

# Plan stratégique

2020 - 2022









# Sommaire

	Plan stratégique initial	Evaluation 2020
<b>Glossaire</b>	<b>07</b>	
<b>Editorial</b>	<b>08</b>	
<b>Mission-Vision-Valeurs</b>	<b>10</b>	
<b>Démarches</b>	<b>14</b>	
<b>Objectif stratégique N°1 - « Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients- citoyens' et de ses entreprises »</b>	<b>16</b>	<b>61</b>
<b>Objectif opérationnel 1.1</b> - « Rendre le territoire du Brabant wallon attractif pour les investisseurs »	<b>17</b>	<b>61</b>
<b>Objectif opérationnel 1.2</b> - « Améliorer l'offre de service funéraire en matière de crémation »	<b>18</b>	<b>67</b>
<b>Objectif opérationnel 1.3</b> - « Fournir constamment une eau de qualité irréprochable »	<b>19</b>	<b>68</b>
<b>Objectif opérationnel 1.4</b> - « Rendre le Brabant wallon performant en matière de collecte et de traitement des eaux usées »	<b>20</b>	<b>71</b>
<b>Objectif opérationnel 1.5</b> - « Promouvoir une approche durable de la gestion des déchets dans le Brabant wallon »	<b>22</b>	<b>75</b>
<b>Objectif opérationnel 1.6</b> - « Maîtriser les coûts pour maintenir un prix juste aux 'clients-citoyens' et aux entreprises »	<b>24</b>	<b>79</b>
<b>Objectif opérationnel 1.7</b> - « Accompagner les communes dans l'exécution de leurs missions de service aux 'clients-citoyens' »	<b>25</b>	<b>80</b>
<b>Objectif opérationnel 1.8</b> - « Impliquer les associés d'in BW pour être en adéquation avec leurs besoins »	<b>26</b>	<b>86</b>
<b>Objectif opérationnel 1.9</b> - « Intensifier la collaboration avec la Province du Brabant wallon pour le déploiement des missions d'in BW sur son territoire »	<b>27</b>	<b>88</b>
<b>Objectif stratégique N°2 - « Être une intercommunale qui promeut son identité et développe une culture d'entreprise centrée sur des collaborations transversales et sur un cadre de travail épanouissant pour ses collaborateurs »</b>	<b>28</b>	<b>91</b>
<b>Objectif opérationnel 2.1</b> - « Mettre en place une gouvernance moderne basée sur un système de gestion uniforme et transparent »	<b>29</b>	<b>91</b>
<b>Objectif opérationnel 2.2</b> - « Améliorer l'image, la notoriété des activités et l'attractivité d'in BW »	<b>31</b>	<b>99</b>
<b>Objectif opérationnel 2.3</b> - « Renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs d'in BW »	<b>32</b>	<b>101</b>
<b>Objectif opérationnel 2.4</b> - « Assurer une gestion dynamique du personnel en augmentant le seuil de compétences et le niveau de motivation »	<b>32</b>	<b>103</b>
<b>Objectif opérationnel 2.5</b> - « Veiller au bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail »	<b>34</b>	<b>106</b>



	Plan stratégique initial	Evaluation 2020
<b>Objectif stratégique N°3 - « Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »</b>	36 	110 
<b>Objectif opérationnel 3.1</b> – « Donner de la vision sur le plan financier »	37	110
<b>Objectif opérationnel 3.2</b> – « Aider les managers à contrôler leur gestion et à gérer leurs risques financiers et fiscaux »	37	112
<b>Objectif opérationnel 3.3</b> – « Mettre en place une politique de Quick Win »	38	114
<b>Objectif stratégique N°4 - « Être une intercommunale qui soit moteur du développement durable à l'échelle de son territoire, en favorisant, entre autres, la biodiversité et la performance énergétique »</b>	40	115
<b>Objectif opérationnel 4.1</b> – « Déterminer l'empreinte écologique des activités d'in BW »	41	115
<b>Objectif opérationnel 4.2</b> – « Inclure les composantes du développement durable dans les projets »	41	116
<b>Objectif opérationnel 4.3</b> – « Développer des solutions de mobilité durable sur le territoire du Brabant wallon »	42	120
<b>Objectif opérationnel 4.4</b> – « Être un soutien aux initiatives extérieures en matière de développement durable »	42	121
<b>Objectif opérationnel 4.5</b> – « Développer une communication externe en matière de développement durable »	44	123
<b>Objectif opérationnel 4.6</b> – « Impliquer les collaborateurs d'in BW au quotidien dans le développement et la mise en oeuvre d'actions de promotion du développement durable en interne »	44	125
<b>Objectif opérationnel 4.7</b> – « Renforcer la sensibilisation du public scolaire »	45	126
<b>Objectif opérationnel 4.8</b> – « Développer un cadre favorable à la passation des marchés publics durables »	45	128
<b>Objectif stratégique N°5 - « Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »</b>	46	129
<b>Objectif opérationnel 5.1</b> – « Être reconnu comme la référence en Brabant wallon dans l'expertise et le savoir-faire de ses métiers »	47	129
<b>Objectif opérationnel 5.2</b> – « Offrir de nouveaux services aux communes »	48	131
<b>Objectif opérationnel 5.3</b> – « Proposer des solutions innovantes en matière de communication digitale adaptée aux besoins de l'entreprise et de ses partenaires »	49	133
<b>Objectif opérationnel 5.4</b> – « Développer la digitalisation au sein d'in BW »	51	135
<b>Objectif opérationnel 5.5</b> – « Disposer d'outils innovants pour rendre nos installations et activités plus performantes »	52	136
<b>Déploiement</b>	54	
<b>Conclusion</b>	55	



# Glossaire

<b>ACBW</b>	Association des Crématoriums de Wallonie – Bruxelles
<b>APE</b>	Aide à la Promotion de l'Emploi
<b>BEI</b>	Banque européenne d'investissements
<b>CAI</b>	Contrat d'Assainissement Industriel
<b>CIFFOM</b>	Conteneur Intelligent pour la Fraction Fermentescible des Ordures Ménagères
<b>CIPF</b>	Centre Indépendant de Promotion Fourragère
<b>CIPOM</b>	Conteneur Intelligent pour les Ordures Ménagères
<b>CITW</b>	Centre d'Ingénierie Touristique de Wallonie
<b>CNS</b>	Conseil National de Sécurité
<b>CRDG</b>	Contrat Rivière Dyle-Gette
<b>CSCh</b>	Cahier des Charges
<b>CVA</b>	Coût-vérité assainissement (cycle de l'eau)
<b>CVD</b>	Coût-vérité distribution (cycle de l'eau)
<b>DIHEC</b>	Dépenses Importantes Hors Exploitation Courante
<b>DPR</b>	Déclaration de Politique Régionale de 2019
<b>EH</b>	Equivalent-Habitant
<b>ERP</b>	« Enterprise Resource Planning » traduit en français par PGI (Progiciel de Gestion Intégré)
<b>GEAO</b>	Gestion des Équipements Assistée par Ordinateur
<b>GPAA</b>	Gestion Publique de l'Assainissement Autonome
<b>IBW</b>	Intercommunale du Brabant wallon
<b>IECBW</b>	Intercommunale des Eaux du Centre du Brabant wallon
<b>IoT</b>	Internet of Things (internet des objets)
<b>IPFBW</b>	Intercommunale Pure de Financement du Brabant wallon
<b>IPFH</b>	Intercommunale Pure de Financement du Hainaut
<b>ISO</b>	International System Organisation (norme)
<b>ITV</b>	Inspection Télé-Visuelle
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>MDM</b>	Mobile Device Management
<b>NIS</b>	Loi du 7 avril 2019 établissant un cadre pour la sécurité des réseaux et des systèmes d'information d'intérêt général pour la sécurité publique
<b>NPOW</b>	New Place of Working
<b>NWOW</b>	New Way of Working
<b>OAA</b>	Organismes d'Assainissement Agréés
<b>PASH</b>	Plan d'Assainissement par Sous-bassin Hydrographique
<b>PAV</b>	Points d'Apports Volontaires
<b>PCRA</b>	Produits de Curage D'avaloir
<b>PESTEL</b>	Politique – Economique – Social – Technologique – Environnemental – Légal
<b>PGI</b>	Progiciel de Gestion Intégrée
<b>PGSSE</b>	Plans de Gestion de la Sécurité Sanitaire de l'Eau (WSP en anglais)
<b>PI</b>	Plan d'investissement
<b>PIC</b>	Programme d'Investissement Communal
<b>P+MC</b>	P = Bouteilles et flacons en Plastique (emballages rigides et souples) ; M = Emballages Métalliques ; C = Cartons à boisson
<b>PS</b>	Plan Stratégique
<b>PWD-R</b>	Plan wallon Déchets-Ressources
<b>RGPD</b>	Règlement Général pour la Protection des Données
<b>SAR</b>	Site à Réaménager
<b>SEI</b>	Système d'Épuration Individuel
<b>SPGE</b>	Société Publique de Gestion de l'Eau
<b>STEP</b>	Stations d'épuration
<b>SWOT</b>	Strength – Weakness – Opportunity – Threat (Force – Faiblesse – Opportunité – Menace)
<b>TGBT</b>	Tableau Général Basse Tension
<b>Tf</b>	Taux de Fréquence
<b>Tg</b>	Taux de Gravité
<b>UVE</b>	Unité de Valorisation Énergétique
<b>ZEC</b>	Zone d'Expansion de Crue
<b>ZELDA</b>	Zonings à énergie locale et durable
<b>ZIT</b>	Zone d'Immersion Temporaire
<b>WSP</b>	Water Sanity Plan



# Editorial

*Interview croisée de Christophe Dister, Président et Baudouin le Hardÿ de Beaulieu, Directeur général d'in BW*



**Christophe Dister**, Président

**Ce plan stratégique 2020-2022 est le premier plan triennal d'in BW puisque le précédent avait été rédigé avant la fusion entre l'ex-IBW et l'ex-IECBW. Y a-t-il eu un changement dans notre manière de travailler ?**

**Baudouin le Hardÿ de Beaulieu** : oui indiscutablement, nous avons entamé les réflexions plus tôt encore que les fois précédentes et avons mis sur pied des groupes de travail. Cela nous permet, je crois, de proposer un résultat encore plus abouti avec une lisibilité accrue pour nos actionnaires et toutes les personnes extérieures qui en prendront connaissance. Cette nouvelle méthodologie a également permis à nos départements et services de mieux faire comprendre aux membres du Bureau exécutif la réalité du terrain.

**Cette méthodologie a été soutenue par le Bureau Exécutif mis en place le 26 juin dernier. On a senti, de votre côté, une volonté de participer davantage à la rédaction.**

**Christophe Dister** : lorsque le nouveau Bureau a été mis en place, notre premier sentiment a été que la fusion n'était pas encore tout à fait digérée. Ce qui nous a paru fondamental, et ce plan stratégique a été une très belle occasion de le faire, c'est d'affirmer l'identité et la culture d'entreprise d'in BW. Il s'agit, en quelque sorte, de la mise en perspective de ce que nous voulons devenir. Le Bureau exécutif a voulu éviter que chaque département travaille en silo, améliorer l'intégration des différentes unités de travail. Notre objectif est que nos actionnaires et nos clients puissent avoir une vision claire de ce que nous proposons, dans quelle direction nous voulons aller et comment interagir avec nous.

**L'objectif d'un plan triennal est de se donner une vision à court et moyen termes. Quels sont les objectifs prioritaires du Bureau exécutif ?**

**Christophe Dister** : nous voulons, tout d'abord, réaffirmer notre compétence dans nos trois métiers principaux : la gestion des déchets, du cycle de l'eau et le développement économique. in BW est l'un des plus importants employeurs du Brabant wallon avec près de 500 collaborateurs ! Nous devons être un acteur majeur du dynamisme de notre Province en agissant, à travers nos trois métiers, sur deux objectifs transversaux : la décarbonation et la digitalisation.

Le premier objectif va de soi. Nous sommes constamment intégrés dans les réflexions liées au développement durable : quand nous gérons le cycle de l'eau potable, quand nous épurons les eaux usées, quand nous valorisons les boues en agriculture, lorsque nous faisons de la biométhanisation

ou de la valorisation énergétique à partir des déchets, quand nous construisons des parcs d'activité économique et travaillons à l'efficacité énergétique des bâtiments,... sans oublier notre fonctionnement interne parce qu'on ne peut pas être donneurs de leçons et ne pas appliquer les principes que nous défendons !

**Le second volet a trait à l'innovation. Nous voulons être une intercommunale moderne, centrée sur les nouvelles technologies. Quelles sont nos ambitions en la matière ?**

**Baudouin le Hardÿ de Beaulieu** : on le sait, nous vivons dans un monde hyper connecté. Cette digitalisation, nous la vivons tout d'abord en interne : dématérialisation de nos documents, informatisation des décisions des organes de gestion, validation des bons de commande en ligne,... Mais nous voulons aller beaucoup plus loin en développant des outils nous permettant d'être présents dans l'environnement digital en collaboration avec les communes et la Province. Nous avons déjà proposé une série d'initiatives, dont une plateforme permettant de centraliser les décisions des différents pouvoirs locaux en matière d'économies d'énergie. Il faudra évidemment que tous les acteurs jouent le jeu car, seuls, nous ne pourrions pas aller aussi loin que nous le souhaitons.

