



PLAN STRATÉGIQUE 2023-2025

DEUXIÈME ÉVALUATION

Assemblée générale du 27 novembre 2024



TABLE DES MATIÈRES

- **PRÉAMBULE** 5
- **1. INTRODUCTION** 7
- **2. VOLET STRATÉGIQUE** 8
 - 2.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !** 9
 - 2.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS** 10
 - 2.3. LA COMMUNICATION** 13
 - 2.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION** 15
 - 2.5. LES COLLECTES** 16
 - 2.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE 16
 - 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC 18
 - 2.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE** 20
 - 2.7. LE RECYCLAGE** 22
 - 2.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS 22
 - 2.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC VALTRIS 22
 - 2.8. LA VALORISATION** 24
 - 2.8.1. LA VALORISATION DES DÉCHETS ORGANIQUES 24
 - 2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE 25
 - 2.9. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE** 26
 - 2.9.1. LES RESSOURCES HUMAINES 26
 - 2.9.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT 27
 - 2.9.3. LA GESTION DU CHARROI 32
 - 2.9.4. LA GESTION DU PATRIMOINE 33
 - 2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES 35
 - 2.9.6. LA GESTION INFORMATIQUE 36
 - 2.9.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE 37
 - 2.9.8. L'ASSISTANCE À LA MAÎTRISE DE PROJETS 38
 - 2.9.9. LA GESTION FINANCIÈRE 39
 - 2.10. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE** 40
- **3. VOLET FINANCIER** 42
 - 3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS** 43
 - 3.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE 43
 - 3.1.2. INVESTISSEMENTS 44
 - 3.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE** 45
 - 3.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE 45
 - 3.2.2. INVESTISSEMENTS 46
 - 3.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION** 47
 - 3.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE 47
 - 3.4. SECTEUR 4 : CENTRALE D'ACHATS ET ASSISTANCE ADMINISTRATIVE** 48
 - 3.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE 48
 - 3.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023 - 2025** 49

PRÉAMBULE

L'année 2024 nous a permis de mener à bien bon nombre d'objectifs ambitieux qui étaient fixés pour la deuxième année de notre Plan Stratégique 2023 - 2025.

La prévention reste plus que jamais le socle fondamental de la hiérarchie de gestion des déchets ; c'est donc avec une grande satisfaction que Tibi a pu démarrer, à l'automne 2024, le projet « Récup'R », en partenariat avec La Ressourcerie du Val de Sambre, sur le recy parc de Montigny-le-Tilleul. Grâce à ce projet, tout encombrant déposé au recy parc est désormais considéré comme potentiellement réutilisable, l'objectif étant que des usagers du parc ou La Ressourcerie le reprenne et lui offre une seconde vie.

Durant cette année, notre Intercommunale a aussi développé des stratégies de communication et de prévention visant à améliorer tant la propreté publique que le tri des déchets et à en diminuer la quantité. Notre slogan « La propreté, notre métier... votre responsabilité » a notamment été largement diffusé dans le but de sensibiliser la population au rôle prépondérant qu'elle joue en la matière. Comme nous le disons régulièrement, la malpropreté n'apparaît pas comme par magie, elle résulte à chaque fois d'une incivilité qui est commise par un citoyen et dont il est responsable, malgré toutes les solutions qui existent pour se débarrasser de ses déchets de manière adéquate. C'est sur cette responsabilisation que nous voulons continuer à travailler pour faire en sorte qu'au travers de la prévention, de la propreté que nous assurons, mais aussi de la répression lorsque c'est nécessaire, chacun se sente responsable du respect de l'espace public dont il bénéficie au quotidien.

L'année 2024 a également permis à Tibi de poursuivre l'implémentation d'espaces de tri au pied de certains logements de La Sambrienne : ceux-ci permettent aux locataires de ces immeubles de se débarrasser de leurs déchets triés, tout en préservant la qualité du tri et la propreté des lieux, ce qui facilite le travail réalisé par nos équipes de collecte et par celles de La Sambrienne.

De son côté, VALTRIS est resté à la pointe de la technologie en intégrant à son processus de tri un robot utilisant de l'Intelligence Artificielle pour récupérer de la « bonne matière » sur la ligne des résidus de tri.

Notre centre de tri VALTRIS a dû faire face à un incendie au niveau d'une zone de stockage extérieure de matières le 25 juillet 2024. L'un de nos collègues, Responsable d'équipe, est par ailleurs décédé en voulant apporter une aide logistique aux pompiers qui étaient présents. Cet incendie aux conséquences dramatiques a plus que probablement été provoqué par une petite batterie lithium jetée par erreur, volontaire ou involontaire, dans un sac bleu de PMC.

Nous constatons en effet que de plus en plus d'objets comportent ce type de batterie et la problématique de leur présence dans les flux en tant que déchet indésirable se généralise malheureusement au niveau de l'ensemble du secteur. Il est d'ailleurs de plus en plus fréquent qu'un centre de tri ou de stockage de déchets soit victime d'un tel incendie du fait de la présence d'un déchet indésirable comme une batterie ou une bonbonne de gaz qui n'aurait jamais dû se retrouver là. Le fait de pouvoir préserver les filières de collecte et de traitement des déchets ménagers devient un véritable enjeu critique pour pouvoir poursuivre nos missions essentielles en matière de salubrité publique. Outre la sensibilisation du citoyen et l'amélioration continue des moyens de détection et d'intervention en cas d'incendie, il est par conséquent indispensable que toutes les forces vives : les autorités fédérales, régionales, communales, les administrations et également les producteurs et les obligataires de reprise, s'attaquent à bras le corps à cette problématique complexe, afin de pouvoir apporter des réponses adéquates fortes qui doivent permettre de garantir la continuité de notre service essentiel à la population.

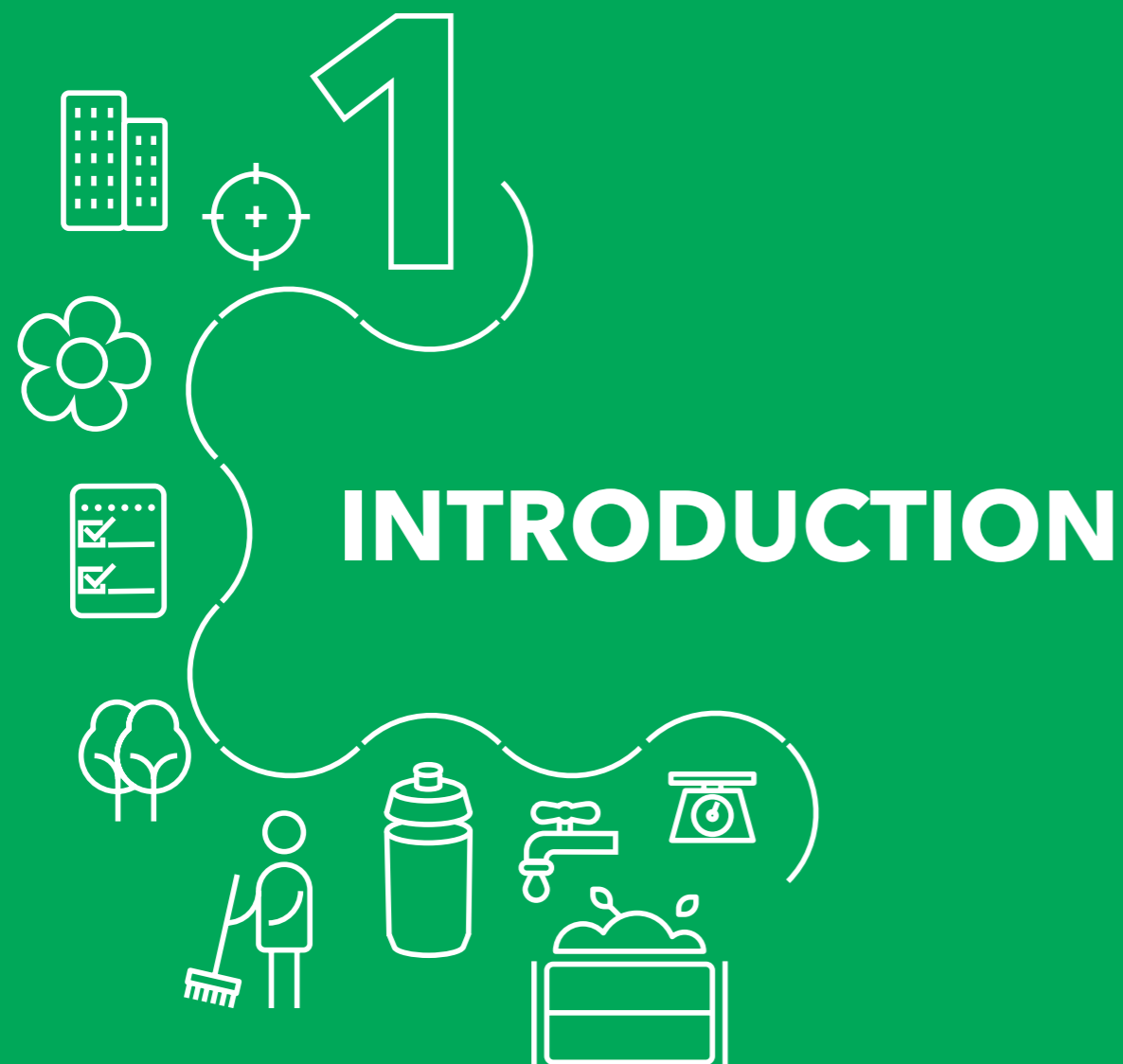
Consciente de l'importance d'offrir une aide concrète aux communes et structures publiques locales qui le souhaitent, nous avons également développé deux secteurs d'activités : le Secteur 3, permettant aux Communes d'être épaulées par nos agents constatateurs et nos caméras en matière de répression des incivilités environnementales, et le Secteur 4 permettant d'offrir une solution d'assistance à la gestion de projets. A cet égard, nos équipes ont déjà travaillé en 2024 sur le développement du tri dans l'espace public ainsi que sur la préparation d'un Plan Local de Propreté et ce, pour plusieurs Communes.

Enfin, l'Intercommunale a également organisé le 15 septembre 2024 une « Journée Portes Ouvertes » ayant rassemblé près de 3.800 visiteurs sur les sites de Couillet, Pont-de-Loup et Farciennes. Les partenaires présents sur le Pôle environnemental de Couillet ont eux aussi ouverts leurs portes, ce qui a contribué au franc succès de cette journée, placée sous le signe du soleil et du soutien au Télévie. L'énergie de chaque agent impliqué dans cette organisation a permis de montrer, avec fierté, les infrastructures et les différents métiers de l'Intercommunale, valorisant ainsi le savoir-faire de chacun.

En définitive, au-delà de ces belles réalisations et de ces accomplissements, cette année encore, cela reste plus que jamais grâce à notre personnel et à son investissement au quotidien que nous avons pu continuer d'assurer notre mission essentielle de service public au profit de l'ensemble des citoyens de notre territoire intercommunal.



En mémoire de notre collègue, Christian Impens, Responsable d'équipe du centre de tri VALTRIS décédé le 25 juillet 2024 dans l'exercice de ses fonctions.



1. INTRODUCTION

Le Plan Stratégique 2023 - 2025 de l'Intercommunale a été approuvé à 91,19 % des voix lors de l'Assemblée générale du 21 décembre 2022. Après avoir été soumis, en respect de l'article L1523-13, §4, alinéa 5, du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, à une première évaluation lors de l'Assemblée générale du 20 décembre 2023, il est maintenant soumis à une seconde évaluation, faisant l'objet du présent document, en vue de le soumettre à l'Assemblée générale du 27 novembre 2024.

