyens qui doivent faire procéder à des enlèvements de déchets verts importants ne disposent pas de moyens pour se rendre dans les recyparcs afin de s'en débarrasser.

NOS OBJECTIFS

Tibi réaffirme que ses recyparcs doivent rester accessibles aux ménages de la zone intercommunale selon des modalités leur permettant de se débarrasser des déchets qu'ils produisent dans le cadre de leurs activités usuelles, et ce, malgré le contexte de restriction budgétaire qui est de mise.

Afin de pouvoir maintenir cette accessibilité, l'Intercommunale mènera une réflexion approfondie en 2026 et proposera à son Conseil d'administration un **plan d'optimisation des recyparcs**. Diverses pistes seront examinées : suppression des accès gratuits ne correspondant pas aux besoins usuels d'un ménage, financement de prestations complémentaires telles que : horaires étendus, accès rapide, quantités dépassant les quotas, limitation de hauteur des véhicules hauts, révision du règlement d'accès et notamment des quotas annuels, adéquation territoriale du réseau avec les besoins réels, etc., et ce, afin de privilégier un maintien de l'accessibilité aux ménages pour se débarrasser des déchets qu'ils produisent dans le cadre de leurs activités usuelles, malgré les économies à réaliser. Les pistes qui seront in fine retenues seront ensuite implémentées en 2027 et 2028.

Enfin, compte tenu de l'évolution des modalités d'utilisation du **Taxi-Déchets** et de l'augmentation des coûts associés à ce service, une réflexion sera menée dans un contexte de restriction budgétaire afin d'évaluer l'opportunité et la pertinence de le maintenir ou pas. Dans l'affirmative, de nouvelles modalités d'accès ainsi que le coût réel et complet à demander à l'utilisateur seront établis afin de pouvoir continuer à faire appel à ce service.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Collectes en recyparcs	Etablissement d'un plan d'optimisation de l'utilisation des recyparcs (suppression des accès gratuits ne correspondant pas aux besoins usuels d'un ménage, financement de prestations complémentaires, limitation de hauteur des véhicules hauts, révision du règlement d'accès et notamment des quotas annuels, adéquation territoriale du réseau avec les besoins réels, etc.)	Proposition au Conseil d'administration	-	-
	Application du coût réel et complet au service Taxi-Déchets	Proposition au Conseil d'administration	-	-



3.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE

LE CONTEXTE

Depuis plus de 7 ans, l'Unité Propreté Publique est en constante évolution, tant en matière de couverture territoriale que dans la diversité des services proposés.

La salubrité publique reste une priorité essentielle, et ce, à juste titre. En effet, le volume de déchets collectés en rue ne montre pas de signe de diminution significative. Afin de réduire le besoin en nettoyage et d'endiguer le phénomène des dépôts sauvages, l'Intercommunale étoffe son équipe d'Agents

constatateurs et s'équipe progressivement de moyens tels que des caméras intelligentes.

Parallèlement, l'Unité Propreté Publique intègre de plus en plus le tri à la source dans le cadre de ses activités de nettoyage (balayage manuel, évacuation des dépôts sauvages, etc.), tout en veillant à ce que ces activités restent soutenables financièrement dans un contexte de restriction budgétaire.



NOS OBJECTIFS

Depuis sa création en 2018, l'Unité Propreté Publique a connu une belle évolution. Forte de son expérience acquise, Tibi souhaite poursuivre le déploiement de ses activités en matière de propreté publique en se mettant au service de ses Communes associées qui souhaitent en bénéficier. Il s'agit là d'un axe majeur du présent Plan Stratégique. **Le déploiement des activités de propreté publique** à 1 Commune supplémentaire pour chaque année du Plan Stratégique permettra de mutualiser les moyens et d'en optimiser l'utilisation dans la perspective d'économies d'échelles. Afin de favoriser ce déploiement, Tibi fera une proposition adaptée à chaque Commune associée qui le souhaite en matière de propreté publique, en intégrant les activités qu'elle souhaite : balayage manuel, balayage mécanisé, vidange des corbeilles publiques, enlèvement des dépôts clandestins, etc.

De même, les activités de répression environnementale, déployées depuis mi-2023, ont permis à Tibi d'acquérir une bonne expérience en la matière. **Le déploiement des activités de répression environnementale** se poursuivra dans le courant du Plan Stratégique à raison d'1 Commune supplémentaire par an faisant appel à Tibi dans sa lutte contre les incivilités. Dans une perspective de participation active à l'amélioration de la propreté publique en Wallonie, l'Intercommunale propose en effet à toute Commune qui le souhaite de lui apporter une aide dans sa lutte contre les incivilités environnementales, que ce soit au travers d'une intervention de ses Agents constatateurs ou de la

mise à disposition de caméras intelligentes capables d'identifier des séquences d'images relatives à une incivilité.

Dès sa création, l'Unité Propreté Publique a procédé à un tri des déchets récoltés dans l'espace public au travers de différents projets. L'un de ceux-ci a consisté à équiper des aspirateurs urbains en sacs PMC, permettant de séparer manuellement cette fraction des déchets résiduels, mais également grâce à l'installation de corbeilles publiques à double flux (résiduels - PMC) sur le territoire avec le soutien de Be WaPP, permettant aux citoyens de contribuer au tri dans l'espace public.

L'objectif est d'encore **augmenter la quantité de déchets collectés sélectivement en vue de leur réemploi et leur recyclage lors des activités de nettoyage**, et ce, de différentes manières. Tout d'abord, en implémentant le tri des déchets PMC lors des activités de balayage manuel grâce à l'acquisition de chariots spécifiques qui seront mis en œuvre dans un premier temps dans les centres urbains, mais également lors des missions spécifiques dites, « de pinçage » (utilisation d'une pince plutôt que d'un balai pour se saisir d'un déchet spécifique). Par ailleurs, ce tri sera également implémenté lors des activités de nettoyage consécutives à différents événements organisés sur le territoire. En parallèle, d'autres déchets triables sélectivement, tels que les papiers/cartons, pourront également faire l'objet d'un tri lors de la réalisation de missions de nettoyage.

Dans les missions quotidiennes, il n'est étonnamment pas rare que les agents de l'Unité Propreté Publique soient confrontés à des encombrants encore en bon état. Tibi souhaite donc s'inscrire dans **une dynamique de réemploi en développant une collaboration avec La Ressourcerie du Val de Sambre**. La finalité est de proposer à La Ressourcerie la reprise de certains encombrants, soigneusement sélectionnés, qui pourraient ainsi trouver une seconde vie, ce qui permettrait de participer à la réduction du coût de valorisation des encombrants.

Enfin, Tibi souhaite **implémenter un outil de planification des missions de l'Unité Propreté Publique** d'ici à 2028 ; en effet, l'harmonisation des activités de terrain nécessite une préparation rigoureuse et, depuis la création de l'Unité en 2018, la planification des missions s'est inévitablement complexifiée. La mise en place d'un tel outil de planification automatisée optimisera les interventions et renforcera ainsi l'efficacité opérationnelle.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Propreté publique	Déploiement des activités de propreté publique aux Communes associées	+ 1 Commune	+ 1 Commune	+ 1 Commune
	Déploiement des activités de répression environnementale	+ 1 Commune	+ 1 Commune	+ 1 Commune
	Augmentation de la quantité de déchets collectés sélectivement en vue de leur recyclage lors des activités de nettoyage	30 %	60 %	100 %
	Développement d'une collaboration avec La Ressourcerie du Val de Sambre en vue du réemploi de certains déchets issus des activités de nettoyage	50 %	100 %	-
	Implémentation d'un outil de planification des missions de l'Unité Propreté Publique	50 %	75 %	100 %

3.7. LE RECYCLAGE

LE CONTEXTE

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

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

Matelas : Tibi a mené depuis novembre 2021 un projet pilote de collecte des matelas sur les recyparcs en vue d'un démantèlement, soutenu par VALUMAT, nouvel obligataire de reprise en charge des matelas. Ce projet a abouti, en septembre 2022, au lancement d'un marché public, conjoint aux Intercommunales wallonnes de gestion des déchets, pour organiser de manière pérenne et globale la reprise des matelas sur les recyparcs. Les recyparcs ont été équipés pour accueillir les matelas en vue de leur démantèlement dans le courant du premier semestre 2023.

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

Verre : Tibi réalise actuellement elle-même cette procédure de vente ; à partir de 2027, Tibi confiera la procédure de vente à Fost Plus pour les fractions de verre incolore et de verre coloré, Tibi continuant à réaliser elle-même la vente du verre en mélange issu des collectes sélectives en porte-à-porte, car Fost Plus ne considère pas ce verre en mélange comme un produit intéressant financièrement. Toutefois, la société actuellement désignée par Tibi, MINERALE, est parfaitement reconnue par Fost Plus comme filière de recyclage du verre, grâce à ses installations de préparation de groisil. Le groisil est produit avec l'aide de machines de tri optique, ce qui permet une revente vers les verriers pour la production de nouveaux objets en verre.

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

EPS (frigolite) : la frigolite fait l'objet d'un recyclage par l'intermédiaire de la société VEOLIA jusqu'au début du dernier quadrimestre de 2026 ; la frigolite

est broyée en grains qui sont utilisés pour réaliser un mortier isolant ; dans le cadre de l'agrément 2024-2028 de Fost Plus, la collecte et le traitement de ces déchets pourront être directement gérés par Fost Plus.