**Un de nos cinq objectifs stratégiques s'adresse à notre personnel : renforcer son sentiment d'appartenance, veiller à son bien-être et à son cadre de travail. Pourquoi accorder une telle importance à ces aspects ?**

**Christophe Dister** : dès mon arrivée en juin dernier, j'ai constaté un très haut niveau de compétence, un personnel engagé dans son travail faisant preuve de beaucoup de conscience professionnelle. C'est une grande richesse. Je sais cependant, pour en avoir vécu plusieurs de l'intérieur, que le personnel est souvent perturbé par les multiples changements induits par une fusion, la modification de certaines habitudes. Pour éviter de perdre une partie de notre capital humain de qualité, il est important que notre personnel adhère au projet d'entreprise. C'est pourquoi nous avons mis l'accent sur les aspects humains dans ce plan stratégique. Même si chacun conserve des références à son ancienne structure, ce qui me semble tout à fait normal moins de deux ans après une fusion, je crois qu'il est temps maintenant de développer une culture propre à in BW. Nous sommes une belle entreprise, avec un rôle important en Brabant wallon, et je pense que nous devons être fiers de ce que nous faisons !

**Baudouin le Hardÿ de Beaulieu** : j'ajouterais que notre personnel vient de traverser deux difficultés simultanément : la fusion et un processus de classification des fonctions

qui s'est avéré douloureux car il a engendré pas mal d'incertitudes. Néanmoins, nous nous voyons tout doucement naître un vrai sentiment d'appartenance à in BW. Ne nous le cachons, il y aura encore matière à rassurer, à consolider car il s'agit d'un processus d'amélioration permanente. Mais nous avons, depuis peu, un atout supplémentaire avec l'arrivée de notre Directrice des Ressources Humaines qui est certainement un événement fédérateur.

**Lorsqu'on lit nos cinq objectifs stratégiques, le programme est très ambitieux. Cela promet un bel avenir à in BW ?**

**Baudouin le Hardÿ de Beaulieu** : c'est évident, in BW est une entreprise performante et économiquement viable. Tous nos ratios financiers sont excellents et notre avenir économique est assuré. Je constate, au sein du Bureau exécutif, une volonté de ne pas se disperser, de tracer des lignes directrices peut-être plus claires que par le passé. Nous avons parfois eu tendance à répondre trop facilement oui à l'ensemble des sollicitations. Aujourd'hui, je crois que nous avons la volonté de nous recentrer sur l'excellence de nos missions traditionnelles. Si nous nous lançons dans de nouvelles missions, il faudra nécessairement qu'elles soient d'intérêt supra-communal. Je trouve que c'est une bonne orientation. Nous pouvons envisager sereinement notre avenir.



**Baudouin le Hardÿ de Beaulieu,**  
Directeur général



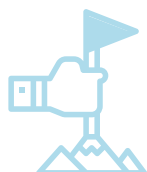
# Mission, Vision, Valeurs

Dans une démarche participative, des ateliers ont été organisés entre septembre et décembre 2017 avec les responsables d'équipe et le soutien d'un consultant externe pour réfléchir ensemble sur la mission et la vision d'in BW. Un sondage interne a été réalisé parmi l'ensemble du personnel afin de déterminer les valeurs prépondérantes à ses yeux pour l'avenir d'in BW.

# Mission

**in BW met son savoir-faire au service de ses associés, de ses 'clients-citoyens' et des entreprises de son territoire dans plusieurs secteurs d'activité :**

- le développement économique et territorial ;
- la gestion du cycle de l'eau ;
- la gestion du cycle des déchets.



**Dès lors, in BW s'engage à offrir, dans le cadre de ses métiers, un service de grande qualité aux associés, aux 'clients-citoyens' et aux entreprises qu'elle dessert.**



# Vision



**in BW veut être un partenaire économique et environnemental efficient et innovant sur son territoire, dans un contexte en évolution constante et au travers des 2 axes principaux que sont la digitalisation et la décarbonation.**

**in BW entend apporter une attention particulière sur les aspects suivants :**

- Répondre le mieux possible aux préoccupations locales des associés et des 'clients-citoyens' ;
- Une image positive (gouvernance, services efficaces) ;
- Le changement climatique et la performance énergétique ;
- La promotion d'un environnement de travail épanouissant ;
- La communication.

# Valeurs



Service, Qualité, Efficacité, Esprit d'équipe et Epanouissement sont les valeurs qui guident les collaborateurs d'in BW au quotidien dans l'accomplissement de leurs missions de service public.





# Démarche



**La fusion entre l'IBW et l'IECBW est effective depuis presque 2 ans. Le présent plan stratégique "PS 2020-2022" d'in BW est le résultat d'un processus participatif initié au printemps 2019 avec la mise en place d'ateliers stratégiques croisant les départements métiers et les services transversaux. Ces ateliers ont été menés avec succès et la collaboration de chacun est à saluer pour ce premier exercice. Ces échanges ont permis de mettre en évidence les atouts et les faiblesses de chaque métier, ainsi que les opportunités et les menaces au travers d'analyses SWOT et PESTEL qui ont ensuite été consolidées au niveau d'in BW.**

Le Bureau exécutif, la Province du Brabant wallon et les associés ont également été impliqués dans cette démarche afin de prendre en compte leurs attentes. Lors de la fusion, une opportunité d'offrir de nouveaux services aux communes s'est présentée. L'objet social d'in BW a été revu et complété pour répondre à ce besoin exprimé par les associés. Il permettra, dans une certaine mesure, aux communes du Brabant wallon de faire face à la complexité croissante de la technicité des dossiers et des contraintes budgétaires toujours plus pesantes, de s'inscrire pleinement dans la digitalisation et dans une démarche de réduction de l'empreinte carbone. Pour répondre à ces nouveaux défis, in BW dispose des compétences techniques et des moyens nécessaires. Une collaboration étroite avec l'IPFBW a été envisagée pour permettre d'enrichir le potentiel de services nouveaux avec son expérience et son réseau relationnel.

Faisant suite à une réflexion interne, des présentations ont été faites à toutes les communes dans les domaines suivants :

- marchés publics groupés pour les fournitures et services ;
- gestion des réseaux et des raccordements aux égouts ;
- surveillance des consommations d'énergie et d'eau ;
- amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments communaux ;
- développement de projets transversaux interactifs de services Smart ;
- réalisation et financement de projets pour les infrastructures publiques partagées (coopération public-public) ;
- participation citoyenne par la mise en place de plateformes dédiées.

Toutes les communes ont eu l'opportunité d'indiquer leurs préférences sur les différentes propositions qui ont été présentées et les résultats sont intégrés dans le présent plan stratégique.

Ce plan stratégique tient compte également des éléments non finalisés et jugés encore pertinents des plans stratégiques 2017-2019 des 2 entités avant fusion. Ces éléments ainsi que les nouveaux enjeux auxquels devra faire face in BW dans les prochaines années, sont présentés avec une approche intégrée au niveau des métiers, reflétant la nouvelle volonté d'in BW de renforcer ses collaborations transversales internes.

Suite à cet état des lieux, in BW a dégagé, pour les 3 prochaines années, 5 objectifs stratégiques, déclinés en objectifs opérationnels et en actions.

### Objectif stratégique n°1

« Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients-citoyens' et de ses entreprises »

### Objectif stratégique n°2

« Être une intercommunale qui promeut son identité et développe une culture d'entreprise centrée sur des collaborations transversales et sur un cadre de travail épanouissant pour ses collaborateurs »

### Objectif stratégique n°3

« Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »

### Objectif stratégique n°4

« Être une intercommunale qui soit moteur du développement durable à l'échelle de son territoire en favorisant, en autres, la biodiversité et la performance énergétique »

### Objectif stratégique n°5

« Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »

Des éléments clés sont repris à travers la définition de ces objectifs stratégiques. Il y a lieu de préciser ce que sous-entendent certaines notions.

## Territoire

Cette notion englobe le territoire « physique » du Brabant wallon, mais aussi sa population et ses institutions. On la retrouve d'ailleurs dans l'origine du nom « in BW », qui met en évidence une appartenance marquée au territoire (en Brabant wallon, "made in" BW).

## Développement durable

Pour in BW, contribuer aux enjeux de développement durable, c'est assumer sa part de **responsabilité** en conciliant de manière

intégrée, participative et **solidaire**, les enjeux économiques, sociétaux, sociaux et environnementaux en soutenant :

- l'efficacité économique, en développant la croissance à travers des modes de gestion et de production sains ;
- l'équité sociale, en satisfaisant les besoins essentiels de tout un chacun, tout en réduisant les inégalités entre les individus et en contribuant à leur bien-être, grâce à la participation de tous sur des questions qui les concernent ;
- la qualité environnementale, en préservant, améliorant et valorisant l'environnement et les ressources naturelles sur le long terme, en maintenant les grands équilibres écologiques, en réduisant les risques et en prévenant les impacts environnementaux.

Combiner ces différents enjeux est gage d'innovation, d'efficacité et de progrès permettant d'affirmer une gouvernance éthique et transparente.

## Objectifs de développement durable de l'ONU

in BW a décidé, au travers de ce plan stratégique, de mettre en évidence sa contribution aux 17 objectifs de développement durable (ODD) promulgués par l'Organisation des Nations Unies. Les ODD assurent un langage commun qui permet aux différents acteurs de travailler ensemble dans la même direction. Les ODD offrent en outre une grille de lecture transversale qui permet de tendre vers le décloisonnement des activités.





# Objectif stratégique

## n°1

« Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients-citoyens' et de ses entreprises »



## Objectif opérationnel 1.1 « Rendre le territoire du Brabant wallon attractif pour les investisseurs »

Depuis plusieurs années, in BW poursuit une politique de **création et d'aménagement de parcs d'activités économiques (PAE)** en veillant à rester à la pointe en termes de technologie, d'infrastructure et d'équipement avec une composante forte en matière de développement durable (réseau d'égouttage séparatif, circulations réservées à la mobilité douce, utilisation de matériaux recyclés, équilibre déblais / remblais pour limiter le transport et les émissions de CO<sub>2</sub>, recours à l'éclairage de type basse consommation, gestion différenciée des abords et mutualisée au travers des copropriétés créées, dernières technologies en matière de connectivité numérique – accès internet et réseaux, ...).

in BW commercialise les terrains de ses PAE en se basant sur des critères stricts en termes d'emploi et d'occupation du sol, de sorte à maximiser les retombées économiques et économiser l'espace disponible devenu rare. Un accompagnement est prévu pour toutes les entreprises qui s'adressent à in BW tout au long du processus d'acquisition d'un terrain dans un PAE, qu'elle soit une PME ou une multinationale. L'expertise d'in BW est proposée en ce qui concerne le choix du terrain, les questions relatives à l'octroi des permis, à la recherche de synergies avec d'autres sociétés, aux aides à l'investissement et aux subsides, ...

Pour s'adapter aux besoins du marché, in BW se focalise ponctuellement sur la création de parcs artisanaux ou sur la création de parcs spécialisés. Le challenge pour les prochaines années sera de créer des écosystèmes centrés sur des développements économiques d'avenir.

Afin d'atteindre ses objectifs, in BW réalise les dossiers de reconnaissance économique de manière à obtenir les subsides régionaux couvrant les frais de viabilisation et de mise en œuvre de PAE et/ou micro-zone d'activités économiques. in BW veille aussi à être proactive pour anticiper les besoins des entreprises en menant constamment une réflexion sur les perspectives et l'avenir du Brabant wallon, en cohérence avec les axes de développement territorial définis en Wallonie. Cela lui permet de connaître finement le territoire du Brabant wallon et d'identifier les possibilités de création de nouveaux parcs (études sur les compensations planologiques, potentialité des zones à développer).

Les demandes d'implantation affluent en Brabant wallon, in BW mène, en parallèle à ses projets de création de PAE, une politique volontariste en matière de **réaffectation de bâtiments existants** (acquisition / rénovation / remise sur le marché). La difficulté de concrétiser les nouveaux PAE et le souci de la gestion parcimonieuse du sol constituent la clé de voute de l'action d'in BW en ce domaine.

Le bien-être et le cadre de travail sont des points capitaux au sein des bâtiments gérés par in BW et mis en location. Au niveau des centres d'entreprises, ces points sont pris en considération dès la conception des locaux pour offrir des **espaces de travail** et des **services de qualité aux sociétés locataires**. Cela passe par la modularité des espaces de travail et la création d'espaces favorisant les échanges et synergies entre les entreprises. in BW veille également à s'adapter aux nouvelles technologies et à promouvoir la mobilité verte dans la mise en œuvre de ses projets de rénovation.

Pour garantir la qualité de ses services, tenant compte de la croissance de son parc immobilier, in BW doit investir au plus vite dans un outil performant pour la gestion immobilière (locataires, facturation, infrastructures). Cela permettra également d'optimiser les coûts de ces bâtiments.