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

- Un chapitre « **Introduction** » qui reprend le contexte général dans lequel a été élaboré le présent document ;
- Un chapitre couvrant le « **Volet Stratégique** » décomposé, par activité et métier, sur base des faits marquants qui ont ponctué la mise en œuvre de la stratégie dans sa deuxième année de concrétisation et de tableaux reprenant l'état d'avancement des différents projets et objectifs suivi de l'évolution des « Indicateurs de performance » définis initialement dans le Plan Stratégique ;
- Un chapitre reprenant le « **Volet Financier** » qui traduit en données financières les objectifs et projets du Volet Stratégique 2025 à partir des budgets de fonctionnement des différents métiers de l'Intercommunale.

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

De manière générale, nous pouvons constater que 85,1% des 60 projets et objectifs développés pour l'année 2024 ont été atteints ou sont en cours de finalisation, bien que tous ces dossiers ne soient pas comparables en termes d'importance ou de ressources mobilisées.

Dans une **volonté de transparence et d'accessibilité à l'information** par tout citoyen, la présente évaluation du Plan Stratégique sera mise en ligne sur le site internet de notre Intercommunale (www.tibi.be) et communiquée sous format informatique à l'ensemble des personnes qui en feront la demande.



2.1. LA SÉCURITÉ D'ABORD !

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

Le contexte difficile que nous avons connu en 2024 nous incite à persévérer plus encore dans cette voie

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

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



2.2. LA PRÉVENTION DES DÉCHETS

Faits marquants

LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE INTERCOMMUNALE

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

En matière de réduction et d'amélioration du tri des déchets, l'Intercommunale a continué à réaliser les diagnostics déchets et les animations dans les écoles ainsi que des sensibilisations « Public adulte ». Une **nouvelle brochure reprenant l'ensemble des techniques de conservation des aliments** ainsi qu'un nouveau cahier d'activités dans le cadre des animations scolaires de l'enseignement fondamental ont été édités par le Service Communication et Prévention de Tibi en 2024 afin de proposer toujours plus d'expertise.

Tibi a associé, dans le courant de cette année 2024, diverses approches. Tout d'abord, une approche de terrain pour sensibiliser directement le citoyen, qui a été réalisée dans le cadre de l'obtention des délégations des quatorze Communes associées de Tibi en matière de prévention des déchets. Une grande campagne de communication tous médias confondus a aussi été poursuivie en 2024, en s'axant sur la prévention des déchets organiques et des déchets d'emballages PMC.

Tibi a également développé des actions de prévention « Propreté » visant la sensibilisation du grand public pour l'inciter à adopter les bons comportements en matière de déchets dans l'espace public et au respect de leur cadre de vie et de notre personnel (participation au marathon de la propreté et grand nettoyage de printemps organisés par Be WaPP, distribution de poubelles de voiture en collaboration avec la Ville de Charleroi, etc.).



Par ailleurs, une **campagne de communication sur les flancs des camions** a été également déclinée sur l'ensemble de la flotte de l'Unité Propreté Publique en 2024, en collaboration avec Be WaPP et les Communes ayant adhéré au Secteur 2, Charleroi et Aiseau-Prezles, avec un message clair : « **La propreté, notre métier... votre responsabilité** », afin de sensibiliser les citoyens au respect de leur cadre de vie et de notre personnel.

Nous avons également finalisé, en collaboration avec le Service d'Assistance à Maîtrise de Projets, dans le cadre de **l'appel à projets wallon « Tri out of home »**, l'accompagnement de quatre de nos Communes associées (Anderlues, Charleroi, Châtelet et Gerpennes) dans **l'installation d'îlots de tri (Résiduel/PMC)** au sein de leurs espaces publics, destinés à inciter le grand public à adopter les bons comportements en matière de tri des déchets en rue. L'Intercommunale a par ailleurs proposé aux Communes de mener un projet en complémentarité par l'installation d'îlots de tri dits « intelligents » dans certains endroits-clés des territoires communaux. Ceux-ci ont rencontré un franc succès, alliant un côté ludique au respect de la propreté et du tri, en développant une campagne de communication avec l'humoriste Kody. Des séances de sensibilisation, via une animation de terrain, aux abords de ces espaces de tri ont également été réalisées durant l'été 2024. Désormais, la plupart des Communes associées de Tibi disposent d'infrastructures de tri au sein de leurs espaces publics.

Tibi a aussi poursuivi la mise à disposition, au travers des actions locales de prévention, de gobelets réutilisables au profit de l'ensemble de ses Communes associées et a développé, dans le cadre du Secteur 4, **sa première centrale d'achats relative aux contenants réutilisables.**



En matière d'amélioration du tri, ce sont désormais près de **cinquante espaces de tri aériens** qui sont installés au pied de certains logements de La Sambrienne afin de permettre aux locataires de ces immeubles de se débarrasser de leurs déchets via ce nouveau dispositif. Après plus d'un an de fonctionnement de certains espaces de tri, les premiers résultats sont assez positifs : les sites sont majoritairement bien respectés, la propreté des lieux est préservée et la qualité du tri est globalement bonne.

Par ailleurs, l'Intercommunale a pu réunir à deux reprises dans le courant de l'année 2024, la **plateforme de prévention reprenant tous les relais communaux,**



en particulier les Echevins de l'Environnement et les Eco-Conseillers ; cette plateforme a confirmé son rôle essentiel d'outil de partage d'informations et d'échanges (et notamment afin de former les nouveaux élus à la prévention et au Zéro Déchet).

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



LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE COMMUNALE

En 2024, les quatorze Communes associées de Tibi lui ont octroyé la **délégation des actions locales de prévention.** Cela nous a donc permis de leur proposer des actions cohérentes sur leur territoire, tout en étant en parfaite adéquation avec les besoins et les attentes individuels de chacune de nos Communes.

Ce sont désormais **treize Communes associées de Tibi sur quatorze qui adhèrent à la démarche « Zéro Déchet »** (soit une de plus par rapport à 2023) et d'autant plus d'actions de terrain à mener.

Au-delà, le Service Communication et Prévention de Tibi a **revisité certaines de ses animations-phares** en 2024, notamment celles relatives au gaspillage alimentaire et à la recette du compostage (en lien direct avec la production des déchets organiques). Un nouveau jeu des plaines a été décliné durant tout l'été sur la thématique des Jeux Olympiques et des super athlètes du Zéro Déchet.

De nombreuses actions de terrain, adaptées à chaque public-cible, ont été menées que ce soit dans les écoles, sur les marchés, lors d'événements publics, avec les familles « Zéro Déchet », etc.

Par ailleurs, le Service Communication et Prévention a pu étoffer l'éventail des spectacles thématiques pour le public scolaire, soutenu par divers partenariats avec des troupes de théâtre wallonnes, adaptant leurs pièces aux besoins de Tibi en termes de prévention et de « Zéro Déchet ».

Quatre nouveaux défis de familles « Zéro Déchet » ont également été initiés en 2024. Lors de cet accompagnement, Tibi suggère des thèmes variés afin d'aider les familles à changer leurs habitudes quotidiennes productrices de déchets vers des gestes plus écoresponsables, pour in fine tenter d'atteindre le « Zéro Déchet ». Dans ce cadre, un nouvel atelier sur la couture leur a été proposé cette année.

Le Service Communication et Prévention a également accompagné certaines Communes « Zéro Déchet » dans leur projet d'implémentation de compostage de quartier.

Enfin, deux nouveaux marchés ont été lancés en 2024 afin de revoir les possibilités d'objets de prévention et les thématiques des ateliers « Zéro Déchet » et de disposer ainsi d'un plus large panel de propositions pour répondre au mieux aux actions de terrain.

2.3. LA COMMUNICATION

LA PRÉVENTION DES DÉCHETS À L'ÉCHELLE RÉGIONALE

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

Différentes actions de communication et de sensibilisation, axées sur les principaux flux de déchets, ont ainsi pu être menées en 2024 :

- Trois spots radio ont été créés et diffusés par la COPIDEC afin de sensibiliser les citoyens au respect de la sécurité du personnel des Intercommunales de gestion des déchets, en particulier sur la sécurité des agents des collectes, sur la courtoisie envers les préposés des recyparcs, ainsi que sur le respect des règles de tri pour éviter les incidents dans les centres de tri ;
- Une communication relative à la reprise des matelas dans les recyparcs wallons a été coordonnée ;
- De nouvelles fiches tutorielles pratiques dans le cadre du Kit « Zéro Déchet » ont été créées ;
- De nouvelles vidéos sur le compostage à domicile ont été réalisées ;
- La brochure relative au gaspillage alimentaire a été totalement revisitée et relookée ;
- Des livres de recettes « Zéro Déchet » et « Antigaspi » ont été finalisés ;
- Un travail de fond a été mené par les Intercommunales de gestion de déchets en Wallonie afin de remettre au goût du jour et compléter les dossiers pédagogiques à destination des enseignants ;

- Le premier marathon du tri a été lancé en juin afin de sensibiliser le citoyen à un meilleur tri à la source. Cette action s'est déclinée par une campagne de communication sur les réseaux sociaux et à la radio. Un grand concours en ligne a été réalisé à l'occasion ;
- La collecte annuelle de vélos et de jouets a été assurée sur trois de nos recyparcs, ce qui a ravi les associations de la région qui ont pu leur donner une seconde vie ;
- Une animation sur le thème du textile a été réalisée afin de décliner cette dernière au sein de toutes les Intercommunales.

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

Enfin, afin de soutenir les Communes dans leur démarche « Zéro Déchet » et de renforcer le nombre d'entités y adhérant, le Gouvernement wallon sortant, a approuvé en mai 2024 l'octroi de plusieurs subventions destinées à stimuler le « Zéro Déchet » au sein des Communes wallonnes, au travers de trois actions : un accompagnement individuel des Communes vers un plan « Zéro Déchet », le développement de nouvelles actions pour les Communes « Zéro Déchet », ainsi que la rédaction d'un guide de bonnes pratiques « Zéro Déchet ».

Faits marquants

LA COMMUNICATION INTERNE

Tibi emploie désormais 720 agents avec des profils très diversifiés et il reste donc plus que jamais primordial de favoriser une excellente communication interne, visant à **mobiliser l'ensemble du personnel autour des valeurs de l'entreprise (professionnalisme, esprit d'initiative, esprit d'équipe et intégrité)**.

Nous avons donc poursuivi la dynamisation de la communication au cœur de l'entreprise en 2024, notamment à destination de nos agents, en multipliant la diffusion de contenus qualitatifs sur la plateforme collaborative Mytibi, avec pour but de mobiliser et toujours mieux informer en interne au sujet des nouveaux projets de notre Intercommunale, des actualités, etc.

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

L'année 2024 nous a permis de renouer avec notre traditionnelle **« Journée Portes Ouvertes »**, qui a remporté un franc succès, après une longue période

pendant laquelle nous avons été contraints de reporter cet événement (la dernière en date s'était déroulée en 2018). Celle-ci s'est déroulée le dimanche 15 septembre 2024 et a offert à plus de 3.800 citoyens de notre zone l'opportunité de découvrir nos métiers, nos infrastructures, et notre savoir-faire.