Liège : les bouchons de liège font eux aussi l'objet d'un recyclage par l'intermédiaire d'une asbl, DE VLASBIT ; le liège est broyé en granulés en vue d'une utilisation telle quelle ou bien sous forme de panneaux ayant des propriétés d'isolation acoustique et thermique. Dans le cadre de l'agrément 2024-2028 de Fost Plus, il est également prévu que la collecte et le traitement de ces déchets puissent être directement gérés par Fost Plus.

Huiles minérales : ce marché de collecte et de traitement a été repris par l'ensemble des Intercommunales wallonnes de gestion des déchets depuis 2017. Les déchets d'huiles minérales suivent une filière de régénération ou valorisation au travers de la société OILCO.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Métaux : un appel d'offres a désigné les sociétés DERICHEBOURG et COMET SAMBRE pour diriger les métaux récoltés par Tibi vers les filières adéquates de

broyage et de tri en fractions pour un recyclage dans l'industrie sidérurgique. Sont visés tant les métaux récoltés au sein des recyparcs que ceux produits par le déferrailage des mâchefers d'incinération.

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

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

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

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

Déchets d'asbeste-ciment : doivent être déposés en Centre d'Enfouissement Technique (CET) de classe 2 en raison de leurs caractéristiques de danger.



3.7.1. LE BROYAGE DES ENCOMBRANTS

LE CONTEXTE

L'unité de broyage des déchets encombrants de Tibi a été mise à l'arrêt en raison de sa vétusté, après plusieurs décennies de service. Ceci n'a pas impacté la continuité de l'activité, grâce à l'externalisation des activités de broyage des encombrants auprès d'un partenaire. En 2024, 9.180 tonnes de déchets encombrants ont été entièrement valorisés énergétiquement dans les installations de Tibi après broyage.

Les opérations de broyage et de stockage continuent d'être assurées dans des conditions conformes, garantissant ainsi la maîtrise des flux et la qualité du traitement.

NOS OBJECTIFS

Dans les années à venir, les priorités consisteront, d'une part, à **réduire la quantité d'encombrants à valoriser, ainsi que la quantité de déchets indésirables** présents dans les déchets encombrants restants à valoriser. Cette dernière action permettra d'améliorer la qualité des flux et ainsi d'optimiser leur valorisation.

D'autre part, Tibi entend **dupliquer les filières de traitement** externes des déchets encombrants. Le développement de nouveaux partenariats contribuera à renforcer notre résilience et à sécuriser durablement la continuité de l'activité de broyage des déchets encombrants.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Broyage des encombrants	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Réduction de la quantité d'encombrants à valoriser	-500 t	-500 t	-500 t
	Duplication des filières de traitement externes	50 %	100 %	-

3.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC

LE CONTEXTE

Depuis sa création en 2012, le centre de tri VALTRIS s'est imposé comme un acteur incontournable du tri des PMC en Wallonie. Né d'un partenariat entre 3 Intercommunales : Tibi (Région de Charleroi), BEP Environnement (Province de Namur) et in BW (Province du Brabant wallon), VALTRIS a su évoluer au rythme des exigences réglementaires, des innovations technologiques et des attentes citoyennes.

L'année 2024 a marqué une nouvelle étape dans cette trajectoire ascendante, avec plus de 48.000 tonnes de PMC triées, confirmant la pérennisation des flux et la fiabilité du modèle opérationnel. Ce volume, en constante augmentation, provient non seulement des partenaires historiques (Tibi, BEP et in BW), mais également d'un apport croissant de PMC issus d'Idelux et des entreprises.

VALTRIS traite les déchets de plus de 1,7 million d'habitants, à un rythme de 12 tonnes par heure, ce qui correspond à l'équivalent de 2 sacs PMC intégralement triés chaque seconde. Le tri s'effectue désormais en 16 fractions distinctes, avec une pureté finale au-delà de 95 % pour la majorité des flux, selon la nature des matériaux. Ces performances sont rendues possibles grâce à son personnel, ainsi que par des investissements continus, totalisant 30 millions d'euros, et une volonté constante d'innovation.

NOS OBJECTIFS

Après avoir intégré l'intelligence artificielle dans ses processus en 2023 et 2024, notamment via un robot de surtri du résidu, VALTRIS se projette désormais vers l'avenir avec de nouveaux objectifs ambitieux pour la période 2026-2028, visant à renforcer la performance environnementale, énergétique et technologique du site, tout en assurant une gestion optimale des ressources et des équipements.

Le premier objectif concerne la mise en place en 2026, de **la séparation du fin résidu**, une étape essentielle pour améliorer la récupération des matières qui peuvent l'être en vue de leur recyclage.

Le second objectif concerne **l'optimisation énergétique du réseau d'air comprimé**, un élément central du fonctionnement des équipements de tri, qui sera menée à bien d'ici à 2028 au travers d'une modernisation des équipements existants. Cette modernisation permettra d'améliorer le rendement énergétique et de renforcer la fiabilité du réseau, tout en diminuant les coûts de maintenance. Ce projet s'inscrit pleinement dans une démarche de sobriété énergétique et de performance industrielle durable.

Le troisième objectif est le **déploiement d'une Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur (GMAO)**, qui permettra de digitaliser et de professionnaliser la gestion de la maintenance. Grâce à un suivi en temps réel des interventions, une planification optimisée et une meilleure traçabilité, VALTRIS pourra améliorer la disponibilité de ses équipements, anticiper les pannes et renforcer l'efficacité de ses équipes techniques.

Enfin, le dernier objectif vise à **corriger les défauts de tri de l'aluminium** sur un trieur optique. L'objectif est d'automatiser cette tâche et de garantir en tout temps une meilleure qualité pour ce flux.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

VALTRIS	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Séparation du fin résidu	50 %	100 %	-
	Modernisation et optimisation énergétique du réseau d'air comprimé	30 %	70 %	100 %
	Déploiement d'une GMAO	20 %	50 %	100 %
	Correction de l'aluminium sur trieurs optiques	30 %	70 %	100 %



3.8. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

LE CONTEXTE

Mise en service à la fin des années 1970, l'Unité de Valorisation Énergétique (UVE) de Tibi a constamment évolué pour répondre aux enjeux de chaque époque. Modernisée au fil des décennies, elle a su conjuguer amélioration technique, exigence environnementale et excellence opérationnelle, tout en plaçant la sécurité et l'humain au cœur de son développement. Aujourd'hui, l'UVE permet de valoriser quelque 110.000 tonnes de déchets résiduels par an, issus des ménages de nos 14 Communes associées, en les transformant en électricité. Cette électricité alimente plus de 12.000 foyers tout au long de l'année.

Par ailleurs, notre activité s'inscrit désormais au cœur d'enjeux globaux majeurs : la transition énergétique et climatique, l'évolution réglementaire et l'efficacité énergétique.

À ces défis s'ajoutent la nécessité de maintenir un haut niveau de fonctionnement (disponibilité des installations, optimisation des rendements, maîtrise des coûts), ainsi qu'une attention constante à la sécurité et au développement des compétences. Enfin, l'innovation et la digitalisation ouvrent de nouvelles perspectives pour améliorer la performance, anticiper les besoins et améliorer encore nos performances environnementales.

NOS OBJECTIFS

Notre stratégie pour les 3 prochaines années (2026-2028) vise à renforcer nos engagements en matière de sécurité et de culture humaine, à accroître notre performance industrielle, à contribuer activement à la transition énergétique, à consolider notre rôle territorial et à accélérer l'innovation au service de la durabilité. Cette feuille de route ambitieuse est animée par la poursuite de notre dynamique d'amélioration continue.

En premier lieu, **l'internalisation du système de management environnemental (EMAS)** constituera un levier majeur pour renforcer la maîtrise de nos impacts, consolider notre conformité réglementaire et inscrire plus fortement notre performance dans une logique de durabilité.

L'innovation technologique occupera également une place centrale, avec **l'étude et le déploiement d'un outil d'intelligence artificielle** destiné à optimiser les performances de la ligne 2, notamment son rendement de production électrique. Parallèlement, une étude approfondie sera conduite pour définir un plan garantissant **le maintien de l'opérabilité de cette ligne**, renforçant ainsi la fiabilité et la résilience de nos installations ; cette étude sera menée en 2026 pour aboutir au lancement du marché des travaux d'adaptation en 2027 et au démarrage effectif en 2028.

Notre stratégie intègre aussi une dimension forte d'économie circulaire, à travers la diversification des déchets entrants pour **optimiser la capacité de traitement**. Cette orientation permettra à la fois de valoriser davantage de flux, de contribuer à la réduction des polluants émergents et de renforcer le rôle de l'usine comme acteur clé de la transition environnementale en réfléchissant à une adaptation de la capacité de traitement de l'Unité aux besoins et enjeux de la Région.

Nous avons développé un **projet de réseau de chaleur** qui permettrait d'alimenter des consommateurs publics, privés et des ménages à Farciennes et à Aiseau-Presles à partir de la chaleur produite par l'UVE grâce à une énergie locale. N'ayant pas pu obtenir les aides escomptées pour pouvoir implémenter ce projet, nous resterons attentifs dans le cadre de ce nouveau Plan Stratégique aux opportunités qui permettraient de le déployer progressivement, compte tenu de l'intérêt qu'il représente.