Au travers de ses activités, in BW a également pour objectif d'assurer la **promotion du Brabant wallon** comme terre d'accueil d'entreprises en participant à diverses actions de promotion de la Wallonie et à diverses commissions. in BW souhaite poursuivre le développement de ses activités en matière de stimulation économique (organisation de conférences, participation dans les associations d'entreprises et différents organismes économiques, publication de 'Brabant Wallon en chiffres' ou élaboration de nouveaux services aux entreprises implantées dans les PAE) pour participer au **dynamisme du Brabant wallon**.





## Actions 2020-2022

- 1.1.1 Poursuivre les procédures d'aménagement du territoire en vue de la création de nouveaux PAE :
  - Révision du plan de secteur de Nivelles Nord C4 et de Hélécinne G4.
- 1.1.2 Envisager le développement de nouveaux modèles de résidence économique.
- 1.1.3 Réaliser des travaux d'infrastructures et d'équipement de PAE :
  - PAE Nivelles nord, PAE Peugeot à Nivelles sud, PAE de Clabecq, Parc scientifique de Louvain-la-Neuve.
- 1.1.4 Céder les terrains en accompagnant les candidats et en créant de l'emploi :
  - Tubize II, Nivelles sud extension, Nivelles nord, Parc scientifique de Louvain-la-Neuve et PAE de Hélécinne.
- 1.1.5 Mettre en œuvre des dossiers de SAR sur certaines friches existantes qui pourraient faire l'objet d'une réaffectation économique :
  - Réaliser l'étude de faisabilité pour le site de la Brasserie Grade à Mont-Saint-Guibert (projets communaux, incubateur, espace PME).
  - Valoriser une parcelle en zone d'habitat (Braine-le-Château).
- 1.1.6 Poursuivre, dans les dossiers de révision du plan de secteur, l'utilisation des résultats de l'étude visant la création d'un inventaire de zones potentielles étant dans des conditions favorables de « désurbanisation ».
- 1.1.7 Développer nos halls-relais et centres d'entreprise (rénovation, densification, nouveaux projets) :
  - Site Peugeot Nivelles (espace co-working, projet ID2MOVE à envisager : espace d'accueil pour startups spécialisées dans les systèmes autonomes et le new Food), Site Monnet (réaménagement des 2 halls en bureaux et laboratoires), Einstein Business Center (espace de co-working), Ferme des Landas, Landas Business Center, Centre de Services Auxiliaires de Saintes.

- 1.1.8 Acquérir, rénover, en fonction des opportunités qui pourraient se présenter, et se réserver la possibilité de construire de nouveaux bâtiments accroissant le patrimoine immobilier d'in BW au service des entreprises :
  - Nivelles sud extension, Hélécinne (envisagé).
- 1.1.9 Améliorer la gestion immobilière des bâtiments mis en location par in BW.
- 1.1.10 Réaliser le schéma d'Orientation Local - SOL - à Louvain-la-Neuve pour l'extension du parc scientifique Monnet sur la zone "Monnet II" en partenariat avec l'UCLouvain.
- 1.1.11 Poursuivre la participation d'in BW à diverses actions de promotion de la Wallonie.
- 1.1.12 Accompagner les entreprises pour assurer leur intégration dans le tissu économique local.
- 1.1.13 Pérenniser l'organisation d'animations économiques pour les entreprises.
- 1.1.14 Créer des synergies et participer aux actions des associations et des cercles d'entreprises en Brabant wallon.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre d'hectares de PAE créés en 3 ans	21 ha
Nombre d'hectares de terrains vendus par an	8 ha
Fin de la commercialisation de Nivelles sud extension	2021
Nombre d'emplois générés sur 3 ans	600
Taux d'occupation des espaces de bureaux des halls relais	95%
Taux d'occupation des espaces de bureaux des centres d'entreprises	80%

### Objectif opérationnel 1.2 « Améliorer l'offre de service funéraire en matière de crémation »

Une extension du crématorium va être construite tant pour la partie cérémonie que pour la partie Horeca afin de permettre l'accueil des familles endeuillées dans un cadre encore plus serein et confortable et de répondre ainsi mieux à leurs demandes.

Une nouvelle salle, pouvant accueillir 250 personnes, sera prévue ainsi que plus de salles et de salons de réception, y compris l'intégration d'un espace approprié aux enfants. La création d'un nouveau parking de +/- 150 places, largement arboré sur une parcelle attenante au site du crématorium et accessible via la voirie existante, permettra de répondre à la demande d'offre de stationnement tout en préservant la qualité paysagère du vallon.

in BW profitera de cette extension pour ajouter un 4<sup>e</sup> four au site qui comptera alors 2 fours classiques et 2 fours « hors norme ». L'objectif poursuivi n'est pas d'augmenter la capacité de crémation du site (même si elle sera légèrement à la hausse) mais bien de pouvoir garantir un service de qualité aux 'clients-citoyens' et un niveau de bien-être aux collaborateurs du site tout en gérant les imprévus.



## Actions 2020-2022

1.2.1 Réaliser une extension du crématorium (salles de cérémonies et partie Horeca, parking, four).

Indicateur de résultat	Cible 2022
Rapport du chiffre d'affaire trimestriel de l'année en cours par rapport à celui du même trimestre de l'année précédente	> 0,9

### Objectif opérationnel 1.3 « Fournir constamment une eau de qualité irréprochable »

Pour assurer un service de fourniture d'eau de qualité à ses 'clients-citoyens' et aux entreprises situées sur son réseau, in BW accorde une importance à la performance et à la fiabilité de ses installations de production et de distribution d'eau potable. L'atteinte et le maintien de cet objectif sont indissociables de la politique d'investissements d'in BW en la matière. Au niveau de la production d'eau potable, deux critères doivent guider les choix d'investissements d'in BW :

- Le premier est la **sécurité de l'approvisionnement en eau** par une capacité suffisante des installations en y incluant, si besoin, les possibilités d'approvisionnement alternatif.

Les 2 années consécutives de sécheresse subies au niveau du territoire d'in BW et la demande (notamment industrielle) croissante en eau à certains endroits du réseau, incitent in BW, après réévaluation de ses capacités de production, à rechercher rapidement de nouvelles ressources en eau afin de disposer de ressources suffisantes pour satisfaire ses besoins. in BW doit également anticiper la fin de son contrat actuel de fourniture d'eau avec VIVAQUA (2029) en ayant une stratégie à long terme au niveau de sa production propre.

- Le second est la **qualité de l'eau potable produite** en veillant à l'efficacité des installations de potabilisation et à la préservation de la qualité de la ressource. Les ressources en eau, de manière générale et celles d'in BW en particulier, sont vulnérables et elles doivent être protégées des pollutions diffuses et des pollutions localisées. En plus des actions de protection des captages du programme SPGE, in BW a décidé de mener d'autres actions (notamment de sensibilisation) avec des partenaires locaux. Il est du devoir de tous les acteurs du cycle de l'eau, et donc d'in BW, de réduire la pollution domestique ou agricole le plus en amont possible afin d'éviter ensuite des traitements onéreux dans l'intérêt de ses 'clients-citoyens' et des entreprises qu'elle dessert. De manière plus globale, in BW va également implémenter les PGSSE au niveau de son réseau afin d'évaluer et de gérer les risques sanitaires couvrant toutes les étapes depuis la ressource jusqu'au consommateur.

Au niveau de la distribution d'eau, la politique d'investissements doit veiller à :

- maintenir le **réseau de distribution d'eau en bon état** pour assurer la continuité du service et de la qualité de l'eau fournie. Pour cela, in BW poursuit le suivi du rendement de son réseau notamment par une recherche continue des fuites (analyse quotidienne des débits de nuit, interventions rapides lors de l'identification d'une fuite, ...). in BW met également en œuvre une politique de remplacement systématique de son parc de compteurs afin de garantir la précision de comptage et une politique de remplacement systématique de son réseau (taux minimal annuel).
- se donner les moyens pour **détecter et cibler les points faibles** des réseaux (secours insuffisants, fuites répétées, conduites sous-dimensionnées, ...).

Dès 2020, in BW va collaborer avec le laboratoire de la SWDE pour la gestion de ses prélèvements d'eau et des analyses associées. Vu la complexité croissante de la législation en cette matière, in BW pourra ainsi bénéficier de l'expertise de la SWDE pour répondre aux défis de demain, entre autres en ce qui concerne les nouveaux polluants émergents.

## Actions 2020-2022

- 1.3.1 Garantir le traitement de l'eau en rénovant les installations :
- Station d'Aywiers.
  - Assurer la fiabilité des instruments de mesure de la qualité de l'eau.
- 1.3.2 Assurer la continuité de la production d'eau en adaptant le dimensionnement des ouvrages :
- Construction de nouveaux réservoirs (Corbais à la place du château d'eau vétuste et de très petite capacité, Sauvagemont à Lasne).
  - Renforcement ou remplacement des conduites d'adduction en fonction de leur état ou de leur criticité.
  - Mener des actions de sensibilisation avec des partenaires locaux pour préserver la qualité de la ressource en eau.
- 1.3.3 Identifier de nouvelles ressources en eau souterraine dans le but de renforcer la capacité de production d'eau potable.
- 1.3.4 Eradiquer le reliquat de raccordements en plomb.
- 1.3.5 Identifier les points faibles du réseau de distribution sur base des données encodées dans la cartographie.
- 1.3.6 Maintenir une politique de synergie pour les poses de canalisations avec les gestionnaires de câbles et canalisations ainsi qu'avec les communes.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Taux annuel de conformité des analyses bactériologiques sur le réseau d'eau potable	100 %
Taux de conformité annuelle des analyses (hors analyses bactériologiques) sur le réseau d'eau potable	98 %
Rythme de remplacement des canalisations d'eau	> 1% / an
Pourcentage de synergie avec les autres impétrants lors de travaux sur le réseau d'eau potable	50%
Finalisation du remplacement des raccordements en plomb répertoriés	Fin 2020
Pourcentage du nombre total de compteurs à remplacer annuellement	7 %
Pourcentage de petits compteurs de plus de 16 ans	< 1%
Pourcentage de gros compteurs de plus de 8 ans	< 10%



### Objectif opérationnel 1.4 « Rendre le Brabant wallon performant en matière de collecte et de traitement des eaux usées »

Le plan en matière de **collecte** et d'**épuration des eaux usées** d'in BW (zones d'assainissements collectif PASH) se base sur le programme d'investissement (PI) quinquennal 2017-2021 approuvé par la SPGE. Pour les 3 prochaines années, la clôture de l'assainissement des agglomérations > 2000 EH induit une réorientation des investissements vers les communes rurales (agglomérations < 2000 EH), essentiellement dans le sous-bassin de la Gette, où l'assainissement dit « par traitement approprié » découle des objectifs de la Directive Cadre sur l'Eau visant l'atteinte de la bonne qualité des masses d'eau.

Dans les mois à venir, un programme d'investissements 2022-2026 va être défini, en collaboration avec la SPGE, donnant des niveaux de priorité parmi la cinquantaine de dossiers finalisant l'assainissement collectif du Brabant wallon. Pour ce faire, in BW souhaite créer des indicateurs qui serviront à proposer à la SPGE des investissements en tenant compte des communes les moins favorisées en termes d'assainissement de manière la plus objective possible, sans oublier des critères pertinents comme la dilution des eaux. Cela aura une incidence quant aux études à réaliser en 2021-2022.

La planification des **travaux d'égouttage** se base sur le PIC 2019-2021 pour l'ensemble des communes du Brabant wallon. La répartition annuelle des travaux permet un certain lissage de la charge de travail pour tous les intervenants (bureau d'études interne, équipe chantier, autorités subsidiantes, entrepreneurs, ...).

Une analyse visant à identifier les points noirs sur le réseau d'égouttage sera réalisée en 2022 sur base des informations cartographiques, des données ITV, des informations transmises par les contrats rivière et par les communes, et de celles récoltées sur le terrain. Ce travail permettra aux communes de programmer les dossiers dans leur PIC 2022-2024.

Les rejets industriels en égouts raccordés à une station d'épuration feront dorénavant l'objet du paiement d'un coût-vérité à la SPGE, par analogie avec le coût-vérité assainissement payé par les ménages pour le traitement de leurs eaux usées domestiques. Ce paiement implique la signature par in BW, la SPGE et chaque industriel, d'un **Contrat d'Assainissement Industriel** établissant les droits et obligations de chacun en matière d'information, de collaboration et de paiement. Ce coût-vérité remplacera la taxe payée jusque-là par les industriels à l'administration wallonne. Une petite centaine d'établissements sont déjà répertoriés comme étant soumis à cette obligation.

Un des challenges pour les prochaines années en matière d'assainissement reste la mise en œuvre de la **Gestion Publique de l'Assainissement Autonome** (zones d'assainissement individuel PASH). La GPAA implique au quotidien le recueil d'informations administratives sur les systèmes d'épuration existants ou en voie d'installation (permis, facture d'eau, ...) et la planification de différents contrôles (rapports des installateurs, nouvelles installations sur le terrain, bonne performance sur le terrain et rapports d'entretien des SEI existants). Des ressources devront être dégagées et formées pour constituer l'équipe de contrôle.

L'enjeu est d'augmenter le taux de **raccordement des habitations privées au réseau d'égouttage public** : cela passera aussi par la sensibilisation des 'clients-citoyens' et des communes par des actions de proximité.