Sélectionnée à la suite de l'appel à projets lancé par la Région wallonne, Tibi avait bénéficié d'un coaching en 2023 dont les premières actions ont ainsi été menées en 2024, se basant sur six objectifs de développement durable (ODD) prioritaires (à savoir : bonne santé et bien-être ; industrie, innovation et infrastructure ; villes et communautés durables ; consommation et production responsables ; mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ; partenariats pour la réalisation des objectifs). En 2024, le **groupe d'éco-relais a poursuivi l'accompagnement** de notre structure vers un développement encore plus durable. Parmi les actions réalisées cette année, on peut citer : la présence d'un stand sur les ODD lors de la Journée Portes Ouvertes, l'intégration d'informations sur notre site web et dans la brochure d'accueil des nouveaux agents, l'organisation de cours d'alphabétisation ou encore le fauchage tardif.

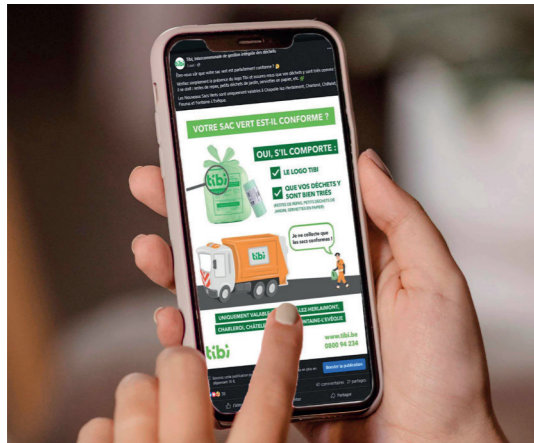
État d'avancement des objectifs

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



LA COMMUNICATION EXTERNE

Le nombre de visites sur le site internet et sur la page Facebook de Tibi a encore fortement progressé en 2024. Le taux d'engagement sur les publications de la page Facebook de l'Intercommunale reste également très positif. Ces canaux de communication restent donc essentiels à la diffusion de contenus et nous permettent de créer et de maintenir du lien avec les citoyens. Par ailleurs, le recours à davantage de contenus vidéo a également participé à l'image moderne et professionnelle de notre structure publique. Ainsi, des « rendez-vous » sous forme de petites capsules vidéo ont été développés en 2024, tout cela en vue de renforcer la connaissance des règles de tri et des missions de notre Intercommunale.



L'Intercommunale a également poursuivi sa communication à destination de la presse et sa présence au sein des médias.

Les deux campagnes de communication-coupe, initiées l'année précédente, relatives aux déchets organiques et aux déchets d'emballages plastique, ont continué à être déclinées en 2024.

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

Nous avons également accueilli bon nombre de visiteurs et de délégations sur les sites de l'Unité de Valorisation Énergétique de Pont-de-Loup (UVE) et du centre de tri des PMC VALTRIS, souhaitant bénéficier de notre expertise en matière de gestion intégrée des déchets.

Un **nouveau film d'entreprise** a par ailleurs été **finalisé** en 2024 afin de montrer l'approche professionnelle et durable de la gestion des déchets résiduels des ménages au sein de l'UVE.

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

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

Enfin, **la mise sur pied d'une exposition temporaire abordant la gestion des déchets ménagers et la propreté publique, en ce compris la prévention**, a été initiée dans le cadre d'un partenariat avec le Bois du Cazier. L'année 2024 a eu pour objectif le développement de cette exposition temporaire, des contenus, de la muséographie, de la scénographie et des supports communicationnels utiles à l'exposition qui se tiendra de la fin avril à la mi-novembre 2025.

2.4. LE RÉEMPLOI ET LA RÉUTILISATION

Faits marquants

La Ressourcerie du Val de Sambre poursuit son évolution en 2024 et devrait atteindre un tonnage collecté de 2.290 tonnes sur le territoire des douze **Communes associées** de Tibi qui ont choisi de faire bénéficier leurs citoyens du service de la Ressourcerie.

Parallèlement, le **taux de réemploi** se situe autour des 10 % grâce au **développement des points de vente** où les citoyens peuvent acheter des biens en seconde main.

L'année 2024 a aussi marqué le démarrage d'un projet initié notamment par La Ressourcerie du Val de Sambre dans le cadre d'un appel à projets lancé en 2022 par les autorités wallonnes : ce projet vise à **développer la filière de réemploi dans les recyparcs**, en s'intéressant aux déchets encombrants (voir au point 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC).

Un autre projet pilote a également débuté fin août 2024 et concerne le réemploi de la fraction petits électroménagers dans les recyparcs. Ce projet est une première en Wallonie et est soutenu par Recupel (voir au point 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC).

Enfin, les **travaux des nouvelles infrastructures** de centre de tri intégré de La Ressourcerie se sont poursuivis en 2024 sans retard majeur au niveau du chantier. La fin du chantier est prévue pour la fin du premier semestre 2025. Pour mémoire, la mise en exploitation inclura l'ouverture d'un showroom, permettant de mettre en valeur le travail des équipes de La Ressourcerie et de ses différents partenaires opérationnels, notamment de Trans'Form, structure d'insertion professionnelle du CPAS de Charleroi.



État d'avancement des objectifs

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

État d'avancement des objectifs

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

2.5. LES COLLECTES

2.5.1. LES COLLECTES EN PORTE-À-PORTE

Faits marquants

Dans le contexte de recherche de solutions afin d'optimiser la gestion des déchets ménagers, Tibi continue de proposer à ses Communes associées de **placer des bulles et/ou des conteneurs enterrés dédiés à la collecte du verre**, permettant une séparation par couleur, en lieu et place des collectes en porte-à-porte, dans le cadre desquelles seul du verre mixte peut être récolté.

Ce nouveau scénario de collecte du verre poursuit par ailleurs son déploiement puisque la commune de Montigny-le-Tilleul en bénéficiera dès janvier 2025 rejoignant les Villes de Châtelet et de Fleurus. A cette fin, le territoire de Montigny-le-Tilleul a été équipé fin 2024 de sites de bulles aériennes

et de conteneurs enterrés pour la collecte du verre coloré et incolore, en remplacement de la collecte en porte-à-porte. A terme, le passage à une collecte en bulles à verre sera envisagé sur l'ensemble du territoire de l'Intercommunale afin de correspondre au scénario de référence de Fost Plus.

Une étude interne de déploiement de la collecte du verre en conteneur enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte a été menée en 2024 sur le territoire d'une Commune associée afin d'étendre la couverture déjà en place sur son territoire. Cette étude a mené à une proposition de plan d'implantation à soumettre aux autorités compétentes.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Déploiement de la collecte des déchets organiques sur l'ensemble du territoire de la zone intercommunale	100%	100%	-	-	-	-	-
Réalisation d'une étude interne pour le déploiement de la collecte du verre en bulles aériennes et/ou en conteneurs enterrés en remplacement de la collecte en porte-à-porte aboutissant à une proposition de sites à la Commune	+ 1 Commune	100%	+ 1 Commune	-	20%	+ 1 Commune	-



2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC

Faits marquants

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

La révision du règlement d'accès aux recyparcs a abouti à envisager une hauteur maximale de deux mètres pour les véhicules admis, les véhicules de plus grande hauteur seront alors invités à se rendre sur un recyparc qui leur serait spécifiquement accessible moyennant paiement. Ce projet a fait l'objet d'échanges au niveau régional wallon et il a été confirmé que chacun des quatorze recyparcs restera par ailleurs accessible gratuitement, en fonction des quotas prévus, pour les véhicules de moins de deux mètres.

Les demandes d'offres de prix pour le placement de portiques interdisant l'accès aux véhicules de plus de deux mètres ont été réalisées fin 2024 afin de pouvoir en réaliser le placement dans le courant de l'année 2025. Le recyparc, dont l'accès restera autorisé aux véhicules de plus de deux mètres, a été défini sur base de sa configuration qui permet de créer des voies réservées aux véhicules de taille normale, équipées d'un portique et une voie spécifique pour un accès aux véhicules de plus de deux mètres moyennant paiement.

Par ailleurs, Tibi a accompagné la prise de conscience des usagers des recyparcs sur la pertinence de la réutilisation grâce à la **mise en place du projet « Zéro Encombrant »**, actif depuis le début du mois d'octobre 2024 sur le recyparc de Montigny-le-Tilleul. Ce projet a été rebaptisé **« Récup'R »** afin de mieux sensibiliser les usagers pour que tout encombrant déposé au recyparc soit considéré comme potentiellement réutilisable et mis à disposition en vue d'une récupération gratuite selon des modalités définies par un autre usager du recyparc, par La Ressourcerie du Val de Sambre ou par un préposé du recyparc. L'évaluation des modalités pratiques et organisationnelles ainsi que de l'aménagement de la zone mise en place sur le recyparc de Montigny-le-Tilleul pour mener à bien ce projet, permettra de l'affiner avant de le reproduire sur d'autres recyparcs le cas échéant.

Enfin, toujours dans la perspective de favoriser le réemploi, Tibi a également participé au développement, en collaboration avec Recupel, La Ressourcerie du Val de Sambre et Cyréo, d'un **projet-pilote de réutilisation de petits appareils électroménagers**, inutilisés ou usagés, en lien avec le petit-déjeuner, au recyparc de Fleurus. Ce projet a débuté à la fin du mois d'août 2024 et une évaluation sera réalisée après une période de six mois.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Accès aux recyparcs uniquement pour les besoins qui correspondent aux besoins usuels des ménages. Pour les véhicules de trop grande hauteur, accès payant à un recyparc.	75%	20%	100%	50%	40%	-	100%
Mise en place du projet « Zéro Encombrant » progressivement sur trois recyparcs de la zone Tibi avec la suppression du conteneur destiné aux déchets encombrants et la définition d'une zone destinée aux biens réutilisables.	33%	15%	66%	-	50%	100%	66%



2.6. LA PROPRETÉ PUBLIQUE

Faits marquants

Afin de poursuivre la lutte contre les incivilités en matière de salubrité publique, l'Intercommunale a continué de s'assurer de la formation de ses agents constatateurs et de son personnel d'encadrement, principalement de l'Unité Propreté Publique. Ses agents constatateurs, déjà actifs sur le territoire de Charleroi et à terme sur celui d'Aiseau-Presles, pourront également apporter un soutien à la stratégie de lutte contre les incivilités des Communes qui le souhaitent.

Dans ce cadre particulier, nous avons également eu l'occasion de démarrer un projet-pilote de déploiement de caméras utilisant l'intelligence artificielle pour faciliter la détection d'incivilités environnementales et la poursuite des contrevenants. Les premiers résultats indiquent que ce système porte ses fruits et permet au Service de **Répression environnementale** de donner suite à certaines incivilités constatées, pour lesquelles une fouille ne donnerait aucun résultat. Dans un second temps, l'Intercommunale proposera une mise à disposition de ce type de caméras aux communes qui le souhaitent afin d'améliorer efficacement leur lutte contre les incivilités en disposant, lorsqu'elles en ont besoin, d'un matériel récent et opérationnel.

En outre, l'Intercommunale poursuit le recensement de l'ensemble des corbeilles publiques dont la vidange lui incombe sur le territoire de la Ville de Charleroi. L'objectif est de pouvoir proposer, à terme, une nouvelle définition des lieux d'implantation qui soient en phase avec les besoins réels des citoyens et la volonté d'améliorer la propreté publique, et ce en **rationalisant le parc de corbeilles existant dans l'espace public**.

L'Intercommunale a également acquis cette année de nouveaux véhicules électriques compacts pour assurer ses activités de propreté publique et ce, dans un projet-pilote mené dans le centre-ville de Charleroi, en partenariat avec Fost Plus et Be WaPP. Par ailleurs, des aspirateurs de rue équipés de deux compartiments distincts ont permis aux agents de la Propreté Publique de commencer à séparer les déchets d'emballages des autres déchets aspirés.