Enfin, **l'implémentation d'un champ de panneaux photovoltaïques** en 2028 viendra compléter ce dispositif, en inscrivant l'Unité dans une logique de production énergétique plus fortement renouvelable et responsable, grâce à la diversification des mécanismes de gestion de l'énergie.

Nous resterons également attentifs à l'évolution de la question du surtri des flux avant leur valorisation énergétique, sachant toutefois que cela devrait dans tous les cas s'envisager uniquement sur une base volontaire et sans surcoût pour nos Communes associées et leurs citoyens.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

UVE	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
UVE	Internalisation du système EMAS	50 %	100 %	-
	Maintien de l'opérabilité de la ligne 2	25 %	50 %	100 %
	Intégration de l'intelligence artificielle pour optimiser le rendement électrique de la ligne 2	50 %	100 %	-
	Optimisation de la capacité de traitement	25 %	50 %	100 %
	Implémentation d'un champ de panneaux photovoltaïques	25 %	50 %	100 %



3.9. L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS ULTIMES

LE CONTEXTE

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

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

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

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



3.10. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

3.10.1. LES RESSOURCES HUMAINES

LE CONTEXTE

Dans un contexte de transformation organisationnelle et de modernisation des services publics, la fonction Ressources Humaines (RH) de Tibi s'engage dans une évolution profonde. L'objectif est de passer d'un service administratif centré sur la gestion du personnel à une fonction RH stratégique, proactive et orientée vers l'accompagnement des équipes, l'anticipation des besoins et l'optimisation des processus. Cette mutation s'inscrit dans une volonté de renforcer la transparence, la transversalité et la qualité du service rendu aux collaborateurs, tout en intégrant les enjeux de digitalisation, d'efficacité et de maîtrise des coûts.

NOS OBJECTIFS

La période 2026-2028 sera structurée autour de 4 grands chantiers RH, déployés de manière progressive.

Le premier axe de travail consistera à **structurer et digitaliser la gestion des Ressources Humaines**.

En 2026, il s'agira de poser les bases de cette transformation en définissant le cahier des charges et en sélectionnant un Système d'Information pour les Ressources Humaines (SIRH) qui corresponde pleinement aux besoins de l'organisation. Ce choix marquera un tournant, car il permettra de passer d'une logique administrative morcelée à un système intégré, centré sur la transparence et l'accessibilité. En 2027, le déploiement progressif du logiciel, avec ses premiers modules opérationnels et la formation des utilisateurs, fera entrer les pratiques RH dans une nouvelle ère, celle d'un service plus rapide, plus fiable et plus interactif. Enfin, en 2028, le SIRH sera totalement opérationnel et deviendra l'épine dorsale de la gestion RH : chaque agent pourra accéder facilement à ses informations, les Responsables disposeront de données consolidées en temps réel et l'organisation gagnera en efficacité. Cette digitalisation ne sera pas qu'un outil : elle incarnera une manière renouvelée de faire des RH, tournée vers l'accompagnement, l'anticipation et la qualité du service rendu.

Le deuxième chantier visera à **renforcer le pilotage et le suivi des formations**. En 2026, un plan de formation structuré sera élaboré afin de parfaitement articuler les aspirations individuelles, les besoins des métiers et les priorités de l'organisation. En 2027, l'implémentation d'un outil dédié viendra professionnaliser cette démarche : il permettra d'assurer une traçabilité complète des parcours, de valoriser les acquis et d'organiser avec fluidité les formations récurrentes. Enfin, en 2028, ce dispositif atteindra sa maturité, offrant à chaque collaborateur une vision claire de son évolution et à l'organisation une capacité renforcée d'anticiper ses besoins en compétences. Ce pilotage renouvelé contribuera



à faire de la formation non plus une obligation administrative ou une condition d'évolution, mais bien un véritable levier de développement individuel et collectif.

Le troisième volet consistera à **développer une culture du pilotage à travers des indicateurs RH pertinents**. En 2026, les premiers travaux identifieront les données clés permettant de traduire en chiffres les réalités de l'organisation en matières RH. En 2027, ces indicateurs seront intégrés dans le SIRH et diffusés régulièrement auprès des Responsables, transformant les impressions en éléments factuels et comparables. Enfin, en 2028, ce dispositif s'accompagnera d'espaces d'analyse et de dialogue entre l'encadrement et le Service RH, afin de dépasser la simple mesure et d'en faire un outil de réflexion stratégique. Grâce à ces indicateurs, l'organisation gagnera en visibilité, en réactivité et en capacité à anticiper, renforçant ainsi sa solidité face aux défis futurs.

Enfin, le quatrième axe visera à **accroître l'accessibilité et l'efficacité du Service RH**.

Dès 2026, les procédures seront inventoriées et clarifiées pour en faciliter la compréhension et l'usage. En 2027, elles seront structurées et mises en ligne dans un catalogue facilement accessible à tous, tandis qu'un système de prise de rendez-vous et de suivi des demandes viendra fluidifier la relation entre agents et Service RH. En 2028, cette logique permettra aux collaborateurs de trouver facilement les réponses à leurs questions, tout en garantissant un accompagnement personnalisé en cas de besoin. Chaque demande fera l'objet d'un suivi rigoureux, grâce à un système de gestion conçu pour assurer la traçabilité et la qualité du service. Le Service RH sera alors perçu non plus comme un point de passage administratif, mais comme un partenaire accessible, réactif et fiable, capable d'accompagner chaque collaborateur dans ses besoins et chaque Responsable dans sa mission de pilotage.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
RH	Structuration et digitalisation de la gestion des RH	30 %	70 %	100 %
	Optimisation du pilotage et suivi des formations	20 %	60 %	100 %
	Mise en place d'indicateurs clés de performance RH	25 %	65 %	100 %
	Accroissement de l'accessibilité et efficience du Service RH	30 %	70 %	100 %

3.10.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT

LA GESTION DE LA QUALITÉ

LE CONTEXTE

Près de 700 travailleurs partagent un cadre de travail et des espaces de vie en commun.

La diversité au travail fait partie des richesses de Tibi. Certaines diversités relèvent d'une politique volontariste (comme la féminisation), d'autres d'une réalité vécue (l'intergénérationnel), et d'autres encore sont des dimensions de l'intégration (le handicap, la multiculturalité).

Afin de renforcer la tolérance et le respect des agents entre eux et vis-à-vis d'autrui en général, Tibi met en place des actions pour garantir le bien-vivre ensemble au travers de conditions de travail optimales, de la promotion de comportements mobilisateurs et exemplaires, de moments de convivialité, ainsi que de l'embellissement et du respect des espaces de vie en commun.

NOS OBJECTIFS

Le **bien-vivre ensemble** s'inscrit pleinement dans la stratégie d'amélioration continue de Tibi qui s'est d'ailleurs engagée dans l'Objectif de Développement Durable (ODD) n°3 : « Bonne santé et Bien-être ». Tibi a décliné cet ODD autour de la **diversité au travail**.

Dans ce cadre, tous les nouveaux agents seront sensibilisés à la lutte contre les discriminations, ainsi qu'aux principes du SBAM (Sourire/Bonjour/Au revoir/Merci) lors des journées de découverte qui leur sont destinées ; ce projet fait partie intégrante des valeurs de l'entreprise et vise à améliorer les relations interpersonnelles, internes et externes. D'autres formations autour du bien-vivre ensemble seront

développées et adaptées en fonction des métiers des participants et des besoins des Services.

Depuis la crise sanitaire liée au Covid-19, nous posons le constat que l'individualisme au travail, avec une perte du sentiment d'équipe et d'appartenance, prime de plus en plus souvent sur l'intérêt collectif. Dès lors, en continuité avec la thématique du bien-vivre ensemble, le défi du quatrième groupe de mobilisation, qui sera constitué en 2026, sera de mettre en place des actions visant à **renforcer la solidarité** entre les agents, ainsi qu'inter et intra services.

Ensuite, le projet pilote **des cours d'alphabétisation** dispensés actuellement à un groupe d'agents par une employée administrative diplômée en tant que « coach Lire-Ecrire » pour adultes, s'étendra à d'autres agents de l'Intercommunale. Adaptés en fonction du niveau de français (oral et écrit) et des besoins des participants, ces cours ont pour objectif de faciliter l'intégration des agents, de les aider dans leurs missions au quotidien, notamment en matière de compréhension et donc de respect optimal des consignes de sécurité, et de participer à leur épanouissement, tant sur le plan professionnel que privé.

Enfin, l'ancien réfectoire de l'Unité Collectes inutilisé suite au déménagement de l'Unité dans ses nouveaux locaux, sera valorisé et réaménagé **en un espace de travail** plus dynamique. Ce local sera destiné à l'organisation de formations, d'ateliers participatifs et d'activités conviviales. Il comportera aussi un coin aménagé pour participer à des visioconférences, ainsi qu'un espace de travail partagé et collaboratif pensé pour favoriser les échanges.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Qualité	Sensibilisation des nouveaux agents à la diversité au travail	100 %	-	-
	Cours d'alphabétisation étendus à d'autres services	50 %	80 %	100 %
	Redéploiement de l'ancien vestiaire collecte en espace de travail	50 %	80 %	100 %

LA GESTION DE LA SÉCURITÉ

LE CONTEXTE

La sécurité des agents reste un engagement fondamental de Tibi. L'ensemble des actions du Service Interne de Prévention et de Protection au Travail (SIPP) poursuit un objectif clair : garantir des conditions de travail sûres, saines et adaptées à l'évolution constante des métiers et des risques. Ce travail de prévention s'appuie sur l'engagement de la ligne hiérarchique, l'analyse régulière des situations à risque, la formation du personnel et la sensibilisation permanente de l'ensemble des agents, afin qu'ils deviennent pleinement acteurs de leur propre sécurité et de celle de leurs collègues.