## Actions 2020-2022

- 1.4.1 Mener les études et les réalisations des collecteurs et stations d'épuration (STEP) prévues dans le programme d'investissements et des travaux d'égouttage du PIC en partenariat avec les communes associées.
- 1.4.2 Etudier et suivre les dossiers DIHEC.
- 1.4.3 Proposer des dossiers d'égouttage pour le PIC 2022-2024.
- 1.4.4 Elaborer le nouveau contrat de service avec la SPGE.
- 1.4.5 Rénover et/ou optimiser les installations techniques des STEP :
  - Mettre en service une unité de traitement des boues séchées (résidus) par voie humide.
  - Optimiser le processus de traitement des eaux.
  - Améliorer le fonctionnement du sécheur des boues.
  - Rénover les pré-traitements et le process de la STEP de Waterloo.
  - Rénover le traitement des boues de la station d'épuration de Nivelles.
  - Rénover les stations de pompage communales reprises par in BW/la SPGE.
  - Améliorer la lagune de Wavre-Nord par un curage des boues et par la mise en place d'actions limitant l'apparition d'odeurs.
  - Remplacer les automates de la STEP de Jodoigne.
- 1.4.6 Passer des CAI avec les entreprises rejetant des eaux usées industrielles.
- 1.4.7 Etablir les collaborations et actions nécessaires au déploiement de la GPAA.
- 1.4.8 Sensibiliser la population aux enjeux de l'installation de SEI (en zone de prévention de captage et ailleurs).

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre d'adjudications pour les collecteurs et les STEP	17
Nombre de chantiers pour les collecteurs et les STEP	19
Nombre de mise en service (collecteurs et STEP)	12
Nombre de chantiers relatifs aux dossiers DIHEC	12
Taux d'équipement des STEP en Brabant wallon	98,56 %
Taux de collecte en Brabant wallon	91,40 %
Nombre d'adjudications pour les travaux d'égouttage	30
Nombre de chantiers d'égouttage ouvert	43
Taux d'égouttage en Brabant wallon	89,5 %
Nombre de visites de SEI	300/3 ans

## Objectif opérationnel 1.5 « Promouvoir une approche durable de la gestion des déchets dans le Brabant wallon »

Ces dernières années, la gestion des déchets a évolué de manière importante. Pour permettre une pleine adhésion de ses associés et de ses 'clients-citoyens' à ses actions et programme, in BW doit améliorer l'information de tous, travailler sur la sensibilisation et communiquer de manière coordonnée. Simultanément, in BW doit s'ouvrir à de **nouveaux modes de gestion des déchets** et envisager de nouveaux modes **de financement** permettant d'atteindre des objectifs de durabilité. Pour cela, elle réalisera un benchmark sur les modes de gestion des déchets à plus large échelle afin de s'inspirer d'idées innovantes.

Des évolutions importantes sont en cours et encore attendues ces prochaines années en matière de gestion des déchets : la mise en place des **nouvelles collectes** (déchets organiques, conteneurs à puce, nouvelles fractions à trier dans les recyparcs, ...) et l'extension de celle des P+MC auront pour conséquence une diminution importante du poids et du volume des ordures ménagères (OMR), du nombre de sacs vendus et des variations importantes des quantités d'OMR à traiter dans l'unité de valorisation énergétique (UVE) d'in BW. Il conviendra d'adapter les moyens humains dont elle dispose pour faire face au surcroît de travail lié à ces changements.

Cela permettra en outre d'augmenter le bien-être au travail des collaborateurs sur site, de fournir un service de meilleure qualité, de mieux accompagner les communes dans leurs futurs défis et de développer de nouveaux projets.

En partenariat avec les communes, in BW poursuivra la collecte des déchets organiques en porte-à-porte (imposée par la directive européenne pour 2023 au plus tard et par le PWD-R). En 2020-2021, la majorité des communes passeront à la collecte des déchets organiques, dont certaines en conteneurs à puce. Deux communes seront encore à accompagner en 2022 pour la mise en place de collectes sélectives de déchets organiques afin d'être prêts pour l'échéance réglementaire de 2023. Afin de centraliser cette fraction avant traitement dans une autre unité, des espaces seront créés et adaptés au CDT et à l'UVE.

Afin de compléter les sites intégrant des conteneurs enterrés pour les OMR (« CIPOM ») et pour les déchets organiques (« CIFFOM »), in BW négociera avec Fost Plus la mise en place de conteneurs enterrés pour les PMC, les papiers-cartons, mais aussi pour le verre afin d'**offrir un service de collecte complet et cohérent** aux citoyens concernés (habitats verticaux, éco-quartiers, ...).

Il est envisagé dans les prochaines années d'étendre les systèmes de collecte innovante en conteneurs enterrés intelligents.

Mi-2021, la collecte des P+MC sera mise en place dans l'ensemble des communes d'in BW, permettant aux citoyens de trier, en vue de leur recyclage, d'autres emballages en plastique que les seuls bouteilles et flacons actuellement acceptés dans les PMC.

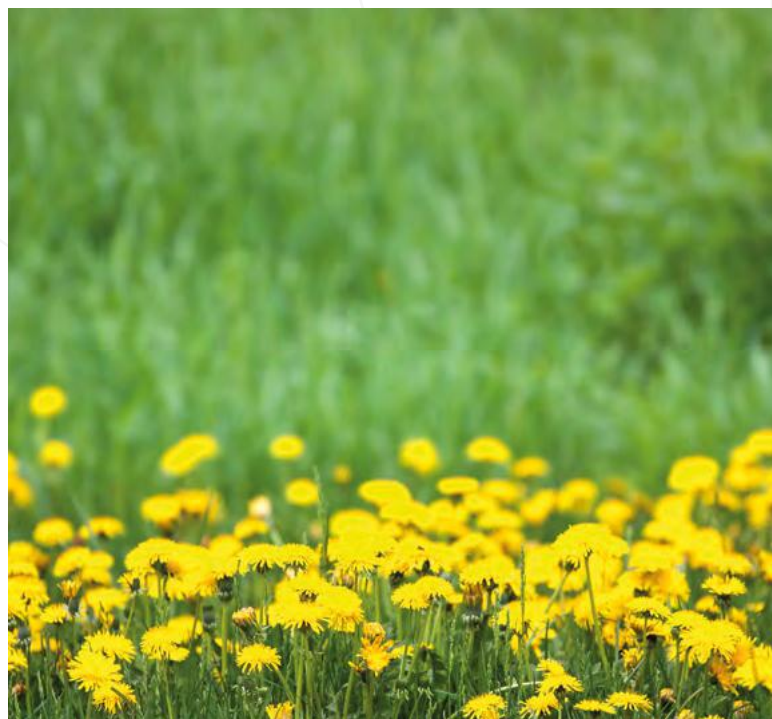
Afin de pouvoir mettre en place le tri d'un plus grand nombre de fractions de déchets et d'améliorer la qualité de l'accueil et du service rendu à ses 'clients-citoyens' sur les différents recyparcs, in BW va mettre en œuvre un ambitieux **programme d'investissements** pour agrandir / rénover / déménager et construire de nouveaux **recyparcs**.

Au fur et à mesure des agrandissements/nouveaux recyparcs, in BW élargira le nombre de fractions à trier, notamment celle des plastiques durs. Afin d'aider les 'clients-citoyens' dans leur démarche de tri, in BW a prévu la formation des collaborateurs de ses recyparcs pour qu'ils deviennent des «intermédiaires du tri», des relais de formation du public pouvant répondre à un maximum de questions sur le tri et le devenir des matières. Outre le bénéfice pour l'environnement, l'objectif d'in BW est de valoriser ses collaborateurs en améliorant leur image auprès du public et, par conséquent, en augmentant leur satisfaction personnelle.



Vu les orientations politiques en matière de réutilisation / réemploi de plus en plus importantes, in BW souhaite développer et mettre en place de nouveaux projets en la matière. Par exemple, développer un espace de reprise des réutilisables sur les recyparcs et organiser un suivi administratif.

in BW dispose d'un centre de transfert et d'une **unité de valorisation énergétique**, pour le transfert et le traitement des déchets qui n'ont pas pu être intégrés dans les filières de réutilisation ou de recyclage. L'UVE doit subir une profonde rénovation au niveau de ses fours pour pouvoir rester performante et fiable. Des choix stratégiques devront être posés concernant une des 2 lignes de l'installation considérant des critères environnementaux, économiques et techniques. Différentes études ont débuté en ce qui concerne l'amélioration énergétique de l'UVE et du CDT. A enjeu environnemental équivalent, in BW favorisera le scénario qui réduira le coût annuel par ménage. Suivant les résultats, différents investissements seront envisagés.



### Actions 2020-2022

- 1.5.1 Réaliser un benchmark sur les modes de fonctionnement et de financement envisageables pour la gestion du cycle des déchets.
- 1.5.2 Mettre en place les nouveaux modes de collecte des déchets et renforcer les équipes en fonction des besoins.
- 1.5.3 Poursuivre le développement des collectes sélectives (nouvelles matières collectées).
- 1.5.4 Favoriser la réutilisation auprès des citoyens.
- 1.5.5 Transformer physiquement le réseau de recyparcs : nouvelles constructions, déménagements, agrandissements, rénovations.
- 1.5.6 Former les collaborateurs des recyparcs pour qu'ils deviennent des « intermédiaires du tri ».
- 1.5.7 Développer les points d'apports volontaires (PAV) pour les PMC et Papiers-cartons.
- 1.5.8 Décider des installations de l'UVE à rénover et les rénover.
- 1.5.9 Optimiser l'utilisation des réactifs de traitement des fumées de l'UVE.
- 1.5.10 Diminuer la consommation d'eau de distribution de l'UVE.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Réduction du poids de déchets produits par les habitants du Brabant wallon	< 100 kg/hab/an
Quantité de matière organique collectée	> 25 kg/hab/an

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre de dossiers de travaux concernant des recyparcs	5 en 2020 5 en 2022
Nombre de campagnes de communication sur divers thèmes (déchets organiques, réutilisation, ...) pour toute la population	2 par an
Nombre d'heures de dépassement en termes de respect des normes de qualité des fumées	moins de 60h par ligne et par an (dépassements ½ heure)
Taux de refiorms (résidus de traitement des fumées)	< 43 kg/t (en respectant la législation niveau rejets)
Quantité déchets ménagers transférés hors Brabant wallon (à partir de l'UVE ou à partir du CDT) :	0
Disponibilité des deux lignes (temps)	> 90%
Consommation de fuel à l'UVE	< 200.000 litres
Quantité d'électricité injectée sur le réseau à l'UVE	> 28.500 MWh
Consommation en eau de distribution à l'UVE	< 23.000 m³/an



**Objectif opérationnel 1.6**  
**« Maîtriser les coûts pour maintenir un prix juste aux 'clients-citoyens' et aux entreprises »**

De manière globale, in BW vise la rationalisation, l'optimisation et la maîtrise de ses coûts, pour l'ensemble de ses projets.

La **tarification du service de production, de distribution et d'assainissement de l'eau** doit, en toute circonstance, demeurer à un niveau acceptable pour le 'client-citoyen' afin d'assurer l'accès à cette ressource indispensable. Cela nécessite une politique maîtrisée des coûts d'investissements et de maintenance. En cette matière, la volonté d'in BW est de pouvoir contenir l'évolution du CVD sous celle de l'inflation. Il s'agira également de maîtriser encore davantage les coûts des investissements dédiés à l'assainissement et pesant sur le CVA. En effet, cette dynamique s'impose tant par les mesures d'économies financières menées actuellement par la SPGE que par le contexte de rationalisation du secteur de l'eau qui est en cours.

Aussi, afin d'être le plus efficace possible, il convient de prêter une attention particulière à l'évolution des coûts, et pour l'essentiel, ceux sur lesquels in BW a le pouvoir d'agir. Cette approche est indispensable si l'on souhaite pouvoir garantir un prix de fourniture d'eau potable qui soit le plus bas possible pour les 'clients-citoyens' et les entreprises tout en maintenant un haut niveau de qualité de service.

Il faudra également intégrer l'impact de la révision des contrats formalisant la collaboration entre in BW et la SPGE. Concrètement, cela concerne donc le contrat de service d'épuration et de collecte ainsi que le contrat d'égouttage.

On doit en effet s'attendre à ce que les futures dispositions de ces prochains contrats imposent des diminutions de frais d'exploitation, de consommation d'énergie, et autres... conformément aux engagements figurant dans le contrat de gestion conclu entre la SPGE et le Gouvernement wallon. Des efforts d'économie d'échelle sont à poursuivre, en particulier au niveau des dossiers relatifs aux STEP (regroupement de dossiers, partenariats avec d'autres OAA) mais également sur les choix qui devront être posés en matière de collecteurs (réseau gravitaire privilégié, dimensionnement adapté, procédé maîtrisé, mise en concurrence, réhabilitation).

Dans ce cadre, in BW concentre ses priorités sur l'amélioration du fonctionnement de ses ouvrages en rénovant certaines installations techniques et en optimisant certains procédés.

En matière de **coûts des déchets**, une réflexion profonde doit être menée avec les communes pour définir un mode de financement indépendant de quantités qui vont (ou doivent aller) en diminuant, et aboutir à une plus large harmonisation des services et à une mutualisation des coûts. Le financement du traitement des déchets est aujourd'hui remis en question.