Enfin, l'année 2024 fut également marquée par le démarrage de la dernière phase d'implémentation de nos activités de propreté publique sur la Commune d'Aiseau-Presles. En effet, depuis le 1^{er} janvier 2024, Tibi y assure, en plus des missions de vidange des corbeilles publiques et de balayage mécanisé, la collecte des dépôts sauvages et le balayage manuel.

État d'avancement des objectifs

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



2.7. LE RECYCLAGE

2.7.1. LE TRI-BROYAGE DES ENCOMBRANTS

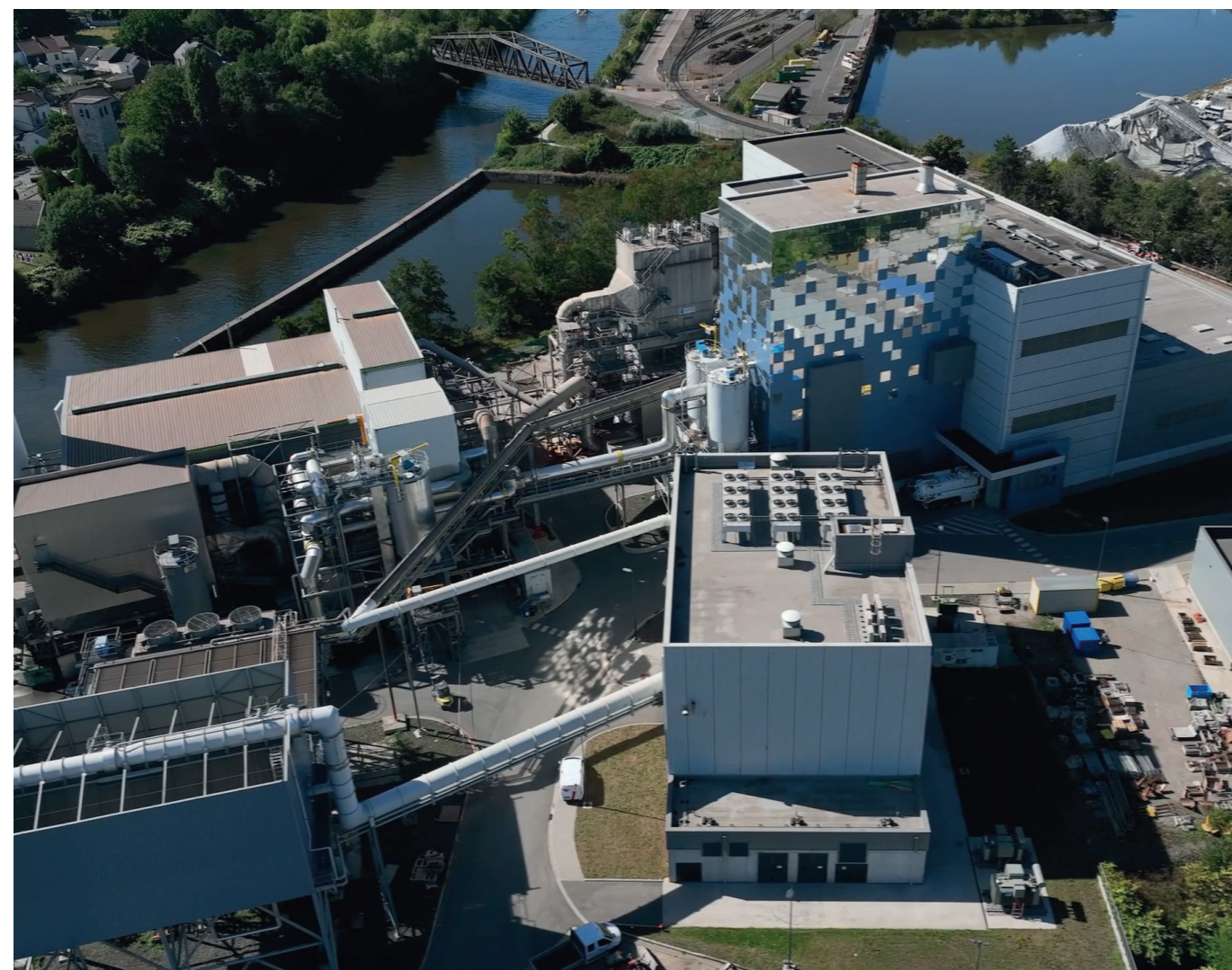
Faits marquants

Le permis autorisant l'implantation d'une **unité de tri-broyage des encombrants à l'Unité de Valorisation Énergétique (UVE)** a été octroyé en juin 2023. Toutefois, l'activité même de broyage a été confiée à un partenaire externe. Ceci permet de réévaluer la pertinence de l'implémentation du projet

à l'UVE, et surtout permet de continuer de valoriser après broyage, l'ensemble du flux d'encombrants généré sur le territoire de l'Intercommunale. En effet, la quantité totale de ces encombrants a pu être **valorisée à l'Unité de Valorisation Énergétique**, après broyage.

État d'avancement des objectifs

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



2.7.2. LE CENTRE DE TRI DES PMC VALTRIS

Faits marquants

Le centre de tri VALTRIS, fruit d'un partenariat entre trois Intercommunales : Tibi (Région de Charleroi), BEP Environnement (Province de Namur) et in BW (Province du Brabant wallon), a poursuivi courant 2024 son développement de **l'intelligence artificielle au service du tri**. L'intégration d'un robot surtriant du résidu de tri a continué en 2024. VALTRIS, aidé par ses partenaires, a pu affiner les réglages dans le but d'optimiser les performances du robot, capable de récupérer un maximum de « bonne matière » afin de limiter les pertes de PMC dans le résidu. Cette dernière phase de réglage s'est terminée à la fin de l'année 2024. L'objectif de ce projet reste d'améliorer la récupération de « bonne matière » et de soulager le travail des trieurs afin qu'ils puissent se concentrer sur des éléments plus pertinents pour lesquels aucune technologie n'existe à ce jour. Le second projet

consistait à analyser en continu la qualité de la matière triée. Cependant, lors du déploiement et des essais du modèle d'intelligence artificielle, diverses contraintes, propres au site, ont impacté les résultats obtenus et le test utilisant cette technologie n'a pas pu rencontrer les résultats escomptés. Le centre de tri reste attentif à l'évolution de la technologie qui doit permettre à terme d'envisager une analyse en continu de la qualité de la matière triée.

Enfin, VALTRIS a vu les **apports** de PMC se maintenir en 2024, confirmant leur **pérennisation** à la suite de l'accord conclu avec Fost Plus. En effet, en complément de l'augmentation des flux historiques de PMC (Tibi, BEP Environnement, in BW, Idelux), la part de PMC « Entreprise » a également augmenté, ce qui a porté le volume total de PMC trié à plus de 48.000 tonnes.

État d'avancement des objectifs

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



2.8. LA VALORISATION

2.8.1. LA VALORISATION DES DÉCHETS ORGANIQUES

Faits marquants

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

Dès lors, la projection des tonnages collectés étant à la hausse, la réflexion sur une **filière de valorisation** répartie sur plusieurs entités avait été développée en 2023; ce dispositif a été maintenu en 2024, avec une première filière qui est la valorisation en biométhanisation auprès de l'Intercommunale Idelux (Province du Luxembourg) qui dispose de l'infrastructure nécessaire sur son territoire. La deuxième filière, également en biométhanisation, auprès d'un prestataire privé, est disponible depuis le début du second semestre de l'année 2023 pour les compléments suivant l'évolution des quantités collectées.

Le résultat de cette nouvelle collecte de déchets organiques est encourageant. Il témoigne de l'implication des citoyens dans le tri de ce nouveau flux. L'octroi d'un rouleau de sacs biodégradables à chaque ménage par certaines Villes et Communes collectées en sacs a également permis de favoriser le tri à la source réalisé par les ménages, ce qui est positif. Le maintien d'une qualité de tri suffisante des déchets organiques collectés dans cette configuration reste à confirmer. Le gisement n'est cependant pas encore suffisant que pour pouvoir réévaluer la pertinence de l'implémentation d'un **prétraitement des déchets organiques** collectés qui viserait à extraire les déchets indésirables qui s'y trouvent avant expédition vers un site de biométhanisation.

État d'avancement des objectifs

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



2.8.2. LA VALORISATION ÉNERGÉTIQUE

Faits marquants

Tibi poursuit son objectif d'optimisation et de diversification des débouchés énergétiques de l'UVE en soutenant le déploiement d'un **réseau de chaleur** urbain en complément à la production d'électricité. Par suite de l'évolution du coût de l'énergie et des travaux nécessaires pour réaliser ce réseau de chaleur, le projet a été révisé et optimisé sur le plan technique afin d'en maîtriser au maximum les coûts de construction et d'exploitation dans la perspective de trouver une solution de financement adéquate du projet.

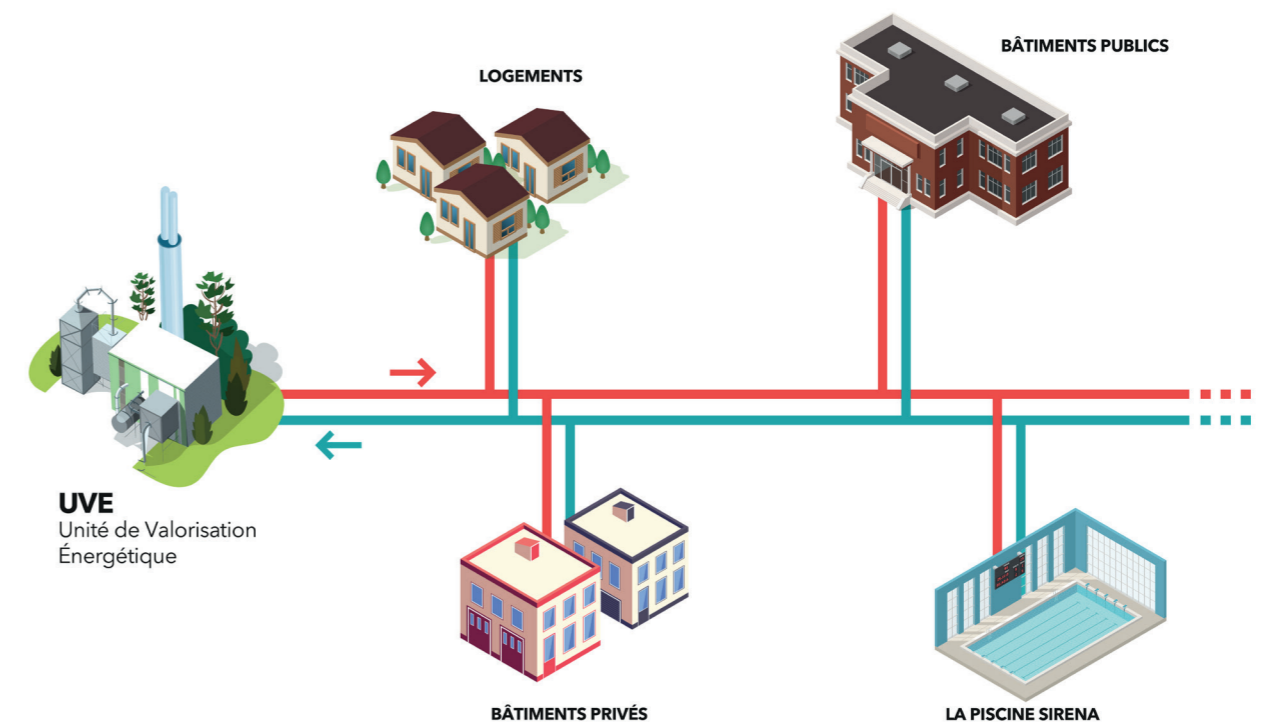
Les agents de l'UVE ont poursuivi en 2024 leur parcours de formation afin **d'internaliser la réalisation de diverses opérations de maintenance spécifiques**.