Au fil des années, Tibi a renforcé sa culture de la sécurité par une approche structurée, intégrée dans les pratiques quotidiennes. L'ensemble des formulaires de déclaration a été digitalisé, les analyses d'accidents se sont professionnalisées et les formations ont été adaptées pour répondre aux enjeux du terrain. Grâce à cette dynamique, l'Intercommunale a aujourd'hui la capacité de mobiliser rapidement ses ressources internes face à un incident, tout en intégrant les enseignements dans une logique d'amélioration continue.

NOS OBJECTIFS

Pour la période 2026-2028, Tibi entend poursuivre la structuration de sa politique de prévention autour de 3 axes principaux : renforcer la capacité de réaction en cas d'incident, optimiser l'utilisation des équipements de protection et rapprocher la prévention des réalités opérationnelles de terrain.

Dans cet esprit, la **formation aux premiers secours** constitue un levier important d'intervention rapide en cas de besoin et de réduction potentielle des durées d'incapacité. À ce jour, plus de 50 % du personnel est formé, garantissant une couverture minimale de l'ensemble des équipes et des sites. Afin de maximiser l'impact de cette politique sans en alourdir les coûts, Tibi introduira un **dispositif complémentaire de sensibilisation au secourisme** sous forme de séances d'initiation de 4 heures. Ces séances, ne nécessitant pas de recyclage, permettront néanmoins au plus grand nombre d'agents d'acquiescer des gestes simples et efficaces qui peuvent faire la différence en cas d'accident. Ce programme prévoit une montée en puissance progressive avec 4 séances en 2026, 7 en 2027 et 10 en 2028.



Dans une logique d'efficacité et de responsabilisation, **l'utilisation optimale des équipements de protection individuelle (EPI)** fera également l'objet d'un suivi renforcé. En effet, la maîtrise de cette utilisation est non seulement un enjeu de sécurité, mais également de gestion optimale des ressources. Dès 2026, un reporting trimestriel par type d'EPI et par Service sera mis en place grâce aux données extraites de la GMAO. Ce système permettra d'identifier les consommations excessives ou non conformes, les sous-consommations le cas échéant, de cibler les écarts éventuels et de sensibiliser les Services à une utilisation adaptée et raisonnée des EPI.

Par ailleurs, pour rapprocher encore davantage la prévention des réalités du terrain, Tibi mettra en place **un réseau de référents sécurité dans chacune de ses Unités opérationnelles**. Ces agents, identifiés localement, seront formés et accompagnés afin de jouer un rôle de relais actif entre le SIPP et les équipes. Leur mission consistera à participer à l'analyse des incidents, à assurer la diffusion des bonnes pratiques et à faire remonter les besoins spécifiques. Un test sera lancé en 2026 dans une première Unité, avant une généralisation phasée de 2027 à 2028 pour l'ensemble des Unités opérationnelles. Cette mesure permettra d'ancrer la culture de la sécurité dans les pratiques quotidiennes, au plus près du terrain.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Sécurité	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Réduction des durées d'incapacité de travail par la montée en compétence en premiers secours	40 %	70 %	100 %
	Maîtrise des consommations d'Équipements de Protection Individuelle (EPI)	30 %	60 %	100 %
	Installation des référents sécurité dans chaque Unité opérationnelle	25 %	100 %	-

LA GESTION DE L'ENVIRONNEMENT

LE CONTEXTE

La protection de l'environnement s'inscrit pleinement dans la mission de Tibi, acteur engagé de la transition environnementale sur le territoire de ses 14 Communes associées. À travers ses certifications ISO 14001 et EMAS, l'Intercommunale atteste d'une gestion rigoureuse de ses aspects environnementaux au sein de son UVE.

Ces dernières années, une attention accrue a été portée à la mobilité des travailleurs et des véhicules, ainsi qu'aux consommations d'énergie et à l'usage raisonné des ressources. Le suivi des données de conduite via la plateforme Suivo, l'introduction de véhicules électriques et l'élaboration d'un cadastre de la mobilité des agents ont permis de poser les bases d'une stratégie cohérente de réduction des aspects environnementaux.

NOS OBJECTIFS

Dans la continuité de cette stratégie, Tibi concentrera ses efforts sur **l'amélioration de la gestion des produits dangereux**. Cette démarche, en lien avec la gestion de la sécurité, vise une triple finalité : participer à l'amélioration continue de la sécurité du personnel, limiter les risques environnementaux liés au stockage et à la manipulation de substances dangereuses et optimiser les achats en maîtrisant les coûts. À partir de 2026, une rationalisation progressive sera amorcée, accompagnée en 2027 par l'adaptation des lieux de stockage aux besoins réels, dans le respect des normes de sécurité (avec, le cas échéant, l'installation de bacs de rétention ou d'armoires ignifuges). En 2028, l'ensemble des fiches de données de sécurité (FDS) seront mises à jour et diffusées aux équipes concernées.

Cette approche structurée permet d'ancrer durablement la prévention environnementale dans l'organisation et de répondre aux obligations réglementaires tout en générant des économies. Elle s'inscrit par ailleurs dans une vision plus large de durabilité et de gestion responsable des ressources, telle que définie dans le Plan Global de Prévention (PGP).

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Environnement	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Rationalisation de la gestion des produits dangereux (commandes, stockage, FDS)	30 %	60 %	100 %

LA PROTECTION DE NOS INFRASTRUCTURES

LE CONTEXTE

Tibi gère des infrastructures réparties sur l'ensemble du territoire des 14 Communes associées. Leur protection, tant contre les intrusions que contre les actes de malveillance, est un impératif de sécurité, de continuité de service et de préservation des biens. Depuis le renouvellement du marché public de gardiennage en 2023, Tibi a entamé une réflexion approfondie sur l'organisation, les coûts et l'efficacité de son dispositif de surveillance.

Les premières étapes de cette réforme ont permis de redéfinir les procédures, de recentrer les missions des agents et d'identifier les leviers d'optimisation, notamment via le recours accru à la technologie. Les projets de modernisation, comme la création d'une nouvelle loge de gardiennage et l'installation de barrières automatisées, constituent le socle d'une transition vers un système de surveillance plus autonome et digitalisé.

NOS OBJECTIFS

Pour les années 2026-2028, Tibi mettra en œuvre une stratégie **d'optimisation progressive des moyens de gardiennage**. En 2026, 2 véhicules seront ainsi supprimés, permettant une première rationalisation des ressources. En 2027, sous réserve de la finalisation des projets de la loge et des barrières automatisées, le poste de garde statique pourra être économisé. Enfin, en 2028, les horaires du garde mobile seront revus afin de mieux correspondre aux besoins opérationnels.

Cette réorganisation sera rendue possible grâce à plusieurs dispositifs : une dématérialisation accrue des accès, l'intégration des Services internes dans la gestion des ouvertures et une adaptation des horaires de nettoyage pour limiter la plage de présence. Le projet de la nouvelle loge, qui prévoit le déplacement de l'accueil en front de voirie, jouera également un rôle clé dans cette réorientation, de même que le déploiement d'une application mobile permettant le contrôle à distance des barrières.

Par cette stratégie, Tibi vise une meilleure efficacité de ses systèmes de protection, tout en rationalisant les moyens. Il s'agit aussi d'une évolution nécessaire pour adapter les dispositifs à la complexité croissante des menaces, tout en valorisant l'autonomie des équipes internes.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Protection des infrastructures	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Optimalisation des moyens de gardiennage	30 %	60 %	100 %

3.10.3. LA GESTION DU CHARROI



LE CONTEXTE

Face à la diversification croissante du charroi et compte tenu des contraintes budgétaires et environnementales, une gestion proactive du charroi s'avère indispensable. C'est à cette fin qu'une GMAO a été récemment implémentée. Celle-ci continue d'être développée en collaboration avec le concepteur, afin d'en faire l'outil parfait de planification des interventions et achats et de suivi des coûts complets.

NOS OBJECTIFS

Pour le Plan Stratégique 2026-2028, nous retenons 3 priorités.

La **réduction du nombre de véhicules immobilisés** par jour est notre tout premier objectif. En effet, nous constatons une moyenne de 17 véhicules à l'arrêt chaque jour en 2025, pour différents motifs : pannes, accidents, entretiens, contrôles techniques ou vérifications légales. Grâce aux fonctionnalités et indicateurs qui seront apportés par la nouvelle GMAO (planification, diagnostic, temps d'intervention,

renouvellement de flotte, suivi des pannes et des dommages, etc.), la réduction du nombre de véhicules immobilisés sera progressive, en passant en moyenne à 13 véhicules immobilisés par jour en 2026, 11 en 2027, jusqu'à 9 en 2028.

Ensuite, l'objectif est de **renforcer notre autonomie en maintenance du charroi** ; en effet, la maintenance des véhicules de l'Unité Propreté Publique est jusqu'à présent assurée par des prestataires externes. Les interventions seront réalisées en interne dès la fin des contrats de sous-traitance en cours ; cela permettra de réaliser les opérations nécessaires plus rapidement et engendrera une diminution significative des coûts.