A terme, une disparition de certains subsides et l'apparition de nouvelles taxes sont possibles et risquent d'augmenter le coût-vérité de la gestion des déchets. Il est important d'envisager la mise en place d'une proposition de tarification cohérente à l'échelle du territoire. Un benchmark sera réalisé afin d'adapter le mode de fonctionnement des activités mais aussi de permettre d'analyser les modes de financement alternatifs existants au niveau du secteur.

**Actions 2020-2022**

- 1.6.1 Poursuivre les analyses pour maîtriser les coûts des ouvrages d'assainissement et leur impact sur le CVA.
- 1.6.2 Mener des réflexions d'équipe sur l'organisation de leur travail et sur les méthodes utilisées afin d'améliorer leur efficacité.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Réduction des frais d'exploitation des ouvrages d'assainissement	1%/an sur base de l'année 2015
Rapport entre l'augmentation du CVD et l'inflation	<1

**Objectif opérationnel 1.7**  
**« Accompagner les communes dans**  
**l'exécution de leurs missions de service**  
**aux 'clients-citoyens' »**

L'efficacité d'in BW tient à sa capacité d'agir dans ses domaines d'expertise et d'en faire bénéficier ses associés. Afin de répondre à leurs besoins, une partie des ressources d'in BW est consacrée à leur accompagnement pour :

- la participation dans des travaux de voiries régionales (voiries de liaison, contournement) ;
- l'assistance et la délégation à la maîtrise d'ouvrage pour des projets supracommunaux ou provinciaux ;
- la mise à disposition d'un marché-cadre régissant une série de petits travaux d'entretien ou réparation de type voirie/égouttage ;
- la sensibilisation des 'clients-citoyens' au raccordement de leur habitation au réseau d'égouttage communal ;
- la réalisation d'études de zones de certains quartiers situés actuellement en régime d'assainissement transitoire en vue de les intégrer dans une révision éventuelle de PASH ;
- l'éligibilité au financement de la SPGE des travaux visant des agglomérations de très petite taille au travers du mécanisme prévu dans les conventions d'assainissement rural ;
- la gestion patrimoniale des égouts (cadastre des égouts, recommandations maintenance et entretien) ;
- la reprise des stations de pompage et la gestion de l'exploitation et de l'entretien des bassins d'orages communaux ;
- l'évacuation et le traitement des produits de curage d'avaloir ;
- le suivi des dossiers de réhabilitation d'égouttage (formation des collaborateurs d'in BW pour devenir un interlocuteur de qualité en cette matière, formations sur les travaux de voirie).

**Actions 2020-2022**

- 1.7.1 Etudier et mettre en œuvre des voiries régionales en collaboration avec la DGO1/SOFICO :
  - Jodoigne, Tubize, Louvain-la-Neuve, Wavre.
- 1.7.2 Mettre en œuvre les conclusions de l'étude sur le redéveloppement du centre-ville de Jodoigne en trouvant les partenaires adéquats.
- 1.7.3 Mise en valeur des éléments de patrimoine ou trouver les partenaires adéquats: Moulin de Saintes (Tubize) – Atelier Jean Vilar (Ottignies Louvain-la-Neuve) – Théâtre de la Valette (Ittre).

- 1.7.4 Assister les communes dans la maîtrise d'ouvrage de certains travaux :
  - Projets du Stampia à Jodoigne, pôle polyvalent de Jodoigne, terrain multisport et création de voiries à Mont-Saint-Guibert, parking et piscine à Wavre, extension de l'administration communale et du hall des travaux à Ittre, CPAS de Chastre.
- 1.7.5 Evaluer les attentes et besoins en matière de marché-cadre pour la réparation et les petits travaux d'égouttage et de voirie.
- 1.7.6 Réaliser un folder explicatif des différents types d'assainissement possibles pour un projet de construction ou de rénovation.
- 1.7.7 Aider les communes dans le raccordement à l'égout des particuliers.
- 1.7.8 Proposer au PASH des régimes d'assainissement définitifs dans les territoires où subsistent des régimes d'assainissement transitoires.
- 1.7.9 Prospector et lister les besoins de travaux d'assainissement de quartiers de très petite taille et les proposer au financement de la SPGE et des communes selon les modalités de la convention d'assainissement rural.
- 1.7.10 Cadastre les égouts communaux et mettre à disposition des communes les résultats via une application cartographique ou un service WEB.
- 1.7.11 Inspecter les égouts communaux et élaborer pour les communes un rapport d'interprétation reprenant des recommandations d'entretiens ou de travaux
- 1.7.12 Reprendre en exploitation des stations de pompage communales.
- 1.7.13 Gérer des chantiers de curage et de nettoyage de bassins d'orage à la demande des communes.
- 1.7.14 Réaliser une convention test pour la gestion de l'entretien et de l'exploitation d'un bassin d'orage communal.
- 1.7.15 Etudier et réaliser un centre de regroupement/dépotage des produits de curage d'avaloir à la STEP de Basse-Wavre.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Longueur de réseau d'égouttage cadastrée annuellement	≥ 180 km/an
Taux de connaissance des réseaux d'égouttage pour chaque commune	25% fin 2020
Longueur de réseau d'égouttage inspectée annuellement	≥ 100 km/an
Nombre de station de pompage repris en exploitation	5 en 3 ans
Nombre de bassin d'orage repris en gestion	2 sites-test en 3 ans
Nombre de bassin d'orage curé et nettoyé	3 en 3 ans
Mise en œuvre du centre de dépotage à la STEP de Basse-Wavre	2021

**Objectif opérationnel 1.8**  
**« Impliquer les associés d'in BW pour être en adéquation avec leurs besoins »**

in BW souhaite améliorer les processus d'échange avec ses associés, permettant de les impliquer dans le développement de stratégies communes. Il est primordial pour in BW de soigner sa communication envers ses associés afin de leur expliquer les évolutions globales et leurs impacts au niveau local, et ce, pour garantir la cohérence et aider les décideurs à faire les bons choix dans les meilleurs délais.

En parallèle il est nécessaire qu'in BW puisse relever les besoins de ses associés.

Afin que cette communication à double sens soit efficace, des rencontres entre les mandataires et les différents services seront à développer pour permettre une meilleure compréhension des contraintes et attentes respectives.

in BW souhaite également améliorer sa communication envers les riverains.

Il est primordial que chaque associé puisse disposer de la même information quant aux différents services proposés par in BW. Les demandes de nouveaux projets seront traitées avec cohérence et équité sur base de critères objectifs à définir. La satisfaction des associés sera mesurée de manière récurrente.

**Actions 2020-2022**

- 1.8.1 Analyser la manière de mettre place un programme de rencontres entre les mandataires et les services.
- 1.8.2 Améliorer la communication envers les communes, notamment en ce qui concerne les évolutions des secteurs et leurs impacts au niveau communal, entre autres en matière de financement.
- 1.8.3 Rassembler toutes les communes concernées par des projets afin de permettre une réflexion cohérente.
- 1.8.4 Améliorer la communication envers les riverains en ce qui concerne les chantiers avec la collaboration des associés d'in BW.
- 1.8.5 Communiquer avec les associés sur les critères de prise en charge des nouveaux projets soumis à in BW.
- 1.8.6 Evaluer la satisfaction des communes.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Enquête de satisfaction pour relever les besoins des associés	2020



**Objectif opérationnel 1.9**  
**« Intensifier la collaboration avec**  
**la Province du Brabant wallon pour**  
**le déploiement des missions**  
**d’in BW sur son territoire »**

Le ressort territorial des communes associées étant lié à la Province du Brabant wallon, il est cohérent de fournir sur cette zone des services en adéquation avec elle. Pour les projets, il est donc nécessaire de renforcer les partenariats avec la Province afin de maximiser le déploiement uniforme sur le territoire et de manière à cibler efficacement les différents associés d’in BW.

in BW souhaite adopter ainsi une posture favorisant la synergie avec la Province afin de développer une vision partagée. C’est donc sans surprise que les Plans Stratégiques de la Province et d’in BW comportent des points communs et qu’ils sont complémentaires pour certains aspects, dont les principaux sont :

- la structuration des espaces dédiés au logement de manière cohérente avec le développement du territoire en tenant compte des aspects de mobilité douce ;
- l’utilisation intelligente et raisonnée des ressources naturelles du territoire ;
- la lutte contre les inondations (via délégation de la maîtrise d’ouvrage) ;
- le renforcement du positionnement numérique du territoire ;
- la contribution à la mise en œuvre d’une stratégie touristique de promotion et d’animation (en offrant aux entreprises du secteur touristique un accueil plus poussé, en participant à des études afin de déterminer les opportunités en termes de profils de nouveaux investisseurs et de segments touristiques à développer en Brabant wallon).

Ces points communs vont permettre d’envisager une mutualisation et un partage des ressources au service des enjeux communaux et supra-communaux. in BW pourrait se positionner dans certains domaines comme facilitateur / coordinateur des échanges entre les différents acteurs.

**Actions 2020-2022**

- 1.9.1 Assurer une concertation permanente avec la Province du Brabant wallon sur les besoins du territoire et sur la stratégie à développer au travers du Contrat de développement territorial.



- 1.9.2 Travailler sur les aspects de mobilité dont les déplacements domicile-travail via les modes de déplacement alternatifs.
- 1.9.3 Etudier et réaliser des ZIT/ZEC (cours d’eau cat. 2 & 3).
- 1.9.4 Prospector auprès de la Province et des communes le besoin en termes de délégation de maîtrise d’ouvrage visant la réalisation de projets de lutte contre les inondations.
- 1.9.5 Réaliser des études sur le potentiel touristique du Brabant wallon avec le CITW et la Province.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Lancement de nouvelles études	1 / an
Réalisation des études ZIT/ZEC	75%
Nombre d’adjudications en matière de ZIT/ZEC	6
Nombre de chantiers ouvert en matière de ZIT/ZEC	6
Réalisation des études programmées en matière de développement touristique	100 %



# Objectif stratégique

## n°2

« Être une intercommunale qui promeut son identité  
et développe une culture d'entreprise centrée sur  
des collaborations transversales et sur un cadre  
de travail épanouissant pour ses collaborateurs »



**Objectif opérationnel 2.1**  
**« Mettre en place une gouvernance moderne basée sur un système de gestion uniforme et transparent »**

Pour un futur prometteur, in BW se doit d'identifier, d'anticiper et de comprendre les tendances actuelles qui impactent sa gestion. Refuser l'inertie, avoir une longueur d'avance, réagir vite et mieux, devenir une entreprise agile dans ses processus, ses pratiques, son organisation et sa gouvernance, c'est aussi développer une culture d'entreprise forte qui valorise ses collaborateurs et transforme les changements continus en opportunités.

Toutes ces transformations ne pourront pas se faire sans la participation et la collaboration de tous. La préparation de ce plan stratégique en est une belle illustration : il a été co-construit en impliquant un public plus large que par le passé. Et demain, il impliquera l'ensemble des collaborateurs dans des processus participatifs à tous les niveaux.

Il est également important d'appuyer les collaborations transversales, que ce soit au niveau des services « métier » en mutualisant les analyses sur des aspects communs, ou au niveau des services « support » qui sont complémentaires entre eux et au service des métiers.

Parce qu'elle veut promouvoir une démarche d'amélioration continue, in BW a fait naturellement le choix de continuer à s'appuyer sur ses systèmes de management (qualité / environnement / sécurité) pour assurer la mise en œuvre de sa politique et de ses objectifs, pour renforcer son efficacité et son efficience en favorisant la transversalité, pour gérer ses risques et pour être à l'écoute et au service de ses partenaires et de ses « clients-citoyens ». C'est dans ce sens que de nombreux travaux seront encore menés dans les 3 prochaines années afin que la démarche supportée par les systèmes de management vienne se fondre dans la culture d'entreprise. Chaque entité non fusionnée disposait de son propre système de management : le challenge sera de tirer parti des points forts de chaque système pour les faire évoluer, de manière participative, vers un système uniforme.

- La démarche d'amélioration ne devra pas se limiter aux services opérationnels et à la gestion journalière d'in BW. Il faut qu'elle puisse être un **support à la bonne gouvernance** d'in BW : elle doit donc logiquement devenir un appui aux différents niveaux décisionnels d'in BW. Cela apportera de la cohérence dans les analyses faites en fonction des différents contextes et confortera les décisions qui seront prises.



- Pour pouvoir encourager et faciliter le **travail collaboratif** et les interactions professionnelles, et ainsi renforcer les synergies entre les métiers d'in BW amenant la mutualisation des ressources, la capitalisation des compétences et des économies d'échelle, les collaborateurs ont besoin de connaître leur positionnement dans l'organisation, de savoir quels sont les enjeux portés par les missions de l'autre, de comprendre les zones d'interaction entre différentes fonctions. Cela permettra de tisser des liens entre les services et les départements au travers de buts communs et partagés dans leur aboutissement final (marchés, maintenance, compétences spécifiques comme l'électricité, l'automatisation). Cet objectif sera dépendant des outils informatiques déployés et de leur stabilisation, facilitant les accès nomades des collaborateurs sur les nombreux sites que possède in BW.
- De par la décentralisation des départements, il faudra adapter les modes de **communication interne** afin d'échanger les informations formelles et informelles via des processus informatiques ou en développant d'autres supports.
- Des besoins **d'harmonisation** et d'intégration des outils dans la gestion de certains aspects sont apparus suite à la fusion. Le challenge, pour in BW, sera d'étudier la possibilité de mettre en commun les méthodes et pratiques existantes voire, dans certains cas, de centraliser la gestion de ces aspects sans que cela puisse constituer un frein pour la continuité des activités opérationnelles. Exemples : outils informatiques, gestion de la flotte de véhicules, des contrats d'assurances, centralisation des achats communs, facturation, veille juridique, marchés publics, contrôle de la mise en conformité, pratiques managériales, gestion des contrats de maintenance par spécificité (informatique, HVAC) ...