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

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

État d'avancement des objectifs

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



2.9. L'ADMINISTRATION GÉNÉRALE

2.9.1. LES RESSOURCES HUMAINES

Faits marquants

Après avoir réorienté l'objectif de l'acquisition et de la mise en oeuvre d'un SIRH (**Système d'Informations pour les Ressources humaines**), les résultats de la mise en place d'un contrôle interne de la paie et la nouvelle méthodologie d'encodage ont porté leurs fruits. Les corrections de paie sont devenues l'exception. Le logiciel de recrutement a été acquis en cette fin d'année 2024, l'objectif étant de gagner en efficacité et en efficience pour Tibi, mais aussi et surtout d'améliorer l'expérience des candidats en travaillant notamment sur la communication. Dès 2025, le Service des Ressources Humaines s'attèlera à revoir l'ensemble des descriptifs de fonction afin de les mettre à jour et les implémenter dans un nouvel outil en lien direct avec le logiciel de recrutement.

Au niveau de la politique assurant la **planification efficiente des carrières**, l'évaluation du plan de formations établi en 2023 par l'Unité de Valorisation Energétique a été, au vu de la limitation des ressources disponibles dans le Service des Ressources Humaines, réalisée au début de l'année 2024. En 2025, le Service des Ressources Humaines collaborera avec l'Unité Tri (VALTRIS) pour assurer le suivi de son plan de formations. Le Pôle Gestion des Talents gèrera les formations avec une planification par trimestre, en parfaite collaboration avec les Responsables afin de correspondre à la réalité du terrain et de s'assurer des priorités à donner.

La **simplification administrative** du Service et l'amélioration de son **accessibilité** ont atteint l'objectif prévu. Après la publication de la foire aux questions RH sur MyTibi ainsi que la modification du système des contrôles médicaux en 2023, les formulaires des Ressources Humaines ont été dématérialisés en 2024 et sont désormais accessibles sur MyTibi. Concrètement, un collaborateur souhaitant modifier

ses données personnelles ou solliciter une demande de mobilité interne par exemple, peut remplir directement un formulaire en ligne. Le Service des Ressources Humaines assure ensuite le suivi de la demande et le collaborateur reçoit une confirmation quand la demande a été traitée. Les collaborateurs ne doivent donc plus se déplacer à deux reprises : la première fois pour demander le formulaire et la seconde pour le rendre. Ce système de formulaire en ligne permet également au collaborateur de s'assurer que le suivi a bien été apporté par les Ressources Humaines, ce qui améliore la communication.

Les lignes hiérarchiques ont continué à recevoir un **accompagnement en matière de management**. Une formation a également été suivie par l'ensemble des Brigadiers et Responsables Opérationnels des Unités Collectes et Propreté Publique. Au quotidien, le Service des Ressources Humaines accompagne de manière plus soutenue les lignes hiérarchiques : des réunions de coordination ont vu le jour avec certaines Unités, des échanges réguliers entre les Responsables et les Ressources humaines ont lieu, souvent avec une analyse fournie préalablement au Responsable. Cette démarche, initiée en 2024, est à continuer et à approfondir, car elle permet également d'assurer une cohérence transversale dans les décisions.

L'objectif de définition et de mise en place d'une **politique d'archivage** se clôture en 2024. Après l'établissement d'un référentiel numérique global en 2023, une politique d'archivage a été définie. Les dossiers archivés ont été analysés afin d'alléger la salle d'archives de Tibi en ne conservant que les documents strictement nécessaires, et aussi, de s'assurer du respect de la Règlementation Générale sur la Protection des Données.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Implémentation d'une politique assurant une planification efficiente des carrières	30%	0%	60%	50%	40%	100%	-
Acquisition et mise en oeuvre d'un SIRH	50%	10%	75%	50%	50%	100%	75%
Simplification administrative du service RH et amélioration de son accessibilité	50%	50%	100%	-	100%	-	-
Accompagnement des lignes hiérarchiques dans le management	25%	25%	60%	-	60%	100%	-
Définition et mise en place d'une politique d'archivage	50%	50%	100%	-	100%	-	-

2.9.2. LA QUALITÉ, LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT

La gestion de la qualité

Faits marquants

Près de 720 agents partagent un cadre de travail et des espaces de vie en commun au sein de l'Intercommunale. Afin de renforcer le vivre-ensemble, Tibi a mis en place des actions pour garantir des conditions de travail optimales, mais également un embellissement des locaux. Toutes les actions mises en place ont eu pour objectif d'impulser une culture d'amélioration continue de la Qualité de Vie au Travail en favorisant des comportements mobilisateurs et en prônant l'exemplarité.

Le groupe de mobilisation, qui réunit des représentants de chaque service de Tibi, a poursuivi en 2024 les actions entreprises l'année précédente autour du thème du « **Bien-vivre ensemble** ».

Avec l'aide de ses partenaires (CRIC - Centre Régional d'Intégration de Charleroi, Unia - centre interfédéral pour l'égalité des chances, AVIQ - Agence pour une Vie de Qualité, La Maison Plurielle), le groupe a également mené une campagne de sensibilisation au bien-vivre ensemble lors de la Journée Portes Ouvertes de Tibi du 15 septembre 2024. Ensemble, ils ont proposé diverses activités dont par exemple un handyquizz ou un parcours du « malvoyant ».

En parallèle, Tibi a acté formellement son engagement dans la non-discrimination au travail en signant le pacte de la Diversité Carolo lancé par le Service de l'Égalité des chances de la Ville de Charleroi.

Entre septembre 2023 et juin 2024, un groupe pilote d'agents a bénéficié sur base volontaire de cours d'alphabétisation fonctionnelle dispensés en nos locaux par la Funoc (Formation pour l'Université Ouverte de Charleroi). Pour l'année académique 2024-2025, la dispense des cours a été internalisée et est assurée par une agente de l'Intercommunale diplômée en tant que coach Lire-Ecrire pour adultes. Valoriser les compétences d'un agent en interne est une plus-value tant pour l'Intercommunale que pour l'adaptation des cours aux besoins réels ainsi que pour la flexibilité des participants et de la formatrice.

Au printemps 2024, tous les préposés des recyparcs ont suivi une « Formation d'aide à l'accueil » (appelée aussi « SBAM+AB » : Sourire/Bonjour/Au revoir/Merci et A Bientôt). Outre des exercices de mises en situation réelle de terrain, cette formation, dispensée dans la loge de chaque recyparc, était l'opportunité d'échanger entre collègues sur leurs relations avec les usagers. Cette formation donne également des bonnes pratiques pour essayer de désamorcer une situation conflictuelle lorsqu'elle se présente et éviter ainsi d'en arriver à une escalade dans le conflit.



Quatre agents de l'UVE, en contact régulier avec des tiers et trente-deux travailleurs de VALTRIS ont eux aussi bénéficié de cette formation d'aide à l'accueil, adaptée à leur réalité de terrain.

La **sensibilisation et l'implication du personnel à l'approche QVT** s'est également traduite en 2024 par l'organisation d'événements et la réalisation d'actions spécifiques. Ainsi, deux temps forts ont marqué l'année 2024.

Le premier a été l'organisation des **30 ans des recyparcs**, l'occasion de renforcer la valorisation du métier de préposés et de les remercier pour leur service de qualité, durant un petit déjeuner convivial.

Afin d'embellir les recyparcs, en tant qu'espaces de travail des préposés, des conteneurs déclassés ont été découpés par la chaudronnerie en éléments en forme de « L » et ceux-ci ont servi de support à un grapheur carolo qui a développé sur chacun d'entre eux une fresque reprenant les mots « Respect » et « Service », qui caractérisent les recyparcs et qui sont parfaitement en lien avec les valeurs de Tibi. Chaque fresque a été placée dans l'un des quatorze recyparcs de Tibi à l'occasion de leurs 30 ans.

Le deuxième événement, tant attendu par les citoyens, a été l'organisation de la **Journée Portes Ouvertes** de notre Intercommunale le 15 septembre 2024. Tibi et ses partenaires ont montré avec fierté à plus de 3.800 visiteurs leurs différents métiers et fait découvrir leurs infrastructures. Ce fut une manière aussi de rencontrer des collègues d'autres services, d'échanger sur les expériences et de valoriser le savoir-faire de chacun.

Tibi a également poursuivi ses objectifs en matière de développement durable ainsi que d'amélioration du cadre de travail et des espaces de vie en commun avec diverses actions menées tout au long de l'année.

C'est dans cette optique que le Service Patrimoine et Travaux de Tibi a créé un espace de convivialité en plein air à l'arrière du nouveau bâtiment Collecte/Propreté afin d'offrir aux agents un endroit convivial pour leur temps de table pendant les beaux jours.

En outre, un habillage des murs des couloirs et des lieux de passage a été réalisé à la fin de l'année 2024 avec des **photos d'agents des différents services**,

l'objectif étant de montrer et de valoriser ainsi les métiers exercés par le personnel de Tibi.

Enfin, la **réalisation d'une enquête de satisfaction sur le service offert par le QSE**, à l'attention de l'ensemble du personnel de l'Intercommunale, permettant d'évaluer l'offre et d'y apporter des améliorations suivant la démarche qualité, a été reportée en 2025.



État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Renforcement du bien vivre ensemble dans la culture d'entreprise	50%	50%	75%	-	75%	100%	-
Sensibilisation et implication du personnel à l'approche QVT	50%	50%	75%	-	60%	100%	-
Amélioration du cadre de travail et des espaces de vie en commun	50%	50%	75%	-	60%	100%	-
Réalisation d'une enquête de satisfaction sur le service offert par le QSE	-	-	100%	-	0%	-	100%

La gestion de la Sécurité

Faits marquants

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

Dans un esprit de dynamisation de l'esprit sécurité, les accueils « sécurité » ont été modifiés à l'aide de supports vidéo et de tests digitaux.

Si l'année 2023 avait vu aboutir les analyses des risques psychosociaux de l'Unité Propreté Publique et du Pôle Collectes en porte-à-porte de l'Unité Collectes, qui avaient permis d'entamer des échanges essentiellement axés sur la communication, ce fut au tour du Pôle Recyparcs de l'Unité Collectes de bénéficier d'une telle analyse en 2024.

Le Service Interne de Prévention et Protection au travail s'est également adapté aux nouveaux défis : le changement climatique entraîne des nouvelles actions à mener. Ainsi, les analyses de risques liés aux intempéries, telles que l'exposition au froid ou au chaud, sont devenues une préoccupation de plus en plus importante d'année en année. La mise en place et le suivi des mesures prennent du temps pour s'assurer de leur pertinence. Les Equipements de Protection Individuelle (EPI) et vêtements de travail sont également adaptés pour répondre aux besoins des agents. C'est dans cet esprit qu'un nouveau marché public de fourniture d'EPI a été attribué en 2024.

La formation de l'encadrement à **l'analyse des accidents par arbre des causes** ayant montré de bons résultats ces dernières années, le SIPP a de nouveau renforcé en 2024 la compétence des membres de l'encadrement en leur offrant un recyclage pour maintenir un bon niveau de qualité dans leurs analyses. D'autre part, l'ensemble des brochures d'accueil « sécurité » ont repris l'engagement de la ligne hiérarchique à être des acteurs de la sécurité du personnel, dans le cadre de la responsabilisation à la sécurité.