De nouvelles compétences seront dès lors développées et mobilisées par les agents du Service au travers de **formations spécifiques** (ex : véhicules électriques, balayeuses, etc.) afin de faire face aux évolutions du métier et garantir un haut niveau de service.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Charroi	Réduction du nombre de véhicules immobilisés	13 véhicules	11 véhicules	9 véhicules
	Renforcement de l'autonomie en maintenance du charroi	-	50 %	100 %
	Mobilisation de compétences nouvelles liées aux motorisations vertes et véhicules spécifiques à la Propreté Publique	55 %	77 %	100 %

3.10.4. LA GESTION DU PATRIMOINE

LE CONTEXTE

Le Service Patrimoine et Travaux entend continuer de développer un service de qualité pour les Communes, les citoyens et les autres Services de l'Intercommunale, tout en poursuivant un objectif de réduction des coûts. Plusieurs objectifs ont été définis pour les 3 prochaines années.

NOS OBJECTIFS

Les recyparcs

Comme précisé au point 3.5.2, le coût de gestion des recyparcs étant à la charge des Communes associées et de leurs citoyens selon un principe de mutualisation, l'Intercommunale ouvrira une réflexion visant à préserver l'accès des recyparcs aux déchets usuels des ménages.

Dans cette perspective, une **limitation de hauteur des véhicules sera** implémentée au niveau des recyparcs et un recyparc spécifique sera dédié aux véhicules de grande hauteur avec un accès payant. La solution retenue, pour mettre en place cette interdiction et ces modalités de paiement, sera définie en 2026, pour une implantation et une limitation effective de l'accès aux recyparcs aux véhicules de grande hauteur ainsi qu'un accès payant sur un recyparc en 2027.

Notre Intercommunale se fixe comme objectif de **poursuivre l'adaptation des vestiaires et sanitaires des recyparcs** afin de développer plus encore la féminisation de nos métiers. Actuellement, 2 recyparcs sont équipés de manière durable pour accueillir du personnel féminin et masculin. Sur 2 autres recyparcs, ce sont des installations provisoires qui sont utilisées, avec un coût de location associé. Tibi entend convertir une installation provisoire en une annexe au bâtiment sur un recyparc d'ici à 2028, s'affranchissant ainsi des frais de location.

Enfin, 3 nouvelles stations d'épuration individuelle seront mises en place en 2026 sur 3 recyparcs.

Le Pôle environnemental et le Village du recyclage

La construction du **nouvel accueil** incluant la loge des gardes et le Service QSE sera revue au Plan Stratégique 2026-2028 afin de tenir compte du contexte budgétaire tendu.

La réalisation du projet de **construction d'un nouvel atelier garage - soudure** est quant à elle prévue pour la fin de l'année 2028. Ce délai dépend de l'issue de la procédure administrative d'octroi du permis unique, actuellement en cours. Dès réception de ce permis, un appel d'offres sera lancé pour sélectionner les entreprises et lancer les travaux. L'atteinte de cet objectif devra permettre d'améliorer la disponibilité de notre flotte de véhicules en réduisant les délais d'intervention, de diminuer notre recours à la sous-traitance et finalement de réduire nos coûts de fonctionnement.

L'amélioration de l'efficacité énergétique est également un objectif majeur du Plan Stratégique. Lors de l'audit énergétique réalisé en 2022, plusieurs pistes d'amélioration avaient été étudiées afin de réduire notre consommation et nos coûts énergétiques. Certaines pistes, telles que l'isolation des façades et de la toiture, n'ont pas été retenues en raison du faible retour sur investissement. L'objectif retenu vise à **remplacer les chaudières actuelles par des chaudières au gaz à condensation** en 2026. En effet, les chaudières actuelles, anciennes, sont peu performantes ; leur remplacement par des chaudières modernes permettra d'atteindre des rendements supérieurs, avec une consommation réduite, pour un coût d'investissement raisonnable et un retour sur investissement inférieur à 5 ans.

Dans le cadre d'une réflexion sur la réduction des coûts et de la dépendance énergétique, une analyse de la faisabilité et de la pertinence **d'installer des panneaux photovoltaïques** sur le Pôle environnemental a été menée avec le soutien de la structure publique NEOVIA. Compte tenu des nombreuses surfaces disponibles et des conclusions favorables de cette analyse, il est projeté, à l'horizon 2027, d'installer des panneaux photovoltaïques, notamment au niveau du parking du personnel, sur une structure de carports. La réalisation de ces travaux sera également l'occasion d'installer des bornes électriques afin d'étendre l'offre de recharge actuelle pour les véhicules électriques.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
Patrimoine	Aménagement des recyparcs - Mise en place d'un système de gestion des accès	20 %	100 %	-
	Aménagement des recyparcs - Féminisation des sanitaires/vestiaires	50 %	80 %	100 %
	Aménagement des recyparcs - Mise en place de stations d'épuration sur 3 recyparcs	100 %	-	-
	Réalisation d'un nouvel accueil	15 %	65 %	100 %
	Réalisation d'un nouveau garage	25 %	75 %	100 %
	Remplacement chaudières à mazout par des chaudières au gaz	100 %	-	-
	Installation de panneaux photovoltaïques	30 %	100 %	-

3.10.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES

LE CONTEXTE

Dans le cadre des obligations réglementaires auxquelles Tibi est tenue de se conformer notamment en termes de marchés publics et dans un contexte de maîtrise budgétaire, il est important de sécuriser les achats en adoptant des mesures visant à renforcer leur transparence et leur traçabilité. Dans cette perspective, Tibi a mis en place un plan d'achat pluriannuel, notamment par le biais du lancement d'accords-cadres pluri-adjudicataires.

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

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

Dans le cadre de la création de cette CDA « Tibi », le Service Achats et Assurances avait, dès le début de l'année 2023, rédigé une convention globale d'adhésion ayant pour objectif de définir les lignes directrices en termes de droits et obligations des parties, lesquelles sous tendront les marchés publics lancés ultérieurement en CDA spécifique.

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

Depuis, pas moins de 22 pouvoirs adjudicateurs ont adhéré à la convention et 7 accords cadres ont été attribués ; ces CDA ont porté sur des gobelets réutilisables, du matériel sanitaire, du matériel électrique tertiaire et industriel, du matériel de peinture, de l'outillage, des objets de prévention et la location d'engins de chantier. D'autres accords-cadres sont en voie de finalisation, tels que, ceux relatifs à du matériel de premiers secours et aux moyens de lutte contre l'incendie.

NOS OBJECTIFS

Le premier objectif fixé vise à **centraliser les demandes d'achats** ; cet objectif permettra d'acheter mieux en négociant et en planifiant les petits achats récurrents.

Enfin, Tibi entend poursuivre le **développement de la Centrale d'achats « Tibi »** en augmentant le nombre d'adhérents. Pour réaliser ce développement, une procédure d'adhésion simplifiée en cours de marché sera mise en place.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Achats - Assurances	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Centralisation des demandes d'achats toutes procédures confondues	88 %	90 %	92,5 %
	Augmentation du nombre d'adhérents à la Centrale d'achats Tibi	+ 1 adhérent	+ 1 adhérent	+ 1 adhérent

3.10.6. LA GESTION INFORMATIQUE

LE CONTEXTE

La gestion informatique chez Tibi est essentielle pour soutenir les opérations quotidiennes et les initiatives stratégiques. Avec l'évolution rapide des technologies et l'augmentation des cybermenaces, il est crucial de maintenir une infrastructure informatique robuste, sécurisée et évolutive.