- La gestion efficiente des services s’ancre dans l’analyse régulière **d’indicateurs de performance** stratégiques et opérationnels qui peuvent constituer de réels leviers de pilotage durable. Ils présentent l’avantage d’attirer facilement l’attention des décideurs stratégiques sur des points essentiels, d’encourager le fonctionnement orienté « résultats », de mesurer les faits et d’objectiver, d’indiquer des tendances, de mettre en lumière les points susceptibles de correction ou d’amélioration. in BW souhaite développer le reporting sur base d’indicateurs.
- Il convient également de renforcer la **culture d’identification et de gestion des risques** pour qu’elle soit au centre de la démarche d’amélioration. Cette gestion devra être intégrée pour tenir compte de différents aspects (métier, sécurité, environnement, communication, finances, juridique, informatique – RGPD, NIS). Elle devra amener à la mise en place de plans de continuité d’activités pour les aspects critiques identifiés ainsi que d’un plan de communication spécifique aux parties prenantes impactées et adapté aux différents risques. Enfin, elle devra permettre d’anticiper et de poser les bonnes actions vis-à-vis des risques. Exemples : obsolescence technologique, perte de compétences externes liées aux technologies actuellement utilisées par in BW, ...

La démarche d’amélioration est complétée par d’étroites synergies et de nombreux échanges avec les acteurs externes des secteurs liés aux métiers d’in BW (Vivaqua, SWDE, SPGE, TIBI, opérateurs d’assainissement, producteurs d’eau, ...).

### Actions 2020-2022

- 2.1.1 Etablir en 2020 une grille de critères afin qu’in BW puisse retenir, parmi les sollicitations de ses associés, les projets à mener en interne en lien avec ses missions.
- 2.1.2 Développer au sein des services des indicateurs pertinents pour les mandataires pour appuyer des décisions stratégiques.
- 2.1.3 Développer des pratiques managériales communes basées sur un leadership délégué.
- 2.1.4 Mettre à jour de manière pérenne le système de classification de fonctions.
- 2.1.5 Consolider l’infrastructure informatique.
- 2.1.6 Uniformiser les équipements informatiques et les solutions de téléphonie au travers des différents départements.
- 2.1.7 Analyser les besoins en matière de veille juridique harmonisée et proposer, si besoin, un mode de fonctionnement.
- 2.1.8 Mettre en place une gestion de flotte automobile commune.
- 2.1.9 Faire un cadastre des contrats d’assurance et analyser l’opportunité de mettre en place une gestion centralisée.
- 2.1.10 Rédiger une politique RH et des processus RH transversaux harmonisés.
- 2.1.11 Mettre en place un système de gestion de la paie unique.
- 2.1.12 Mettre en place un système d’enregistrement du temps de travail unique.
- 2.1.13 Déployer des outils centralisés pour la gestion informatique.

- 2.1.14 Encourager la définition d'objectifs opérationnels en matière de sécurité pour chaque département (ex : Tf, Tg, remontée d'incidents, ...).
- 2.1.15 Consolider la conformité au RGPD.
- 2.1.16 Se conformer à la directive NIS.
- 2.1.17 Etablir un plan de continuité d'activités informatiques.
- 2.1.18 Mettre en place une gestion de crise commune.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Formation de l'ensemble de la ligne hiérarchique à un leadership délégué	2022
Révision transversale du livre des descriptions de fonctions	2021
Infrastructure IT consolidée	2022
Equipements informatiques et solutions téléphoniques uniformisés	2022
Etat des lieux des contrats d'assurance in BW et des services qui les gèrent	01/09/2020
Rédaction des processus RH	2 processus / an
Rédaction de la politique RH globale	2020
Mise en place d'un système de gestion de la paie unique	2022
Implémentation d'un système d'enregistrement du temps de travail unique	2022
Outils centralisés disponibles pour la gestion informatique	2022
Suivi d'indicateurs sécurité pour chaque département	2021
Conformité au RGPD et à la directive NIS	2022
Procédure de crise « atteinte à l'image » opérationnelle	2020

### **Objectif opérationnel 2.2 « Améliorer l'image, la notoriété des activités et l'attractivité d'in BW »**

Il est important d'établir une communication institutionnelle ciblée pour :

- affirmer une identité forte, un nom avec une appartenance marquée au territoire du Brabant wallon et par l'innovation ;
- véhiculer une image dynamique d'une entreprise de service public guidée par l'intérêt général ;
- susciter l'adhésion de l'ensemble du personnel, de nos 'clients-citoyens', de nos partenaires et des entreprises de notre territoire à l'esprit et au projet d'in BW ainsi qu'aux valeurs définies afin d'inspirer confiance ;
- mieux faire connaître les différents métiers et savoir-faire de l'entreprise.

Aujourd'hui, il est nécessaire d'être attentif à l'écart générationnel entre les collaborateurs. Cet écart implique de mener une approche segmentée en modulant nos propositions pour répondre à la variation des attentes individuelles en cours de carrière. Notre vigilance sur cette approche devrait favoriser tant l'attractivité d'in BW à l'égard des nouveaux collaborateurs que la fidélisation des membres du personnel déjà en place.

Il existe aussi une volonté de plus en plus tangible des collaborateurs d'adhérer à la mission essentielle de l'institution, à sa stratégie et à sa raison d'être comme condition sine qua non à leur engagement. Contrairement à ce qu'on est communément amené à entendre, l'homme de manière générale et le travailleur en particulier, ne cherche pas qu'à maximiser son intérêt personnel, dans l'indifférence aux autres. Il est mû par la recherche d'une culture d'entreprise commune construite autour des mêmes référentiels de valeurs et permettant de faire émerger une nouvelle forme d'appartenance et de solidarité, de celles qui nous font nous comprendre à demi-mots et qui tissent les liens de collectifs de travail soudés.

#### Actions 2020-2022

- 2.2.1 Décliner les valeurs dans les supports de communication interne et externe.
- 2.2.2 Développer une offre de rémunération flexible.
- 2.2.3 Développer une politique de télétravail.
- 2.2.4 Reformuler les pratiques en matière de recrutement.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Réalisation d'une vidéo sur les valeurs et les métiers	2020
Mise en œuvre du Plan cafétéria et du budget mobilité	2022
Implémentation du télétravail sur les sièges administratifs	2022
Choix d'une plateforme de recrutement unique et interactive	2022
Révision du Chapitre « Recrutement » du Statut administratif	2020
Mise en place d'une communication mensuelle avec toutes ses parties prenantes	2022



**Objectif opérationnel 2.3**  
**« Renforcer le sentiment d'appartenance**  
**des collaborateurs d'in BW »**

in BW provient de la fusion de deux entreprises avec des fonctionnements et des cultures différentes. Cette fusion a conduit au regroupement de l'ensemble des ressources et bénéficie aujourd'hui des compétences de chacune.

Petit à petit, une nouvelle culture d'entreprise va se construire dans laquelle chacun doit pouvoir se retrouver en lien avec les valeurs définies avec l'ensemble des collaborateurs. La communication interne impacte positivement le climat ambiant en minimisant les insatisfactions, les incertitudes/doutes et les conflits internes. Bien informer contribue à favoriser les échanges et la cohésion et donc à améliorer le bien-être de chacun.

Cet objectif opérationnel a pour but principal :

- de décliner les valeurs d'in BW au travers de comportements acceptés par tous ;
- d'améliorer et d'adapter la circulation des informations au sein des différents sites d'in BW afin de dynamiser les échanges d'information, de mieux identifier les besoins des collaborateurs et de favoriser leur implication ;
- de conseiller et de coacher la ligne hiérarchique (véritable vecteur et relais de la communication vers leurs équipes) dans la formulation et dans la transmission de leurs messages ;
- d'organiser des actions diverses (en phase avec les valeurs) entre les collaborateurs pour apprendre à mieux se connaître, à renforcer la cohésion et pour permettre

- de réaliser ponctuellement des enquêtes de satisfaction permettant de mesurer l'évolution du bien-être et/ou d'en prévenir la dégradation.

**Actions 2020-2022**

- 2.3.1 Développer une communication interne fluide, transparente et de proximité.
- 2.3.2 Décliner dans une charte de comportement les valeurs d'in BW.
- 2.3.3 Développer des expériences pilote de programme de formation croisée entre département et service.
- 2.3.4 Organiser des évènements de cohésion.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Sondage sur le sentiment d'appartenance à in BW	2022
Rédaction de la charte de comportement	juin 2020
Rédaction d'une note de politique globale de communication interne	2020
Formation croisée entre 2 départements	1 par an

**Objectif opérationnel 2.4**  
**« Assurer une gestion dynamique du**  
**personnel en augmentant le seuil de**  
**compétences et le niveau de motivation »**

L'amélioration continue du niveau d'expertise des collaborateurs d'in BW, le positionnement d'in BW comme acteur de référence, l'élargissement des possibilités de progression de carrière ainsi que le déploiement de l'offre de formations sont autant d'actions qui contribueront à accroître le niveau de motivation des collaborateurs et leur épanouissement professionnel. La formation devient alors pour in BW un enjeu de développement individuel mais aussi collectif dans une société où, aujourd'hui, le développement personnel est plus important que celui du poste permettant à ses collaborateurs de s'épanouir professionnellement et d'augmenter leur employabilité.

Si, hier, le diplôme ou l'ancienneté représentait la mesure essentielle de la valeur ou de la progression, ce sont, aujourd'hui, les compétences et les rôles qui donnent le ton et qui demandent à ce titre à être reconnus et valorisés.

Dans ce contexte, in BW va accorder de l'importance à une intégration réussie de ses **nouveaux collaborateurs**.

Parce qu'une première impression positive conditionne le regard porté sur la suite de la collaboration, il est essentiel que toutes les conditions d'un accueil favorable soient réunies. Dans cette optique, chaque nouveau collaborateur devra bénéficier d'un trajet d'accueil uniformisé à l'ensemble d'in BW, tout en l'adaptant aux spécificités de la fonction exercée et du lieu d'occupation.

**Durant toute leur carrière**, les collaborateurs d'in BW seront amenés à développer leurs compétences et à déployer davantage de polyvalence. Il est donc primordial de leur permettre l'accès à des formations de qualité. in BW pourra alors répondre de manière proactive et réactive aux besoins identifiés et développer des trajets de formations obligatoires, collectifs ou personnalisés. Dans certains métiers avec des tâches à risques, cela mènera aussi à la mise en place d'un système d'habilitation qui permettra de valider des connaissances spécifiques essentielles à une fonction.

Partant du principe qu'in BW trouve sa plus-value dans les connaissances et compétences détenues par ses collaborateurs, il est essentiel de mettre en place les outils nécessaires à la **transmission formelle des savoirs**. Ce sera aussi un des axes de travail de ces 3 prochaines années.

Enfin, pour que la pérennité d'in BW et de ses conditions de travail soient assurées, il importe de réfléchir sur les enjeux de demain en termes de compétences afin d'en assurer une **gestion prévisionnelle**, c'est-à-dire identifier celles qui

seraient d'ores et déjà en pénurie, celles qui devraient être renforcées et in fine, les compétences émergentes au vu des nouveaux métiers de demain. Dans cette optique, et afin de répondre aux défis de la digitalisation, in BW doit envisager le développement d'une culture du numérique auprès de ses collaborateurs.

### Actions 2020-2022

- 2.4.1 Mettre en place un nouveau système d'évaluation lié à un Plan de Développement personnel.
- 2.4.2 Favoriser une intégration réussie des nouveaux collaborateurs par un trajet d'accueil uniformisé à l'ensemble d'in BW.
- 2.4.3 Déployer des plans de formation pour tous les collaborateurs d'in BW.
- 2.4.4 Développer une politique de Knowledge Management.
- 2.4.5 Développer une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences sur 3 ans.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Implémentation du nouveau système d'évaluation et révision de l'Annexe 1 du Statut pécuniaire	2020
Rédaction de la politique de Knowledge Management	2022
Mise en place du système d'habilitation des agents	2020
Politique de gestion du vieillissement au travail	2022
Fixation d'un objectif en matière de taux de rotation du personnel	2020



## Objectif opérationnel 2.5 « Veiller au bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail »

La politique RH d'in BW a pour ambition de conjuguer deux dimensions indissociables : d'une part, offrir au management des solutions efficaces correspondant à ses besoins stratégiques et opérationnels en termes de recrutement (attractivité), d'allocation des ressources, de motivation (rétention) et de formation et d'autre part, offrir au personnel un environnement de travail stimulant et créatif – mobilisateur d'un engagement individuel et collectif tourné vers le futur d'in BW. En effet, le patrimoine humain d'in BW constitue sa plus grande richesse et il faut le préserver.