L'offre de services concernant les **formations aux premiers secours** avait été proposée en 2023

aux Communes associées dans le cadre de la communication sur la création du « Secteur 4 » de l'Intercommunale. De même, depuis 2023, Tibi a investi dans du matériel pédagogique pour répondre aux besoins externes de formations qui seraient demandées, tels que des mannequins de réanimation pédiatrique. En 2024, notre Intercommunale s'est concentrée sur la formation en interne aux premiers secours et compte à présent 319 agents formés aux premiers secours ; ce chiffre garantit la présence d'un secouriste au sein de chaque équipe déployée sur le terrain ou dans chacune des infrastructures de l'Intercommunale. Ces 319 agents sont également susceptibles d'assister leurs collègues, les usagers de Tibi mais aussi la population en cas d'accident, grâce à leur présence sur les routes de nos quatorze Communes.

Toujours dans cet esprit d'assistance, Tibi dispose à présent de pas moins de vingt-sept défibrillateurs déployés sur sa zone : en plus de ceux déjà existant dans notre siège social et nos Unités de tri et de valorisation, des appareils ont été placés dans chacun des recyparcs mais également dans les véhicules encadrant le personnel des Unités Collectes et Propreté Publique. Le choix a été porté sur un modèle compatible tant pour les adultes que pour les enfants.

La **dématérialisation des documents** de déclarations et de suivi des accidents, incidents, et faits de tiers a été déployée et est montée en puissance. Cette dématérialisation facilite le traitement administratif et a aussi pour avantage de raccourcir également le temps nécessaire pour réagir au mieux aux remontées d'incidents et accidents.

Les échanges entre les Conseillers en prévention de structures tant publiques que privées sont réguliers. De ce fait, privilégier l'idée de développer une approche souple et informelle des échanges semble dès lors à ce stade plus pertinente qu'une approche plus formalisée de plateforme d'échanges de conseils et de bonnes pratiques avec les Conseillers en Prévention des Communes associées telle qu'elle avait été initialement imaginée dans le Plan Stratégique.



État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Renforcement de la culture de la sécurité / responsabilité totale	50%	50%	80%	-	80%	100%	-
Mise à la disposition des Communes de la possibilité de former leurs agents aux premiers secours et au recyclage comme EPI (Equipier de Première Intervention)	20%	20%	60%	-	60%	100%	-
Dématérialisation des formulaires du SIPP (accident de travail, déclaration d'incident, registre des faits de tiers)	50%	50%	100%	-	100%	-	-
Coordination des réunions plateforme d'échange "sécurité" avec les Communes	1/an	100%	1/an	-	0%	1/an	0%
Plan d'actions systématique suite à chaque accident		53%	40%	-	87%	50%	-

La gestion de l'environnement

Faits marquants

Tibi a maintenu le niveau d'excellence environnementale de l'UVE, démontré par les certifications ISO 14001 et EMAS.

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

Le cadastre de la flotte interne a montré la concrétisation de son verdissement, avec l'introduction depuis 2023 de véhicules électriques légers, notamment pour les brigadiers.

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

Enfin, un cadastre de la mobilité des travailleurs a également été réalisé en 2023 et a permis de nourrir l'analyse sur laquelle se sont basées les recommandations faites en 2024, au travers de communications internes.

État d'avancement des objectifs

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



La protection de nos infrastructures

Faits marquants

L'année 2023 est la première année depuis le changement de prestataire externe de gardiennage. Beaucoup d'énergie avait été consacrée en 2023 à la mise en œuvre des nouvelles procédures liées à ce changement de prestataire. En 2024, l'ensemble des **procédures, tant internes que celles impliquant notre partenaire externe**, ont été revues dans une volonté d'efficacité et de professionnalisation des services.

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

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

Enfin, **l'analyse du besoin et des ressources en matière de prestations internes/externes du gardiennage** a été finalisée en 2024, ce qui a mené à la décision de s'appuyer sur des technologies de sécurisation afin de permettre une meilleure efficacité.

État d'avancement des objectifs

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



2.9.3. LA GESTION DU CHARROI

Faits marquants

Après la réalisation de nombreuses prospections, Tibi a identifié ses besoins spécifiques en vue de **l'implémentation d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO)**. A la suite de la consultation lancée en 2023, l'outil de gestion a pu être installé au premier trimestre 2024; il permet d'obtenir le coût réel par véhicule, tant en pièces qu'en main-d'œuvre ; grâce à cette traçabilité, une ligne du temps peut être établie. Ce nouvel outil, orienté vers l'excellence, permet ainsi d'assurer une optimisation du charroi.

Les années précédentes, l'Intercommunale avait initié un **verdissement progressif de sa flotte de véhicules** en faisant l'acquisition de dix-sept camions, d'une camionnette et d'un petit véhicule fonctionnant au CNG. Cet élan s'était poursuivi en juillet 2023, avec l'acquisition de douze véhicules légers, complètement électriques, qui sont venus remplacer, pour la réalisation de leurs tâches quotidiennes, ceux fonctionnant au diesel, utilisés par les brigadiers des Unités Collectes et

Propreté Publique notamment. Ce verdissement a été maintenu en 2024 avec la livraison d'une camionnette tôle fonctionnant intégralement à l'électricité, qui permet au Service Prévention et Communication d'effectuer ses missions, tout en représentant au mieux l'image et les valeurs qui caractérisent Tibi. De même, le dernier trimestre de l'année 2024 a permis de tester trois camions porte-conteneurs électriques pour les recyparcs, ainsi que deux véhicules électriques équipés de plateau pour intervention en centre-ville de l'Unité Propreté Publique : les résultats de ces essais seront analysés en 2025 sous l'angle de l'efficacité de cette énergie verte en comparaison avec les autres modes de propulsion des véhicules lourds présents dans la flotte de l'Intercommunale et compte tenu du coût plus élevé de tels véhicules.

Enfin, l'objectif **d'internalisation des activités de maintenance de l'ensemble du charroi** devra être concomitant avec la mise en œuvre du nouvel atelier.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Implémentation d'un outil de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO)	75%	50%	100%	-	100%	-	-
Poursuite du verdissement progressif de la flotte de véhicules (acquisition de véhicules utilisant des énergies alternatives au diesel)	-	-	75%	-	50%	100%	0%
Internalisation des activités de maintenance de l'ensemble du charroi	-	-	50%	-	0%	100%	0%



2.9.4. LA GESTION DU PATRIMOINE

Faits marquants

Les Recyparcs

Une réflexion visant la remise à niveau de type extension / rénovation de certains recyparcs avait été initiée durant le précédent Plan Stratégique afin d'augmenter la capacité d'accueil et atteindre les nouveaux objectifs du Plan Wallon des Déchets - Ressources (PWD-R). Cette étude de faisabilité et d'opportunité de chaque extension / rénovation devra cependant être finalisée en 2025.

Diverses actions ont néanmoins déjà été menées sur certains recyparcs afin de répondre aux besoins les

plus cruciaux en termes d'espaces afin d'accueillir des fractions supplémentaires de déchets. Le recyparc de Montigny-le-Tilleul a, quant à lui, été pourvu, d'une zone « Récup'R » afin de favoriser le réemploi des encombrants amenés (voir 2.5.2. LES COLLECTES PAR APPORTS VOLONTAIRES EN RECYPARC).

Des travaux de sécurisation ont aussi été réalisés sur le site du centre de transit conjoint au recyparc de Charleroi I (Couillet 1) avec la création d'une bache de stockage de 250 m³ d'eau destinée à améliorer le dispositif de protection incendie.

Le Pôle environnemental et le Village du recyclage

Le projet de construction d'un nouveau complexe comprenant, dans un même volume, **un atelier garage, un espace dédié aux travaux de soudure et une station de lavage** avait suivi son cours en 2023, en ayant pour objectif de dégager des pistes d'économies compte tenu des augmentations significatives observées au niveau des projets de travaux. Les besoins (travées, ponts roulants, douches, etc.) avaient été clairement définis pour chaque zone (mécanique, soudure, bureaux, sanitaires, etc.). Cependant, un affinage de ces éléments a été réalisé en 2024 afin d'adapter l'estimation du montant total des travaux. Par ailleurs, un nouvel élément a dû être intégré : la création d'une zone de décantation pour les boues et les déchets résiduels provenant de la vidange et du nettoyage de l'intérieur des balayeuses et des bennes des camions de collecte, sur un quai permettant de charger des conteneurs placés en contrebas. Cet ajout, de même que l'adjonction d'une zone de parking à l'arrière du bâtiment et l'affinage des éléments discutés en 2023, ont modifié significativement la gestion des effluents et les niveaux des voiries et a induit une prolongation des délais d'études et de réalisation.

La **construction du nouvel accueil et de la loge des gardes**, intégrant la totalité du personnel du Service Qualité, Sécurité, Environnement, a fait l'objet d'un dépôt de permis unique en juillet 2024 dans la perspective d'un octroi fin 2024. Le cahier spécial des charges pour les travaux prévoit également en option la construction de nouveaux bureaux à l'étage du bâtiment administratif.

A la suite de **l'audit énergétique** réalisé fin 2022, l'élaboration des **pistes à mettre en œuvre** avait débuté au courant du mois de septembre 2023. Un point prioritaire avait déjà été réalisé, sans attendre l'ensemble des améliorations à mettre en œuvre, avec le remplacement de châssis du bâtiment administratif qui présentaient des déficiences mécaniques générant soit une impossibilité de manœuvre, soit une fermeture non totalement étanche. Les résultats de l'audit énergétique commenceront à être mis en application en 2025.

En ce qui concerne **l'implantation de panneaux photovoltaïques**, l'étude en cours s'était focalisée en 2023 sur une possible implantation au niveau des parkings. En 2024, l'Intercommunale a adhéré à NEOVIA et reçu une estimation de montant de travaux dans la perspective d'équiper de panneaux photovoltaïques des carports au niveau des parkings.

Toujours en vue de favoriser la mobilité douce au niveau de nos travailleurs, quatre abris vélos/motos/trottinettes avaient été installés en 2023 sur le site. En 2024, deux de ces abris ont été équipés de douze prises monophasées permettant ainsi de recharger les trottinettes ou les vélos électriques. De même, en sus de l'éclairage LED installé sur l'auvent des bâtiments de La Ressourcerie du Val de Sambre, l'équipe du Service Patrimoine et Travaux a réalisé un éclairage de voiries en vue de sécuriser une dalle de stockage de conteneurs et de véhicules.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Construction d'un nouvel atelier garage	40%	20%	80%	60%	40%	100%	65%
Finalisation de l'étude de faisabilité et d'opportunité d'extension-rénovation des recyparcs suivants : Anderlues, Couillet 1, Ransart, Fontaine-l'Evêque, Courcelles, Gerpinnes, Les Bons Villers	50%	25%	100%	-	25%	-	-
Démarrage des projets d'extension-rénovation de recyparc identifiés sur base de l'étude de faisabilité et d'opportunité	-	-	-	-	-	25%	-
Construction du nouvel accueil et de la loge des gardes	70%	35%	90%	70%	50%	100%	-
Mise en application des résultats de l'audit énergétique	20%	10%	50%	-	10%	100%	15%
Etude d'implémentation de panneaux photovoltaïques	25%	10%	50%	-	25%	100%	-



2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES

Faits marquants

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

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

Dans le cadre de la création de cette centrale d'achats « Tibi », le Service Achats et Assurances 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-tendent les marchés publics lancés ultérieurement en centrale d'achats 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 vingt et un pouvoirs adjudicateurs ont adhéré à la convention en 2024 et trois demandes de manifestation d'intérêt pour des centrales d'achats leur ont été adressées ; ces CDA ont porté sur des gobelets réutilisables, sur du matériel sanitaire, ainsi que sur du matériel électrique tertiaire et industriel. D'autres demandes sont en voie de finalisation, telle que, par exemple, celle relative à du matériel de peinture.