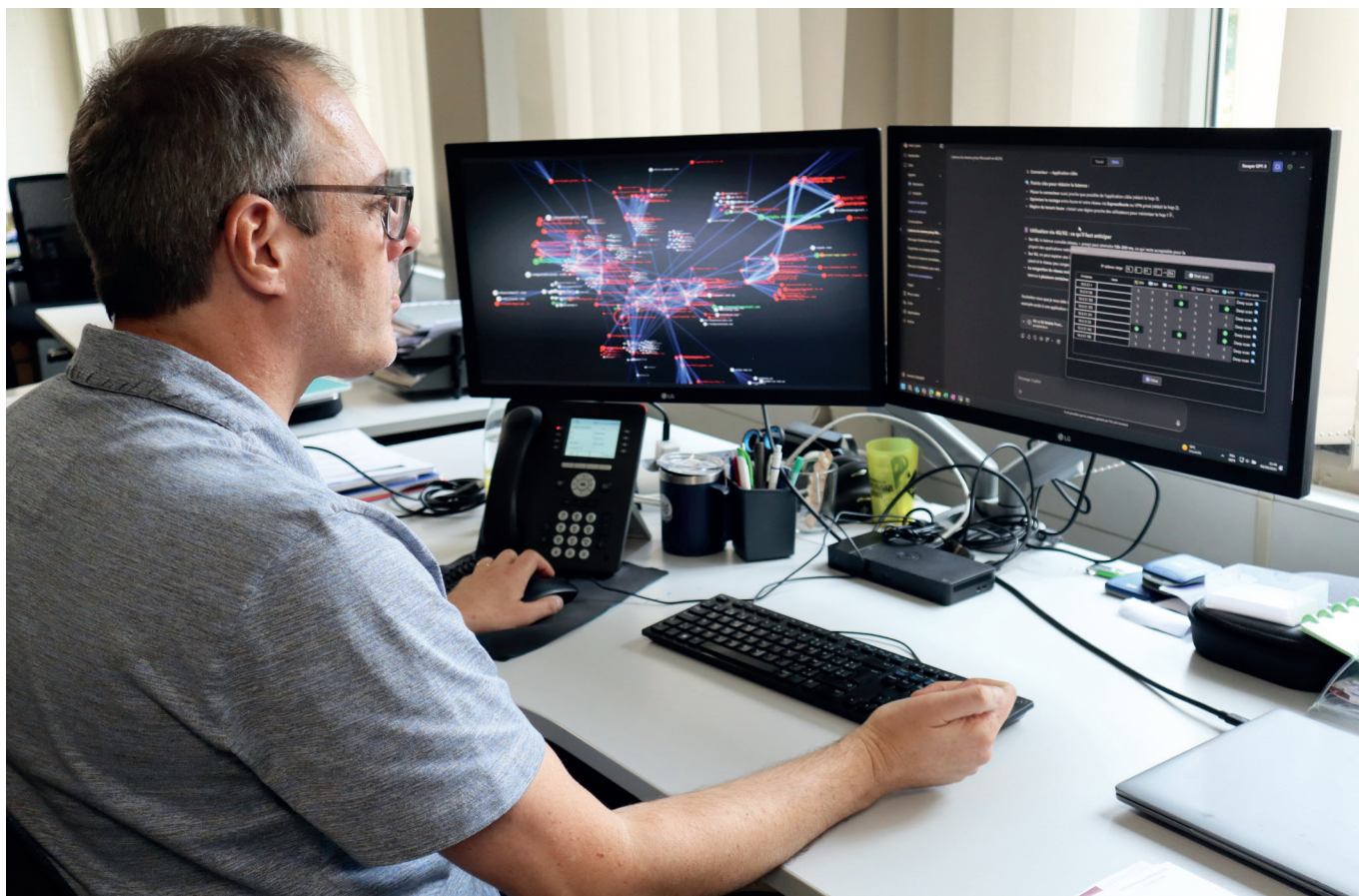
NOS OBJECTIFS

Pour la période 2026-2028, les objectifs principaux de la gestion informatique se déclinent en 3 pôles.

Le premier objectif concerne **la gestion et l'optimisation des ressources et des informations**. La réalisation de cet objectif passe tout d'abord par la centralisation des demandes et le suivi des incidents ; un outil de demande d'intervention sera mis en place pour centraliser les demandes, suivre les incidents et analyser les tendances ; cela permettra d'améliorer la gestion des demandes et des incidents, d'optimiser les ressources et de fournir des analyses précises pour anticiper les problèmes récurrents. Ensuite, la capitalisation des connaissances et des expériences sera atteinte grâce à l'adoption d'un système de gestion documentaire pour capitaliser les procédures, les configurations, les historiques d'incidents et les retours d'expérience ; ce système facilitera l'accès aux informations essentielles, améliorera la continuité des opérations et renforcera la résilience du système d'information.

Le deuxième objectif vise la **modernisation et l'optimisation de l'infrastructure**. Il englobe une planification proactive de la maintenance : un planning de maintenance intégrant les mises à jour, les renouvellements de matériels et de logiciels, ainsi que les audits réguliers, sera élaboré. Cette planification proactive permettra de réduire les interruptions de service, d'optimiser les performances et de garantir la disponibilité des ressources critiques.

Enfin, le dernier objectif vise **l'amélioration continue et la satisfaction des utilisateurs** ; cet objectif passe par la mesure de la satisfaction des utilisateurs des Services Supports au sein de Tibi. Dans une logique d'amélioration continue et de culture orientée vers les clients internes, nous allons initier une enquête anonyme de satisfaction du Service Informatique auprès des utilisateurs internes. Cette démarche pourra ensuite être étendue aux autres Services Supports, avec un accompagnement technique pour la mise en œuvre. L'objectif est de mesurer la performance perçue, d'identifier les axes d'amélioration en vue de les implémenter, de valoriser les équipes, ainsi que de les guider vers l'amélioration continue, et de suivre l'évolution de la satisfaction dans le temps.



LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Informatique	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Gestion et optimisation des ressources et des informations	40 %	80 %	100 %
	Modernisation et optimisation de l'infrastructure	-	30 %	40 %
	Mesure de la satisfaction des utilisateurs des services Supports	-	Service Informatique	Autres services Supports

3.10.7. LA GESTION DES INSTANCES

LE CONTEXTE

Le Service Support aux Instances, à la Direction et Expertise Juridique (SIDEJ), joue un rôle central en tant qu'acteur transversal au sein de l'Intercommunale. Il intervient à la fois dans la gestion et le soutien aux organes de gouvernance (Assemblée générale, Conseil d'administration, Bureau exécutif, Comité d'audit, Comité de rémunération et Comité de direction) ainsi que dans l'administration des instances internes, telles que le Comité de Concertation/Négociation syndicale et le Comité pour la Prévention et la Protection du Travail, tout en assurant un appui essentiel à la Direction générale de même qu'aux services.

Dans un contexte marqué par l'évolution des pratiques administratives, la transition numérique et les enjeux environnementaux, le SIDEJ s'engage dans une démarche d'amélioration continue, en cohérence avec les orientations globales de l'Intercommunale. Cette démarche passe par la modernisation de ses modes de fonctionnement tout en répondant aux exigences de qualité, d'efficacité et de responsabilité.

NOS OBJECTIFS

Durant les 3 années à venir, le Service SIDEJ concentrera ses efforts autour de 4 objectifs clés. Il participera à une avancée supplémentaire vers la numérisation des documents de l'Intercommunale en intégrant progressivement **la signature électronique** dans les processus internes, afin de renforcer l'efficacité, la sécurité, la traçabilité et la rapidité des échanges administratifs. Cette évolution marquera une étape importante vers la simplification des procédures.

En parallèle, le Service mettra en œuvre la **dématérialisation des registres des procès verbaux des Assemblées générales, Conseils d'administration et Bureaux exécutifs**, contribuant ainsi à une meilleure accessibilité des documents, à une conservation optimisée et plus fiable des archives, et à une réduction significative des coûts liés aux registres papier.

Conscient de l'impact environnemental de ses activités, le Service entend également optimiser la **gestion des petites fournitures de bureau** à travers une **démarche éco-responsable**. Cela passera par une réduction des commandes, une sensibilisation des utilisateurs en vue d'une diminution des consommables et le recours à des produits plus durables et respectueux de l'environnement. L'objectif est de concilier économies, efficacité logistique et impact environnemental réduit.

Enfin, le Service prévoit de recourir à **l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) comme outil d'assistance à la rédaction des procès-verbaux**. Ces technologies permettront au Service d'obtenir une transcription des échanges intervenus lors des réunions gérées par le SIDEJ. L'IA sera utilisée comme outil d'assistance, tout en restant sous contrôle humain, afin de garantir la qualité, la justesse des informations et la conformité juridique du contenu des différents procès-verbaux.

Par ces 4 axes, le Service SIDEJ affirme son engagement à poursuivre l'amélioration des outils de l'Intercommunale, en conjuguant innovation, efficacité administrative et responsabilité sociétale.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
SIDEJ	Intégration de la signature électronique dans les processus de Tibi	40 %	60 %	100 %
	Dématérialisation des registres des procès-verbaux des instances de Tibi	20 %	45 %	100 %
	Optimisation de la gestion des petites fournitures de bureau en s'inscrivant dans une démarche éco-responsable	25 %	50 %	100 %
	Utilisation de l'intelligence artificielle comme outil d'assistance à la rédaction des procès-verbaux des instances de Tibi	25 %	50 %	80 %

3.10.8. L'ASSISTANCE À MAÎTRISE DE PROJETS

LE CONTEXTE

Le Service d'Assistance à la Maîtrise de Projets (AMP), instauré en mai 2023, s'appuie sur une équipe spécialisée de gestionnaires de projets. Sa mission principale consiste à accompagner la mise en œuvre de projets tant au sein de l'Intercommunale qu'auprès des pouvoirs publics associés relevant du Secteur 4 de Tibi. Ce Service joue un rôle transversal, facilitateur et moteur pour l'ensemble des initiatives stratégiques.

Depuis sa création, le Service a déjà apporté son soutien à des projets concrets et variés, tels que la rédaction et la coordination de plans locaux de propreté adaptés aux spécificités des territoires ; la mise en œuvre de dispositifs de tri sélectif dans l'espace public, en collaboration avec les Communes concernées ; ainsi que l'accompagnement d'actions ciblées visant à améliorer durablement la propreté sur l'ensemble du territoire couvert par Tibi.

NOS OBJECTIFS

Pour le présent Plan Stratégique, le Service se fixe plusieurs objectifs ambitieux et structurants.

Il s'agit tout d'abord de **poursuivre le développement d'une offre de services** sur mesure ; cet objectif sera réalisé en adaptant l'accompagnement proposé en fonction des besoins identifiés auprès des pouvoirs publics associés du Secteur 4, au-delà de la gestion des déchets et de la propreté publique. Le Service va par ailleurs explorer de nouvelles pistes pour proposer une aide concrète et adaptée face à l'évolution des besoins.

Le deuxième objectif vise l'implémentation **d'outils internes de gestion de projets**. L'objectif est de renforcer l'efficacité et la collaboration entre les différents Services de l'Intercommunale, grâce à l'introduction de méthodologies, d'outils numériques et de bonnes pratiques adaptées. Ce déploiement vise à structurer la conduite de projets, à optimiser le suivi des actions et à favoriser la capitalisation des expériences.