La réalisation de cet objectif peut prendre appui sur différents leviers tels que :

- l'amélioration de l'équilibre vie privée/vie professionnelle en développant des pratiques innovantes ;
- le renforcement du dialogue social avec les organisations syndicales et le personnel en augmentant l'efficacité des réunions de concertation notamment en respectant le formalisme exigé.

Vu le développement des activités d'in BW entraînant une augmentation du nombre de collaborateurs notamment au niveau du siège social, une réflexion sera indispensable en 2020 quant à l'**organisation de ce siège** afin d'offrir un environnement optimal de travail soucieux du bien-être des collaborateurs. Dans l'attente des résultats de cette réflexion, des travaux planifiés de rénovation et d'extension du siège ont débuté en 2019.

Afin de garantir le bien-être des collaborateurs sur les **sites décentralisés**, certains bâtiments vieillissants doivent être mis en conformité et des rénovations, intégrant également des améliorations énergétiques, sont prévues à court terme. Il s'agit principalement :

- du bâtiment administratif de la STEP de Waterloo ;
- des bâtiments techniques du sécheur de Basse-Wavre ;
- des locaux (sanitaires, vestiaires et réfectoires) sur les différents recyparcs.

Pour in BW, veiller au bien-être de ses collaborateurs passe aussi par la prise en compte des **aspects de pénibilité associés à certains métiers**. C'est le cas des collaborateurs en charge des chantiers du réseau de distribution d'eau potable et pour lesquels il n'existe aucune possibilité de chômage pour intempéries (comme dans la construction),



ceux-ci travaillant à l'extérieur par tous les temps. De plus, ils effectuent des travaux physiquement pénibles tant au niveau des charges que des positions (en tranchées, dans des fouilles, ...).

Les collaborateurs d'in BW sont de plus en plus régulièrement agressés verbalement par des tiers difficiles ou mécontents par téléphone ou sur le terrain (riverains, automobilistes, ...). Pour toutes ces situations, des mesures doivent être envisagées.

Prévenir les burn-out et les **absentéismes de longue durée** représente désormais un enjeu sociétal incontournable. in BW doit donc tout mettre en œuvre pour les prévenir. Il va sans dire que les impacts négatifs de ces absences tant sur le collaborateur qui en est victime que sur son entourage professionnel ne sont aujourd'hui plus à démontrer et qu'in BW doit en faire une priorité. Dans cette optique, la rédaction d'un processus de réintégration transversal définissant toutes les actions à mettre en œuvre pour éviter un décrochage social et professionnel sera élaborée.

Une bonne gestion (dans le respect de la vie privée) des facteurs influençant le bien-être au travail seront également



pris en compte afin d'augmenter la « workability », capacité des collaborateurs d'in BW à rester opérationnel. Cela implique une participation majeure de la ligne hiérarchique dans la **gestion des risques psychosociaux** qui doivent être gérés comme les autres risques.

Centrer la gestion des risques autour de l'homme et, dans un futur proche, autour du milieu/environnement, s'inscrit dans une démarche de risques globaux. Encourager la définition d'objectifs opérationnels positifs en matière de sécurité pour chaque département (remontée d'incidents, situation dangereuse,...) va permettre la réduction globale des accidents. Les trois axes fondamentaux de l'amélioration continue de la sécurité et du bien-être seront l'amélioration :

- du matériel et des infrastructures (équipements de protection collectifs et individuels, conception, ...);
- de l'organisation (gestion des interventions via les permis de travail, ouvertures de chantier et description des travaux, procédures, ...);
- du comportement (intégration de la sécurité dans le travail de tous les jours, vigilance partagée, réflexion en amont des travaux via les permis et les autorisations, gestion des presque-accidents, ...).

Le dernier pilier relatif à l'amélioration du comportement est certainement le plus difficile et le plus long à mettre en place. Il touche l'ensemble des collaborateurs mais aussi les acteurs externes présents sur les sites d'in BW. Des ressources continueront donc d'être investies pour installer une culture sécurité au bénéfice de ses collaborateurs et de ses partenaires.

### Actions 2020-2022

- 2.5.1 Diffuser une politique sécurité et bien-être au travail.
- 2.5.2 Réaliser une enquête de satisfaction pour évaluer le bien-être au travail.
- 2.5.3 Tenant compte des spécificités de chaque métier, veiller au bien-être des collaborateurs en améliorant le matériel/les infrastructures, l'organisation et les comportements :
  - Réfléchir à l'organisation du siège social d'in BW.
  - Rénover et agrandir le siège social de Nivelles (y compris le bâtiment annexe occupé par le service Assainissement & Investissements), le bâtiment administratif de la STEP de Waterloo, les locaux des bâtiments du sécheur de Basse-Wavre.
  - Mettre des outils performants à disposition.
  - Tenir compte des conditions climatiques extérieures dans la charge de travail.
  - Prendre des mesures pour améliorer les conditions de travail des collaborateurs en charge des chantiers du réseau de distribution d'eau potable.
  - Prévoir un accompagnement des collaborateurs pour répondre aux tiers mécontents.
- 2.5.4 Améliorer le comportement sécurité des collaborateurs (travail en hauteur, consignation, habilitation) et pérenniser le développement d'une culture sécurité (ambassadeurs, passeports, ...).
- 2.5.5 Développer une politique RH de nature à prévenir les absentéismes de longue durée.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Diffusion de la politique sécurité et bien-être à tout le personnel	2020
Réduction du taux d'occupation du 2ème étage du bâtiment occupé par le service Assainissement & Investissements	50% en 2020
Taux de procédure aboutissant positivement lors des trajets de réintégration	75%
Taux de réintégration des collaborateurs dans l'entreprise après un accident de travail	75%
Fixation d'un objectif en matière de taux d'absentéisme suite maladie	2020
Fixation d'un objectif en matière de taux d'absentéisme suite accident	2020



# Objectif stratégique

## n°3

---

« Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »

---



### Objectif opérationnel 3.1 « Donner de la vision sur le plan financier »

Donner de la vision à court et moyen terme sur l'évolution des finances est essentiel afin de définir les meilleures stratégies. Le niveau de détail de ces informations doit être adapté en fonction de la qualité du destinataire final.

Dans certains métiers, les organismes de contrôle externe se basent sur des trajectoires budgétaires afin de s'inscrire dans une logique de « maîtrise des coûts ». in BW a la volonté de généraliser à l'ensemble de ses activités la réalisation de telles trajectoires budgétaires.

Il est important de co-construire de nouveaux modèles de tableaux de bord financiers, avec projection pluriannuelle, et de développer d'autres outils de pilotage financiers (planification de trésorerie, planification des dépenses, fiche projet) qui vont permettre à la direction et aux organes de gestion de monitorer de manière plus fine et plus récurrente les résultats des différentes activités et de prendre les décisions en connaissance de cause. L'objectif est d'adapter les différents outils de reporting existants afin de se donner les moyens de suivre et d'analyser les données financières autrement pour étayer objectivement les décisions opérationnelles (dans le respect du « coût-vérité » pour certains métiers) tout en développant les synergies entre départements. in BW souhaite ainsi sécuriser les flux financiers et avoir une meilleure vision et maîtrise des bilans. La mise en place de tels outils sera également un support essentiel à in BW pour assurer une bonne communication financière tant avec ses communes et autres partenaires qu'avec ses collaborateurs.

Le plan d'investissements pour la période 2018-2023 s'élève à quelques 177 millions d'euros pour lesquels des crédits à hauteur de 126 millions d'euros seront nécessaires. La structure du bilan s'en trouvera fortement modifiée et il conviendra de surveiller certains indicateurs financiers afin de ne pas compromettre la capacité d'in BW à emprunter (ratio fonds propres/dettes, Ebitda/charge de la dette, ...).

in BW va développer une stratégie visant à augmenter la base à revenus fixes.

#### Actions 2020-2022

- 3.1.1 Mettre en place un reporting approprié en fonction du destinataire final (directeur, comité de direction, organes de gestion).
- 3.1.2 Elaborer des prévisions financières à 3 ans et donner des outils pour les suivre régulièrement.
- 3.1.3 Définir des KPI financiers pour chaque département / service.
- 3.1.4 Surveiller les indicateurs financiers relatifs à l'endettement.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Tableau de bord financier (évolution pluriannuelle du réalisé et des prévisions) pour les organes de gestion avec vision sur 2020	Janvier 2020
Validation d'une méthodologie par département et avec les départements pour élaborer des prévisions à 3 ans (paramètres à prendre en considération, plan d'investissements, ...)	Juin 2020
Tableau de bord pour les organes de gestion avec prévisions à 3 ans	Octobre 2020
Tableau de bord stratégique avec les KPI des activités d'in BW	Fin 1 <sup>er</sup> trimestre 2020
Outil de surveillance pluriannuel et prévisionnel des indicateurs financiers relatifs à l'endettement	Fin janvier 2020
Outil de cash-management pour anticiper les besoins de financement	2020

### Objectif opérationnel 3.2 Aider les managers à contrôler leur gestion et à gérer leurs risques financiers et fiscaux »

Les enjeux dans les différents secteurs d'activité d'in BW sont importants. Des métiers vont évoluer de manière importante tandis que de nouvelles activités apparaissent, pour lesquelles in BW n'a pas encore d'expérience (usine de biométhanisation en projet, opération de construction/ location pour le compte d'associés et autres, plateforme digitale, gestion des réseaux et des raccordements aux égouts, ...). Ces nouvelles activités présentent certains risques financiers qu'il convient de maîtriser.



Dans la mise en place de tout projet, l'analyse financière a un rôle essentiel pour s'assurer de la viabilité de celui-ci en termes de rentabilité et de financement tenant compte des conditions internes et externes. in BW souhaite mettre en place une gestion de projets qui garantira une analyse adaptée des aspects financiers et fiscaux de manière transversale et collaborative.

Certains subsides risquent de diminuer (subsides d'investissements ou d'exploitation) voire de disparaître complètement (APE). Il faut pouvoir évaluer rapidement les impacts financiers d'un changement de politique en la matière.

En outre, il faut mettre en place des processus de contrôle. La volonté d'in BW est de développer une culture d'identification des risques au sens large : il sera important de bien formaliser les impacts financiers des risques identifiés pour mettre en place des actions intégrées (qui seront fonction de l'élimination du risque ou de son acceptation). En fonction de l'importance du risque financier encouru, il conviendra d'évaluer la nécessité de souscrire à une assurance.

Enfin, étant donné que certains revenus sont soumis d'une part à l'impôt et d'autre part au statut d'assujetti mixte à la TVA, une veille fiscale et une bonne formation des collaborateurs sont indispensables.

### Actions 2020-2022

- 3.2.1 Donner les outils aux directeurs de département afin de monitorer l'équilibre des différentes affaires.
- 3.2.2 Systématiser le « business case » pour les projets avec calcul de retour sur investissement et analyse des aspects fiscaux.
- 3.2.3 Mettre en place une organisation permettant de prévenir les risques financiers.
- 3.2.4 Assurer une veille fiscale formelle et la formation du personnel.



Indicateur de résultat	Cible 2022
Analyse des business des différents départements et co-construction d'un tableau de bord pour chacune des activités (coût de revient / produits)	Juin 2020
Elaboration d'un outil commun de type « business case » et joindre systématiquement l'analyse pour chaque projet	1 <sup>er</sup> trimestre 2020
Analyse par un consultant externe des différents risques financiers (liés par ex à la fraude ou à l'usurpation d'identité) et des contrôles internes qui y sont associés – suivre les recommandations éventuelles	Fin 2020
Identification par un consultant externe des principaux risques opérationnels, mise en place de recommandations éventuelles formulées sur base de priorités définies.	Étalé 2020-2022
Mise en place d'un tableau de veille législative fiscale avec mise à jour au moins trimestrielle	1 <sup>er</sup> trimestre 2020

### Objectif opérationnel 3.3 « Mettre en place une politique de Quick Win »

Les collaborateurs voient des petites choses que les managers n'ont plus le temps de voir. L'idée est donc de les impliquer dans un processus d'identification de petites économies (de temps et d'argent).

Des analyses en matière de centralisation des commandes au niveau d'in BW pourraient également déboucher sur des économies d'échelle.

Des économies potentielles peuvent enfin ressortir des synergies possibles entre les acteurs d'un même secteur d'activités (ex pour l'eau potable, les eaux usées, les déchets) en fonction des sphères de compétences de chacun ou en fonction de l'organisation du travail interne. in BW devra identifier et renforcer ce type de partenariat à l'avenir.

### Actions 2020-2022

- 3.3.1 Etablir un plan par département / service pour réaliser des Quick Win.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Validation d'un plan d'actions par département	Fin 2020



# Objectif stratégique

## n°4

« Être une intercommunale qui soit un moteur du développement durable à l'échelle de son territoire en favorisant, entre autres, la biodiversité et la performance énergétique »



### Objectif opérationnel 4.1 « Déterminer l'empreinte écologique des activités d'in BW »

Lors de l'étude des différents projets développés par in BW, une réflexion est menée pour veiller à mettre en œuvre des solutions durables en matière de performance énergétique des bâtiments ou des installations techniques (construction ou rénovation), de mobilité ou de gestion des déchets (dans les zones mises à disposition de tiers).