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

D'autres types de polices d'assurance seront relancées prochainement, notamment celle relative aux accidents du travail, qui prend fin au 31/12/2025. La phase de publicité de ce marché couvre le dernier trimestre 2024.

État d'avancement des objectifs

Objectifs du Plan Stratégique 2023 - 2025	Année de référence						
	2023		2024			2025	
	Objectif initial	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé	Taux de réalisation	Objectif initial	Objectif révisé
Développement de centrales d'achats (CDA) élargies à d'autres pouvoirs adjudicateurs que Tibi	30%	30%	50%	-	60%	100%	-
Optimisation du portefeuille assurantiel	50%	50%	70%	-	70%	100%	-

2.9.6. LA GESTION INFORMATIQUE

Faits marquants

Après la prospection préalable auprès des prestataires en matière de **téléphonie unifiée**, ainsi que l'élaboration des clauses techniques concernant la **migration de notre datacenter vers une solution cloud privée**, toutes deux réalisées en 2023, l'année 2024 a vu la réalisation d'un audit approfondi, en vue d'évaluer les différentes configurations des postes de travail, notamment les options de client léger et client lourd (PC fixe et portable). L'objectif est de déterminer la solution la plus rentable, sécurisée et efficace, garantissant la protection des données de l'Intercommunale.

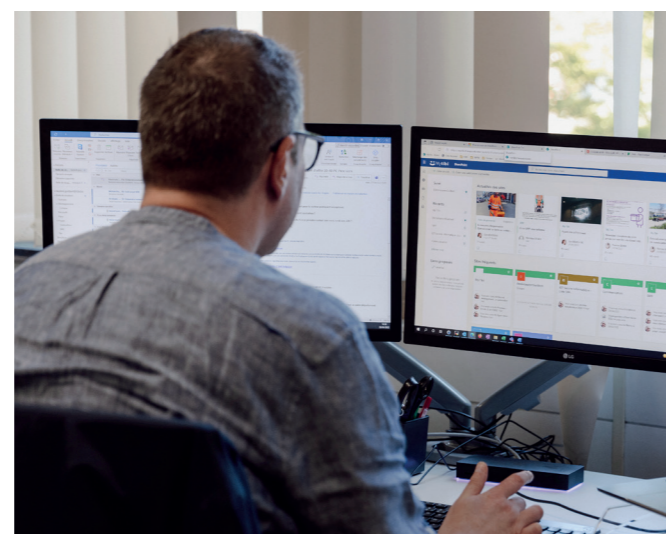
Nous envisageons une gestion centralisée et une maintenance simplifiée, tout en priorisant la performance pour l'utilisateur final. Cela inclut la facilité de transition d'un poste à l'autre pour soutenir la mobilité et la flexibilité des collaborateurs. Ce point fait partie de l'évolution de l'infrastructure vers une solution cloud ou cloud/hybride et est également nécessaire à la gestion du softphone prévu dans la nouvelle solution téléphonie.

L'année 2024 a également vu les premières étapes vers la refonte de notre site internet, avec éventuellement l'intégration d'un chatbot, qui servirait d'interface interactive pour répondre aux interrogations de nos citoyens à toute heure et, si nécessaire, les orienter vers les interlocuteurs appropriés, l'objectif étant d'offrir un service accessible et efficace, améliorant ainsi la communication et l'engagement citoyen.

De même, les imprimantes ont été remplacées en 2024 par des modèles de pointe, offrant de nouveaux services aux collaborateurs et contribuant à la réduction des dépenses. Cette initiative a non seulement permis de réduire le nombre d'imprimantes mais a également permis de diminuer significativement notre empreinte carbone, grâce à l'utilisation de machines écoénergétiques. De plus, nous nous sommes assurés que les appareils déclassés soient intégrés dans un circuit de reconditionnement, affirmant ainsi notre engagement envers le développement durable et la responsabilité environnementale.

État d'avancement des objectifs

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



2.9.7. LA GESTION DES INSTANCES ET DU VOLET JURIDIQUE

Faits marquants

L'équipe du Service Support aux Instances, à la Direction et Expertise Juridique (SIDEJ) a poursuivi en 2024 l'amélioration de ses différentes missions et activités de support, au service des membres internes et externes de l'Intercommunale ainsi que de la Direction.

Une des missions principales du Service SIDEJ étant la gestion de l'ensemble des instances de l'Intercommunale, le Service a **poursuivi l'intégration des instances officielles dans l'outil iA.Délib Cloud**.

Les Conseils d'administration du centre de tri VALTRIS, implanté sur le site de Tibi, sont à présent gérés via l'application iA.Délib. La mise en place en novembre 2023 a pu être finalisée et faire ses preuves lors des instances qui se sont tenues durant l'année 2024. Les Administrateurs du Conseil d'administration de VALTRIS disposent désormais d'un identifiant et d'un mot de passe personnels leur permettant d'accéder de manière électronique et à distance à la plateforme sécurisée regroupant l'ensemble des documents de l'instance : ordres du jour, procès-verbaux, délibérations et annexes.

Il s'agit de la concrétisation d'un objectif initié dans le précédent Plan Stratégique qui répond à la fois aux préoccupations environnementales ainsi qu'économiques (réduction de la consommation du papier, des impressions, des coûts liés aux affranchissements postaux) de notre Intercommunale. De plus, cet outil permet aux membres de pouvoir accéder aux informations rapidement et où qu'ils soient.

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

Par suite de l'attribution de cet accord-cadre en mai 2024, le traitement de l'ensemble des courriers

adressés, tant par l'Intercommunale Tibi, que par VALTRIS et La Ressourcerie du Val de Sambre, est à présent externalisé permettant, d'une part, de gagner en flexibilité par une levée plus tardive du courrier à expédier et, d'autre part, de diminuer les coûts d'expédition.

Par ailleurs, le projet de **digitalisation du courrier** entrant au sein du Service SIDEJ, bien que toujours en cours, n'a pas progressé au rythme initialement prévu. Toutefois, ce projet reste une composante essentielle de la modernisation de nos processus administratifs.

Tibi, en vertu de ses secteurs d'activités tels que repris dans ses statuts, est amenée à traiter des données personnelles qu'il s'agisse des données relatives à la gestion de son personnel ou des données nécessaires à la bonne exécution de ses missions. Compte tenu du Règlement Général sur la Protection des Données et de ses nouveaux secteurs d'activités (Secteurs 3 et 4), l'Intercommunale a procédé à la **désignation d'un DPO externe** dans le cadre d'un marché court terme. Si l'Intercommunale avait fait le choix, dans un premier temps, d'internaliser les missions de la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) auprès d'une personne intégrée au sein de l'Intercommunale, elle a finalement fait le constat qu'il était plus judicieux d'être accompagnée d'un cabinet externe disposant d'expériences plus pragmatiques en la matière, tout en ayant le souhait de maintenir une personne de contact en interne pouvant centraliser les échanges avec le DPO externe.

Un marché à plus long terme a été finalisé et a été lancé dans le courant du troisième trimestre 2024 afin de désigner un DPO externe. Tibi a opté pour la rédaction d'une centrale d'achats au profit de Tibi et de ses adhérents : VALTRIS et La Ressourcerie du Val de Sambre. L'objectif de la désignation d'un DPO externe est bien entendu de disposer d'une politique poussée et régulière de sensibilisation du personnel au respect des règles relatives au traitement de données à caractère personnel passant par l'optimisation et le maintien à jour du registre des activités de traitements des données personnelles traitées par l'Intercommunale dans l'ensemble de ses missions.

État d'avancement des objectifs

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

2.9.8. L'ASSISTANCE À MAÎTRISE DE PROJETS

Faits marquants

En fin d'année 2023, le Service « Assistance à Maîtrise de Projets » (AMP) a pris contact avec les principales institutions publiques de sa zone : Communes, CPAS, Zones de Police, Intercommunales, SLSP, etc. Parmi celles-ci, vingt et une ont pris la décision d'adhérer au nouveau Secteur 4 en vue de bénéficier des services proposés à savoir :

- Le développement de centrales d'achats (détails voir 2.9.5. LA GESTION DES ACHATS ET DES ASSURANCES) ;
- L'accompagnement à la mise en place de projets de tous types (à l'exception de la réalisation de travaux de construction de bâtiments ou d'ouvrages) ;
- La réalisation de prestations ponctuelles telles que des formations ainsi que des missions de conseils en matière de prévention ou de sécurité, etc.

Le Service AMP a également poursuivi en 2024 la coordination des nombreux projets internes de l'Intercommunale. Il a finalisé les projets relatifs à la mise en place du tri dans l'espace public sur le territoire des Villes et Communes d'Anderlues, Charleroi, Châtelet et Gerpinnes ainsi que le Plan Local de Propreté de la Commune d'Aiseau-Presles.

À la suite de l'approbation de nouvelles conventions de prestations en fin d'année 2024, plusieurs nouvelles missions d'accompagnement verront le jour en début 2025, à savoir : la réalisation de Plans Locaux de Propreté ou encore la poursuite du déploiement du tri dans l'espace public.

État d'avancement des objectifs

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

2.9.9. LA GESTION FINANCIÈRE

Faits marquants

La mise à **disposition mensuelle d'un reporting** aux Chefs de Services et aux Responsables d'Unités a été maintenue en 2024, leur permettant des analyses comparatives année par année, ainsi que des vérifications des allocations de chaque écriture comptable. Il est prévu, à terme, que chaque Chef de Service puisse construire et encoder son budget, grâce à la mise en place et à la validation du processus de gestion des budgets.

Concernant **l'amélioration des plans comptables généraux et analytiques**, elle a franchi une nouvelle étape en 2024 avec le nettoyage des plans comptables des trois entités (Tibi, VALTRIS et La Ressourcerie du Val de Sambre) ; de même, l'adaptation des axes analytiques a été réalisée pour répondre aux évolutions, notamment à la création des Secteurs 3 - Répression et 4 - Assistance à Maîtrise de Projets.

Par ailleurs, **l'optimisation de la gestion des flux financiers** clients et fournisseurs s'est poursuivie en 2024.

Le processus de relance et de recouvrement de créances des clients est, quant à lui, mis en place et permet une gestion des impayés ainsi qu'un suivi des comptes clients. L'objectif est à présent de définir un

DSO (Daily Sales Outstanding ou Délai de Paiement des Créances Moyen) pertinent et de pouvoir par la suite l'optimiser. Le délai de paiement moyen est en effet un levier pour améliorer la trésorerie de l'Intercommunale.

Le processus de paiement des fournisseurs est lui aussi mis en place : il permet la gestion des litiges (factures refusées ou non approuvées) et le suivi particulier des comptes fournisseurs. Les paiements sont ainsi libérés plus rapidement. L'objectif est maintenant de pouvoir passer à la dématérialisation, dans un premier temps, et à un affacturage, c'est-à-dire, un appairage ou une correspondance à trois voies et un paiement semi-automatique, dans un second temps.