Enfin, le dernier objectif concerne la mise en place d'un **programme de formation à la gestion de projets**. Une offre de formation de base sera conçue et proposée aux agents de l'Intercommunale impliqués dans la réalisation de projets. Cette démarche permettra de professionnaliser davantage les équipes, d'assurer une montée en compétences progressive et de garantir une approche homogène et rigoureuse dans la gestion des projets au sein de Tibi.

Outre l'accompagnement aux différents projets internes transversaux de l'Intercommunale, le Service AMP sera également chargé de mettre en place, avec l'appui d'un bureau d'études, une méthodologie de **rapport de durabilité** conforme à la norme Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SME (VSME), laquelle fixe des exigences pour assurer un suivi transparent et structuré des actions en matière de développement durable.

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Assistance à Maîtrise de Projets	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Développement de l'offre de service en gestion de projets à destination des associés du Secteur 4	33 %	66 %	100 %
	Implémentation d'outils internes de gestion de projets	50 %	100 %	-
	Elaboration d'une formation interne à la gestion de projets	50 %	75 %	100 %
	Elaboration d'un rapport de durabilité conforme à la norme VSME	33 %	66 %	100 %

3.10.9. LA GESTION FINANCIÈRE

LE CONTEXTE

Le Service Comptabilité et Finances a toujours eu pour fil rouge le développement d'outils et de procédures afin de fournir des données fiables et précises aux Services et Unités, et ce faisant, obtenir une vision claire de la situation financière de l'organisation. Cela permet non seulement de prendre des décisions éclairées, mais également d'établir des stratégies adaptées pour optimiser les performances et assurer la pérennité de l'entreprise.

Dans un environnement économique de plus en plus complexe, le rôle de la comptabilité se révèle ainsi incontournable pour naviguer efficacement et atteindre les objectifs fixés.

NOS OBJECTIFS

Les premiers objectifs seront **d'optimiser, dès 2026, le traitement des factures entrantes et le recouvrement des créances**. L'obligation, dès 2026, de recourir à la transmission des factures sous un format digital structuré et sécurisé devrait contribuer cet objectif.

Le respect des échéances de paiement constitue un levier majeur pour l'optimisation de la gestion financière de l'Intercommunale : il permet non

seulement de prévenir les tensions de trésorerie, mais aussi de garantir une meilleure prévisibilité budgétaire. Par ailleurs, cette démarche contribue à instaurer une relation de confiance durable avec les partenaires et fournisseurs, en valorisant une image d'organisation fiable, responsable et soucieuse de ses engagements. En sécurisant ainsi la chaîne de paiement, l'Intercommunale favorise une économie saine et une utilisation plus efficiente de ses ressources.

Un autre objectif sera le **renforcement du 3-way matching** (ou appairage à trois voies). Ce dispositif repose sur la comparaison systématique entre la commande, la livraison et la facture, garantissant ainsi une meilleure traçabilité des coûts et une optimisation de l'utilisation des ressources à travers le reporting budgétaire (commandé - engagé - payé).

Le dernier objectif consiste à terminer la **refonte des plans comptables et analytiques** initiée lors du précédent Plan Stratégique afin de pouvoir soutenir une allocation des revenus et des coûts selon des inducteurs simplifiés (ex : tonnage de sélectifs, tonnage d'ordures ménagères, nombre d'habitants).

LA SYNTHÈSE DE NOS OBJECTIFS

Comptabilité et Finances	Objectifs du Plan Stratégique 2026-2028	Année de référence		
		2026	2027	2028
	Optimisation du traitement des factures entrantes et du recouvrement des créances.	50 %	100 %	-
	Renforcement du 3-way matching (ou appairage à trois voies)	20 %	50 %	100 %
	Refonte des plans comptables et analytiques	100 %	-	-

3.11. TABLEAU DES INDICATEURS CHIFFRÉS

	Indicateurs	2026	2027	2028
Prévention	Nombre de personnes sensibilisées	35.000	36.000	37.000
	Nombre d'animations pédagogiques organisées	750	800	830
Réemploi	Couverture de la population par La Ressourcerie du Val de Sambre (en %)	96 %	100 %	100 %
	Nombre d'interventions	13.000	14.400	15.600
	Tonnage collecté	2.350	2.450	2.550
	Taux de réemploi/recyclage (en %)	85 %	86 %	87 %
Collectes	Poids des déchets ménagers résiduels collectés (en kg/an.hab)	143	140	137
	Poids des déchets organiques collectés (en kg/an.hab)	15	16	17
	Poids des verres collectés en porte-à-porte et en bulles et conteneurs enterrés (en kg/an.hab)	21,0	21,1	21,2
	Poids des papiers/cartons collectés en porte-à-porte (en kg/an.hab)	31,0	31,1	31,2
	Poids des PMC collectés en porte-à-porte (en kg/an.hab)	25,5	26,0	26,5
	Poids collecté par apports volontaires dans les recyparcs (en kg/an.hab)	200	195	192
	Taux de collecte sélective global, porte-à-porte et apports volontaires confondus (en %)	67,2 %	67,4 %	67,8 %
Propreté publique	Poids des déchets issus du balayage manuel, de la vidange des corbeilles publiques et des dépôts sauvages (en kg/an.hab)	21	20	19
Recyclage	Taux de recyclage (en %)	54,5 %	55,0 %	55,5 %
	Tonnage de PMC trié (en Tonnes)	49.000	49.500	50.000
Valorisation énergétique	Tonnage total valorisé (en Tonnes)	110.000	110.000	110.000
	Production d'électricité (en MWh)	45.000	46.000	47.000
	Certification EMAS	100 %	100 %	100 %
	Durée by-pass traitement des fumées (en heures par an)	10	10	9
	Taux d'élimination (en %)	2,0 %	2,0 %	2,0 %
	Taux de disponibilité des installations (en %)	91,4	91,4	91,4
Administration générale	Pourcentage du coût de l'intérim par rapport à la masse salariale (en %)	1,50 %	1,20 %	1,00 %
	Taux d'absentéisme (en %)	6,50 %	6,00 %	5,50 %
	Taux de rotation du personnel	6,30 %	6,10 %	5,90 %
	Accidents par ETP	0,17	0,16	0,15
	Taux de gravité	2,9	2,8	2,7
	Taux de gravité global	7,6	7,5	7,4
QVT	Sensibilisation des nouveaux agents à la diversité au travail	100 %	100 %	100 %
Charroi	Nombre de camions de collecte remplacés	12	8	8
	Nombre de camions porte-conteneurs remplacés	0	2	3
	Nombre de camions bulles à verre remplacés	1	1	0
	Nombre de camionnettes (bâchées, grillagées, etc.) et petits véhicules d'intervention remplacées	2	2	3
	Nombre d'engins de manutention remplacés	1	2	1
Assistance à Maitrise de Projets	Nombre de nouvelles adhésions au Secteur 4 "Centrale d'achats et assistance administrative"	2	2	2
	Nombre de missions d'assistance à gestion de projets commandées	2	2	2

4 VOLET FINANCIER

4.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS

4.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 1		Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025	Budget 2026	PS 2027	PS 2028
TOTAL DES DÉPENSES		-81 689 814 €	-84.004.433 €	-83.019.999,88 €	-83.491.171 €	-84.548.919 €	-85.939.020 €
61	ACHATS ET SERVICES ET BIENS DIVERS	-27.616.696 €	-30.139.022 €	-31.058.392 €	-31.647.065 €	-31.723.801 €	-31.873.502 €
62	PERSONNEL	-36.751.443 €	-38.152.351 €	-39.752.333 €	-39.263.345 €	-39.617.027 €	-40.236.086 €
631	AMORTISSEMENTS	-7.998.892 €	-7.999.285 €	-8.818.291 €	-8.202.953 €	-8.268.441 €	-8.834.274 €
632	RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-5.989.749 €	-4.285.216 €	-58.246 €	-795.596 €	-1.357.000 €	-1.407.000 €
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.880.351 €	-2.161.265 €	-2.081.510 €	-2.255.016 €	-2.318.249 €	-2.383.703 €
65	CHARGES FINANCIÈRES	-1.102.121 €	-911.195 €	-994.327 €	-1.010.294 €	-947.500 €	-887.553 €
66	CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	-252.795 €	-216.900 €	-216.901 €	-216.901 €	-216.901 €	-216.901 €
67	IMPÔTS	-97.767 €	-139.200 €	-40.000 €	-100.000 €	-100.000 €	-100.000 €
TOTAL DES RECETTES		37.836.259 €	38.951.972 €	37.317.320 €	38.049.196 €	38.433.690 €	39.106.598 €
70	CHIFFRE D'AFFAIRES	23.225.986 €	23.149.915 €	23.639.753 €	23.645.563 €	24.505.128 €	25.073.481 €
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	11.722.421 €	13.266.721 €	11.492.745 €	12.042.972 €	12.576.671 €	12.679.155 €
75	PRODUITS FINANCIERS	2.437.844 €	2.522.650 €	2.164.822 €	2.360.661 €	1.351.891 €	1.353.962 €
76	PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	450.009 €	12.687 €	20.000 €	0 €	0 €	0 €
77	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE		-43 853 555 €	-45.052.461 €	-45.702.680 €	-45.441.975 €	-46.115.229 €	-46.832.422 €
88	RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	11 507 654 €	12.016.654 €	11.966.280 €	11.884.221 €	12.027.861 €	12.173.795 €
COÛT DE L'EXERCICE		-32 345 901 €	-33.035.807 €	-33.736.400 €	-33.557.754 €	-34.087.368 €	-34.658.627 €

Ce tableau présente la situation budgétaire projetée pour les 3 prochaines années au regard des exercices sur lesquels a porté le Plan Stratégique précédent. Il tient compte des hausses de coûts hors du champ de contrôle de l'Intercommunale telles l'indexation automatique des salaires, l'augmentation des primes d'assurances, les provisions pour cotisation de responsabilité, etc.

Il tient également compte de toutes les pistes d'économies qui ont été déployées afin de limiter l'impact de ces hausses de coûts voire battre l'inflation.

Il s'agit entre autres de la diminution du recours à des contrats temporaires de fait de l'augmentation du nombre d'équivalent temps plein sous contrats art. 60 mis à disposition ainsi que le gel, la revue à la baisse voire l'abandon de certains investissements.

Ce faisant le coût net des budgets comparés se traduit par une baisse de 0,57 % en 2026 et par un accroissement contenu à 1,48 % et 1,56 % en 2027 et 2028 respectivement par rapport à leur exercice antérieur ; ces augmentations étant de loin inférieures à l'évolution de l'indice santé.

4.1.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 1	Budget 2026	Plan Stratégique 2027	Plan Stratégique 2028
Infrastructures	207.500 €	895.000 €	4.480.000 €
Véhicules	5.628.000 €	3.538.543 €	3.689.246 €
Mobilier et Matériel	1.119.416 €	689.000 €	719.000 €
	6.954.916 €	5.122.543 €	8.888.246 €

4.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE

4.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 2		Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025	Budget 2026	PS 2027	PS 2028
TOTAL DES DÉPENSES		-11 646 869 €	-11.566.416 €	-11.797.437 €	-10.912.106 €	-11.057.967 €	-11.279.776 €
61	ACHATS ET SERVICES ET BIENS DIVERS	-2.011.870 €	-2.111.738 €	-2.052.003 €	-2.033.833 €	-2.046.183 €	-2.059.396 €
62	PERSONNEL	-8.231.729 €	-8.091.274 €	-8.993.360 €	-8.154.147 €	-8.283.234 €	-8.452.630 €
631	AMORTISSEMENTS	-677.891 €	-694.504 €	-720.493 €	-631.427 €	-615.868 €	-634.584 €
632	RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-686.397 €	-631.995 €	0 €	-65.487 €	-90.000 €	-115.000 €
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-334 €	-1.782 €	-1.040 €	-1.500 €	-1.500 €	-1.500 €
65	CHARGES FINANCIÈRES	-38.648 €	-35.123 €	-30.541 €	-25.712 €	-21.183 €	-16.666 €
66	CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
67	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES		1.999.733 €	2.026.150 €	2.026.858 €	2.091.894 €	2.092.044 €	2.092.196 €
70	CHIFFRE D'AFFAIRES	18.643 €	22.705 €	25.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	1.976.257 €	1.992.501 €	2.001.858 €	2.066.894 €	2.066.894 €	2.066.894 €
75	PRODUITS FINANCIERS	4.834 €	10.944 €	0 €	15.000 €	15.150 €	15.302 €
76	PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
77	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE		-9.647.135 €	-9.540.266 €	-9.770.579 €	-8.820.211 €	-8.965.923 €	-9.187.580 €

Ce tableau présente la situation budgétaire pour les 3 prochaines années du Secteur 2 « Propreté publique ».

Ce secteur est affecté par les mêmes facteurs d'accroissement de coûts que le Secteur 1. Des pistes d'économies similaires ont été retenues.

Celles-ci se traduisent par un budget net 2026 réduit de 9,73 % par rapport au budget 2025 et des prévisions budgétaires 2027 et 2028 dont l'augmentation est contenue respectivement à 1,65 % et 2,47 % par rapport à leur exercice antérieur.

4.2.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 2	Budget 2026	Plan Stratégique 2027	Plan Stratégique 2028
Véhicules	77.000 €	477.000 €	1.307.000 €
Mobilier et Matériel	50.000 €	150.000 €	200.000 €
	127.000 €	627.000 €	1.507.000 €

4.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION

4.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 3		Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025	Budget 2026	PS 2027	PS 2028
TOTAL DES DÉPENSES		0 €	0 €	-405.202 €	-420.690 €	-425.586 €	-434.303 €
61	ACHATS ET SERVICES ET BIENS DIVERS	0 €	0 €	-40.500 €	-39.239 €	-40.024 €	-40.824 €
62	PERSONNEL	0 €	0 €	-364.702 €	-381.451 €	-385.562 €	-393.479 €
631	AMORTISSEMENTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
632	RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
65	CHARGES FINANCIÈRES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
66	CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
67	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES		0 €	0 €	412.557 €	428.580 €	437.152 €	445.895 €
70	CHIFFRE D'AFFAIRES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	0 €	0 €	412.557 €	428.580 €	437.152 €	445.895 €
75	PRODUITS FINANCIERS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
76	PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
77	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE		0 €	0 €	7.355 €	7.890 €	11.566 €	11.592 €

4.4. SECTEUR 4 : CENTRALE D'ACHATS ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE

4.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

SECTEUR 4		Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025	Budget 2026	PS 2027	PS 2028
TOTAL DES DÉPENSES		0 €	0 €	-47.042 €	-145.072 €	-155.896 €	-110.426 €
61	ACHATS ET SERVICES ET BIENS DIVERS	0 €	0 €	-8.582 €	-81.164 €	-76.827 €	-51.659 €
62	PERSONNEL	0 €	0 €	-38.460 €	-63.907 €	-79.069 €	-58.767 €
631	AMORTISSEMENTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
632	RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
65	CHARGES FINANCIÈRES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
66	CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
67	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES		0 €	0 €	51.329 €	197.621 €	239.739 €	186.066 €
70	CHIFFRE D'AFFAIRES	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	0 €	0 €	10.750 €	128.283 €	126.928 €	84.333 €
75	PRODUITS FINANCIERS	0 €	0 €	0 €	41.164 €	67.495 €	68.170 €
76	PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	0 €	0 €	40.579 €	28.174 €	45.315 €	33.563 €
77	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE		0 €	0 €	4.286 €	52.549 €	83.843 €	75.641 €

4.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2026-2028

SECTEURS 1, 2, 3 ET 4 CONSOLIDÉS		Réalisé 2023	Réalisé 2024	Budget 2025	Budget 2026	PS 2027	PS 2028
TOTAL DES DÉPENSES		-93 336 683 €	-95.570.849 €	-95.269.681 €	-94.969.039 €	-96.188.368 €	-97.763.524 €
61	ACHATS ET SERVICES ET BIENS DIVERS	-29.628.566 €	-32.250.760 €	-33.159.477 €	-33.801.301 €	-33.886.834 €	-34.025.382 €
62	PERSONNEL	-44.983.172 €	-46.243.626 €	-49.148.856 €	-47.862.851 €	-48.364.892 €	-49.140.961 €
631	AMORTISSEMENTS	-8.676.783 €	-8.693.788 €	-9.538.783 €	-8.834.381 €	-8.884.309 €	-9.468.858 €
632	RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-6.676.146 €	-4.917.211 €	-58.246 €	-861.084 €	-1.447.000 €	-1.522.000 €
64	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.880.686 €	-2.163.046 €	-2.082.550 €	-2.256.516 €	-2.319.749 €	-2.385.203 €
65	CHARGES FINANCIÈRES	-1.140.770 €	-946.318 €	-1.024.868 €	-1.036.006 €	-968.683 €	-904.220 €
66	CHARGES D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTES	-252.795 €	-216.900 €	-216.901 €	-216.901 €	-216.901 €	-216.901 €
67	IMPÔTS	-97.767 €	-139.200 €	-40.000 €	-100.000 €	-100.000 €	-100.000 €
TOTAL DES RECETTES		39.835.993 €	40.978.122 €	39.808.064 €	40.767.292 €	41.202.625 €	41.830.755 €
70	CHIFFRE D'AFFAIRES	23.244.628 €	23.172.620 €	23.664.753 €	23.655.563 €	24.515.128 €	25.083.481 €
74	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	13.698.678 €	15.259.222 €	13.958.488 €	14.736.067 €	15.320.456 €	15.378.010 €
75	PRODUITS FINANCIERS	2.442.678 €	2.533.594 €	2.164.822 €	2.375.661 €	1.367.041 €	1.369.263 €
76	PRODUITS D'EXPLOITATION NON RÉCURRENTS	450.009 €	12.687 €	20.000 €	0 €	0 €	0 €
77	IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE		-53.500.690 €	-54.592.727 €	-55.461.617 €	-54.201.747 €	-54.985.743 €	-55.932.769 €
88	RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	11.507.654 €	12.016.654 €	11.966.280 €	11.884.221 €	12.027.861 €	12.173.795 €
COÛT NET		-41.993.036 €	-42.576.073 €	-43.495.337 €	-42.317.526 €	-42.957.882 €	-43.758.975 €

En conclusion, grâce à une **saine maîtrise des coûts**, la pérennité de fonctionnement est assurée et les variations budgétaires d'un exercice à l'autre sont

systématiquement maintenues **en deçà de l'évolution de l'indice santé**.



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