La migration du logiciel comptable vers la dernière version s'est bien déroulée. Cette migration va permettre de greffer des modules complémentaires comme par exemple le module budgets ou le module de dématérialisation (PEPPOL). Le service a réalisé en cette année 2024 un véritable travail d'archivage et ceci par anticipation de l'obligation légale de dématérialisation en 2026 qui présente plusieurs enjeux notamment la conformité légale et l'adaptation de nos outils de travail.

État d'avancement des objectifs

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

2.10. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

	Indicateurs	Objectif stratégique 2024	Prévision à fin 2024	Appréciation
Prévention	Nombre de personnes sensibilisées	38 000	38 000	😊
	Nombre d'animations pédagogiques organisées	750	800	😊
Ressourcerie	Couverture de la population par La Ressourcerie (en %)	93%	96%	😊
	Nombre de kg/hab.an collectés	7	5,6	😞
	Nombre d'interventions	14.000	12.500	😞
	Tonnage collecté	2.730	2.290	😞
	Taux de réemploi/recyclage (en %)	82,5%	82,0%	😞
	Poids de déchets ménagers résiduels collecté (en kg/an/hab)	165,0	151	😊
Collectes	Poids de verre collecté en porte-à-porte et en bulles et conteneurs enterrés (en kg/an/hab)	22,4	21,0	😞
	Poids de papier/carton collecté en porte-à-porte (en kg/an/hab)	35	31	😞
	Poids de PMC collecté en porte-à-porte et en conteneurs enterrés (en kg/an/hab)	23	24	😊
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de conteneurs à puce (en kg par an par habitant concerné)	34	32	😞
	Poids de déchets organiques collecté en porte-à-porte à l'aide de sacs biodégradables (en kg par an par habitant concerné)	5,0	5,0	😊
	Volume collecté par le service « Taxi-déchets » (en m3 /an)	900	779	😞
	Nombre d'interventions par an du « Taxi-déchets »	425	333	😞
	Poids collecté par apport volontaire dans les recyparc (en kg/an/hab)	220	191	😊
	Taux de collecte sélective global, porte-à-porte et apports volontaires confondus (en %)	65,3%	65,0%	😊
	Recyclage	Taux de recyclage (en %)	53,5%	53,6%
Tonnage de PMC traité (en tonnes)		42.500	48.011	😊
Valorisation énergétique	Tonnage total valorisé (en tonnes)	109.000	109.500	😊
	Production d'électricité (en MWh)	45.000	45.000	😊
	Certification EMAS	100%	100%	😊
	Durée by-pass traitement des fumées (en heures par an)	10	1	😊
	Taux de valorisation énergétique (en %)	45,3%	45,0%	😊
	Taux d'élimination (en %)	1,2%	1,4%	😞
	Taux de disponibilité des installations (en %)	91,4%	90,5%	😞

	Indicateurs	Objectif stratégique 2024	Prévision à fin 2024	Appréciation	
Administration générale	Frais de personnel (en milliers €) - Secteur 1	38 128	38 172	😊	
	Frais de personnel (en milliers €) - Secteur 2	8 674	8 596	😊	
	Nombre d'ETP	710	720	😊	
	Pourcentage du coût de l'intérim par rapport à la masse salariale (en %)	1,18%	1,13%	😊	
	Taux d'absentéisme (en %)	5,40%	5,10%	😊	
	Pourcentage du budget formation par rapport à la masse salariale (en %)	0,24%	0,23%	😊	
	Pourcentage du coût des heures supplémentaires par rapport à la masse salariale (en %)	1,18%	0,17%	😊	
	Accidents par Equivalent Temps Plein	0,19	0,19	😊	
	Taux de gravité	3,1	2,5	😊	
	Taux de gravité global	4,4	12	😞	
	QVT	Nombre de personnes formées au SBAM	100	100	😊
	Charroi	Nombre de camions compacteurs (BOM mono ou bi-compartmentés, de grande ou petite capacité) remplacés	19	0	😞
Nombre de camions porte-conteneurs remplacés		4	0	😞	
Nombre de camions porte-conteneurs avec grue acquis		0	1	😊	
Nombre de tracteurs pour remorque à fond mouvant remplacés		0	-	-	
Nombre de remorques à fond mouvant remplacées		0	-	-	
Nombre de camionnettes (bâchées, grillagées, etc.) et petits véhicules d'intervention remplacés (y compris électriques)		0	4	😊	
Assistance à Maîtrise de Projets	Nombre d'adhésions au nouveau Secteur	6	21	😊	
	Nombre de missions d'assistance à gestion de projets commandées	10	8	😞	



3.1. SECTEUR 1 : DÉCHETS

3.1.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 1	Réalisé 2023	Budget 2024	Plan Stratégique 2025	Budget 2025
TOTAL DES DÉPENSES	-81.689.814 €	-81.063.392 €	-84.262.818 €	-83.175.000 €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-27.616.696 €	-29.251.626 €	-30.912.941 €	-31.213.392 €
PERSONNEL	-36.751.443 €	-39.706.046 €	-38.626.728 €	-39.752.333 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-13.988.641 €	-8.840.049 €	-10.167.079 €	-8.876.537 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.880.351 €	-2.057.627 €	-2.943.800 €	-2.081.510 €
CHARGES FINANCIÈRES	-1.102.121 €	-951.144 €	-1.348.370 €	-994.327 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	-252.795 €	-216.900 €	-216.900 €	-216.901 €
IMPÔTS	-97.767 €	-40.000 €	-47.000 €	-40.000 €
TOTAL DES RECETTES	37.836.259 €	37.713.564 €	41.718.379 €	37.472.320 €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	23.225.986 €	23.037.614 €	30.686.349 €	23.794.753 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	11.722.421 €	10.621.702 €	9.013.804 €	11.484.745 €
PRODUITS FINANCIERS	2.437.844 €	2.054.248 €	2.018.226 €	2.162.822 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	450.009 €	0 €	0 €	30.000 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE	-43.853.555 €	-45.349.828 €	-42.544.439 €	-45.702.680 €
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	11.507.654 €	12.253.199 €	7.814.990 €	11.966.280 €
COÛT DE L'EXERCICE	-32.345.901 €	-33.096.629 €	-34.729.450 €	-33.736.400 €

3.2. SECTEUR 2 : PROPRETÉ PUBLIQUE

3.1.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 1	Budget 2024	Budget 2025
INFRASTRUCTURES	3.065.954 €	3.230.700 €
VÉHICULES	6.610.954 €	7.448.138 €
MOBILIER ET MATÉRIEL	850.834 €	1.093.550 €
	10.527.742 €	11.772.388 €

3.2.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 2	Réalisé 2023	Budget 2024	Plan Stratégique 2025	Budget 2025
TOTAL DES DÉPENSES	-11.646.869 €	-11.679.502 €	-11.613.447 €	-11.797.437 €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-2.011.870 €	-1.958.815 €	-2.048.673 €	-2.052.003 €
PERSONNEL	-8.231.729 €	-8.977.104 €	-8.759.965 €	-8.993.360 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-1.364.287 €	-706.660 €	-759.366 €	-720.493 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-334 €	-2.340 €	-2.387 €	-1.040 €
CHARGES FINANCIÈRES	-38.648 €	-34.583 €	-43.056 €	-30.541 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES	1.999.733 €	2.071.849 €	1.738.679 €	2.026.858 €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	18.643 €	10.000 €	9.500 €	25.000 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	1.976.257 €	2.061.849 €	1.729.179 €	2.001.858 €
PRODUITS FINANCIERS	4.834 €	0 €	0 €	0 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE	-9.647.135 €	-9.607.653 €	-9.874.768 €	-9.770.579 €

3.3. SECTEUR 3 : RÉPRESSION

3.2.2. INVESTISSEMENTS

Investissements Secteur 2	Budget 2024	Budget 2025
VÉHICULES	- €	500.000 €
MOBILIER ET MATÉRIEL	62.337 €	60.000 €
	62.337 €	560.000 €

3.3.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 3	Réalisé 2023	Budget 2024	Plan Stratégique 2025	Budget 2025
TOTAL DES DÉPENSES	0 €	-396.378 €	0 €	-405.202 €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	0 €	-149.847 €	0 €	-40.500 €
PERSONNEL	0 €	-246.531 €	0 €	-364.702 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	0 €	0 €	0 €	0 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	0 €
CHARGES FINANCIÈRES	0 €	0 €	0 €	0 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES	0 €	404.468 €	0 €	412.557 €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	0 €	404.468 €	0 €	412.557 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	0 €
PRODUITS FINANCIERS	0 €	0 €	0 €	0 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTAT DE L'EXERCICE	0 €	8.090 €	0 €	7.355 €

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

3.4.1. SITUATION FINANCIÈRE COMPARÉE

Budgets comparés 2023 - 2025 Secteur 4	Réalisé 2023	Budget 2024	Plan Stratégique 2025	Budget 2025
TOTAL DES DÉPENSES	0 €	-39.136 €	0 €	-47.042 €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	0 €	-13.488 €	0 €	-8.582 €
PERSONNEL	0 €	-25.648 €	0 €	-38.460 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	0 €	0 €	0 €	0 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	0 €
CHARGES FINANCIÈRES	0 €	0 €	0 €	0 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL DES RECETTES	0 €	47.000 €	0 €	51.329 €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	0 €	47.000 €	0 €	40.579 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	0 €	0 €	0 €	10.750 €
PRODUITS FINANCIERS	0 €	0 €	0 €	0 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0 €	0 €	0 €	0 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
RESULTAT DE L'EXERCICE	0 €	7.864 €	0 €	4.286 €

3.5. SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 2023 - 2025

SECTEURS 1, 2, 3 et 4 CONSOLIDÉS	Réalisé 2023	Budget 2024	Plan Stratégique 2025	Budget 2025
TOTAL DES DÉPENSES	-93.336.683 €	-93.178.409 €	-95.876.266 €	-95.424.681 €
ACHATS ET BIENS ET SERVICES DIVERS	-29.628.566 €	-31.373.777 €	-32.961.614 €	-33.314.477 €
PERSONNEL	-44.983.172 €	-48.955.329 €	-47.386.693 €	-49.148.856 €
AMORTISSEMENTS, RÉDUCTIONS DE VALEUR, PROVISIONS	-15.352.928 €	-9.546.709 €	-10.926.445 €	-9.597.029 €
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	-1.880.686 €	-2.059.967 €	-2.946.187 €	-2.082.550 €
CHARGES FINANCIÈRES	-1.140.770 €	-985.727 €	-1.391.426 €	-1.024.868 €
CHARGES EXCEPTIONNELLES	-252.795 €	-216.900 €	-216.900 €	-216.901 €
IMPÔTS	-97.767 €	-40.000 €	-47.000 €	-40.000 €
TOTAL DES RECETTES	39.835.993 €	38.236.881 €	43.457.058 €	39.963.064 €
CHIFFRE D'AFFAIRES (SACS, CONTENEURS)	23.244.628 €	23.499.082 €	30.695.849 €	24.272.889 €
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	13.698.678 €	12.683.552 €	10.742.983 €	13.497.353 €
PRODUITS FINANCIERS	2.442.678 €	2.054.248 €	2.018.226 €	2.162.822 €
PRODUITS EXCEPTIONNELS	450.009 €	0 €	0 €	30.000 €
IMPÔTS	0 €	0 €	0 €	0 €
COÛT DE L'EXERCICE	-53.500.690 €	-54.941.527 €	-52.419.207 €	-55.461.617 €
RÉTROCESSIONS ET PRODUITS AFFECTÉS	6.345.090 €	7.082.642 €	12.253.199 €	7.814.990 €
COÛT DE L'EXERCICE	-41.993.036 €	-42.688.328 €	-44.604.218 €	-43.495.337 €