Mais in BW veut également agir en faveur de l'environnement au travers de la vie de l'entreprise (performance de ses sièges administratifs, mode de déplacement de son personnel et gestion de la flotte des véhicules, comportements de ses collaborateurs en matière de consommation et de tri des déchets, gestion énergétique de ses installations techniques, ...). Pour pouvoir se fixer des objectifs concrets et réalistes, il convient en premier lieu de calculer l'empreinte carbone des activités directes d'in BW. Une fois cette analyse faite, un objectif de réduction d'émissions de gaz à effet de serre (CO<sub>2</sub> et/ou CH<sub>4</sub>) pourra être fixé pour les prochaines années afin d'entamer une décarbonation de nos activités et tendre vers le « zéro émission ».

#### Actions 2020-2022

- 4.1.1 Collecter les démarches individuelles en matière de bilan carbone dans les différents services (mobilité, énergie, déchets, ...).
- 4.1.2 Définir une méthodologie d'évaluation du bilan carbone à l'échelle d'in BW (choix des axes principaux d'analyse).
- 4.1.3 Calculer le niveau d'émissions annuelles de CO<sub>2</sub> pour une année de référence.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Année de référence pour le calcul de l'empreinte carbone d'in BW	2018
Réduction des émissions de gaz à effet de serre d'in BW	10 % en 2022

### Objectif opérationnel 4.2 « Inclure les composantes du développement durable dans les projets »

Depuis de nombreuses années, in BW s'inscrit entièrement dans la dynamique du développement durable. Appuyée par sa démarche d'amélioration continue, in BW souhaite encore aller plus loin en faisant de la transition énergétique et de l'économie circulaire des objectifs qu'elle soutient dans le déploiement de ses projets :

- la concrétisation de la notion de « **PAE durable** » ;
- la mise en œuvre d'un **cadastre énergétique** en réalisant dans un premier temps des audits au niveau de son siège social, de ses Centres d'entreprises, du crématorium, de certaines installations de production d'eau (cycle de Wavre Zoning-Nord), de certaines installations d'assainissement (STEP de la Vallée de la Lasne, de Nivelles et de Grez-Doiceau). Le cadastre sera étendu à l'ensemble du patrimoine immobilier d'in BW dans les prochaines années.
- l'amélioration des performances énergétiques du crématorium dans le cadre des travaux d'agrandissement (bornes électriques au niveau du parking, éclairage LED, ...);
- l'optimisation de **l'unité de biométhanisation** / sécheur de la STEP de la Vallée de la Dyle (amélioration du comptage énergétique de l'installation, recherche et mise en œuvre de tests sur des co-produits fermentescibles qui pourraient s'ajouter aux boues traitées tout en améliorant la production de biogaz);



- la recherche continue de **procédés techniques durables pour le traitement des eaux usées urbaines** générant moins de rejets « carbone » tant par la réduction des consommations énergétiques des équipements que par la réduction des besoins de transport de boues ou par l'emploi de matériaux durables ;
- l'**utilisation d'énergie verte** sur ses sites (placement de panneaux photovoltaïques sur 5 STEP) ;
- la réduction ou la suppression du pompage des **eaux parasites « claires »** (priorité tant sur le plan économique qu'énergétique).

### Actions 2020-2022

- 4.2.1 Concrétiser la notion de PAE durable.
- 4.2.2 Installer des bornes de recharge pour véhicules électriques dans nos business center Einstein, Landas et Mazerin.
- 4.2.3 Rénover les installations techniques du Centre d'entreprises Monnet.
- 4.2.4 Acquérir un logiciel de comptabilité énergétique pour la collecte et la centralisation de toutes les consommations et productions d'énergie d'in BW.
- 4.2.5 Réaliser les audits énergétiques des sites retenus.
- 4.2.6 Poursuivre l'étude d'optimisation énergétique de l'installation de biométhanisation de la Vallée de la Dyle et établir des conventions avec des producteurs de co-produits fermentescibles.
- 4.2.7 Rechercher et appliquer des solutions d'assainissement durables pour les eaux usées urbaines.
- 4.2.8 Mettre en place des panneaux photovoltaïques sur les STEP sélectionnées.
- 4.2.9 Constituer des dossiers pour diminuer les eaux claires dans les ouvrages.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre de dossiers « eaux parasites claires » présentés à la SPGE	2

### Objectif opérationnel 4.3 « Développer des solutions de mobilité durable sur le territoire du Brabant wallon »

En 2019, in BW a lancé le projet « **Smart Mobility Nivelles** » visant à promouvoir une mobilité plus durable au sein des entreprises localisées dans les PAE de Nivelles nord et sud. Une vingtaine de vélos électriques ont été mis à disposition de personnes et entreprises pendant 1 an. Cinq boxes sécurisés seront placés dans différents lieux des PAE de Nivelles nord et sud afin d'y accueillir les vélos à assistance électrique durant la journée. Chaque année, l'opération sera renouvelée avec de nouveaux utilisateurs.

Parce que les enjeux de mobilité concernent également d'autres acteurs qu'in BW, un partenariat public-privé regroupant la Région, la Province, les Communes, in BW, ORES et les entreprises du Brabant wallon est envisagé pour mettre en place un **réseau de véhicules partagés** sur l'ensemble du Brabant wallon. Le réseau devra relier au minimum les gares, les PAE, les points d'intérêt public (centres commerciaux, sportifs, administration, espaces culturels et touristiques, ...).

### Actions 2020-2022

- 4.3.1 Développer des solutions de mobilité douce dans et aux abords des PAE :
  - Poursuivre le projet « Smart Mobility Nivelles », nouveaux projets.
- 4.3.2 Développer un réseau de véhicules partagés (par exemple les vélos électriques) sur l'ensemble du Brabant wallon.
- 4.3.3 Travailler avec les TEC, la Province, l'Union Wallonne des Entreprises, les associations d'entreprises pour améliorer la desserte en bus des différents parcs d'activité économique et promouvoir le covoiturage.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre de vélos électriques en prêt dans les PAE	60
Nombre de vélos électriques en prêt dans les centres d'entreprises	8
Nombre de vélos électriques mis en service (1 vélo pour 200 habitants)	1000

### Objectif opérationnel 4.4 « Être un soutien aux initiatives extérieures en matière de développement durable »

in BW soutient différentes actions en matière d'économie circulaire mises en place par d'autres opérateurs économiques ou entreprises. in BW est également partie prenante de Wind4Wallonia qui vise à promouvoir l'installation d'éoliennes sur le territoire wallon.

Depuis plusieurs années, différentes solutions ont été envisagées afin de valoriser au mieux le bois de classe B récolté via les recyparcs d'in BW. Profitant de l'opportunité créée par la volonté de l'UCLouvain de verdir sa production de chaleur et par le lancement d'un marché afin d'alimenter son réseau à partir d'énergie renouvelable, in BW a participé en 2019 à une étude de faisabilité pour la mise en place d'une cogénération et d'un réseau de chaleur pour le Parc



Scientifique de Louvain-la-Neuve et les chaudières de l'UCLouvain à partir de la collecte du bois de classe B du CDT, situé à proximité immédiate. La candidature a été déposée en collaboration avec Véolia. Une chaudière serait construite sur un terrain mitoyen au CDT, ce qui permettrait d'envisager de nombreuses synergies. La vapeur générée serait valorisée en électricité et en chaleur. Si la candidature d'in BW devait être retenue, la concrétisation du projet se ferait à horizon 2020-2022.

Le Plan Wallon des déchets prévoit qu'une unité de biométhanisation serait à construire en Région wallonne. in BW pourrait développer de nombreuses synergies entre une telle unité, l'UVE et la dalle de compostage de Virginal. L'étude concernant la rénovation de l'UVE intégrera l'étude de faisabilité d'une telle unité. Différents consommateurs de chaleur pourraient être intéressés par l'utilisation de l'énergie produite par l'UVE et éventuellement par cette nouvelle unité de biométhanisation. Une étude concernant l'implantation de serres a débuté. Celles-ci pourraient, par exemple, être alimentées par l'utilisation de chaleur fatale produite par l'UVE (énergie perdue).

Le projet ZELDA, piloté par IGRETEC, rassemble les intercommunales de développement économique wallonnes et l'IPFH, et vise à la mise en place et au développement d'un cloud énergétique au cœur des PAE. Par cloud, il faut

entendre la mise en commun d'unités de production pour une communauté d'entreprises (production, stockage, autoconsommation, utilisation du réseau de distribution). in BW y participe activement en ciblant plus particulièrement les entreprises des PAE de Nivelles nord et Nivelles sud.

### Actions 2020-2022

- 4.4.1 Pérenniser la participation d'in BW dans des actions soutenant le développement durable pour les communes et les entreprises :
  - Organiser des conférences sur la thématique de la gestion différenciée des abords ou de l'économie circulaire.
- 4.4.2 Mettre en place une cogénération et un réseau de chaleur pour le Parc Scientifique de Louvain-la-Neuve et les chaudières de l'UCLouvain (si le projet est retenu).
- 4.4.3 Etudier la possibilité de développer une unité de biométhanisation avec un financement de la BEI.
- 4.4.4 Répondre aux appels à projet de la Région wallonne en ce qui concerne le développement durable.
- 4.4.5 Poursuivre la participation au projet ZELDA.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre de participation d'in BW dans des actions soutenant le développement durable	6



**Objectif opérationnel 4.5**  
**« Développer une communication externe en matière de développement durable »**

Véritable acteur environnemental, in BW se doit de montrer l'exemple et de s'impliquer davantage dans le développement durable. in BW a pour objectif d'impliquer et de faire adhérer les membres du personnel aux changements de comportement et/ou de pratique, ainsi que de les mobiliser sur un projet de développement durable afin de pouvoir communiquer en externe en toute cohérence et de valoriser les actions menées en ce sens.

Dans ce contexte, différentes stratégies ont été définies aux différents niveaux de pouvoirs (international, national, régional, local). Il est important pour in BW de communiquer de manière concertée avec la Province du Brabant wallon vers ses partenaires et ses 'clients-citoyens' sur la manière dont elles s'inscrivent dans ces stratégies, y contribuent ou en déclinent des variantes au travers de leurs différents métiers.

Plus particulièrement, in BW a décidé de mettre en place une communication spécifique sur les démarches qu'elle entreprend au quotidien et dans le cadre de ses différents projets afin de favoriser le maintien de la biodiversité sur ses propriétés ou celles qu'elle met à disposition de tiers.

**Actions 2020-2022**

- 4.5.1 Réaliser un état des lieux de toutes les actions réalisées, ou en cours, en matière de développement durable au sein des différents départements.
- 4.5.2 Mettre en place un outil transversal pour définir les cibles et canaux de communication externe.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Communication mensuelle thématique	2021

**Objectif opérationnel 4.6**  
**« Impliquer au quotidien les collaborateurs d'in BW dans le développement et la mise en œuvre d'actions de promotion du développement durable en interne »**

in BW encourage ses collaborateurs à adopter des pratiques respectueuses de l'environnement dans leur quotidien.

in BW veillera donc à développer et à améliorer davantage le tri des déchets en interne, au sein de l'ensemble de ses services ou sur ses sites techniques, à sensibiliser ses collaborateurs sur le tri, à améliorer les infrastructures de tri (îlots, affiches/autocollants consignes, ...). Elle encouragera l'utilisation de l'eau du robinet en carafe en interne mais aussi lors de ses événements. Elle favorisera, auprès de ses collaborateurs, l'usage de la mobilité douce pour accéder à ses sites propres.

**Actions 2020-2022**

- 4.6.1 Réaliser un état des lieux des infrastructures de tri des déchets existantes sur les différents sites et adapter/compléter les infrastructures en fonction des besoins.
- 4.6.2 Mettre en place des actions d'information et de sensibilisation à la gestion des déchets (prévention, tri, ...) pour le personnel in BW, y compris pour les nouveaux engagés.
- 4.6.3 Encourager les bonnes pratiques sur le lieu de travail en favorisant les échanges entre collaborateurs.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Nombre d'îlots de tri adaptés ou nouveaux en fonction des besoins	Tous les sites équipés d'îlots avec consignes de tri
Nombre d'actions d'information et de sensibilisation à la gestion des déchets pour le personnel	2 par an
Mise en place d'une cellule de réflexion	2021

### Objectif opérationnel 4.7 « Renforcer la sensibilisation du public scolaire »

Les enfants seront les adultes de demain. On a pu constater que les jeunes se mobilisent en masse pour le climat et se sentent impliqués dans les enjeux environnementaux. in BW a pour objectif de renforcer la sensibilisation et la compréhension des jeunes aux thématiques environnementales de ses métiers/services.

#### Actions 2020-2022

- 4.7.1 Faire un état des lieux des actions menées par in BW avec le public scolaire et améliorer la communication sur ces actions.
- 4.7.2 Développer de nouveaux outils pédagogiques à destination des écoles.
- 4.7.3 Poursuivre la collaboration avec divers partenaires (Fost Plus, BeWapp, ...) pour la sensibilisation du public scolaire à la prévention, à la propreté publique et au tri des déchets (animations, îlots de tri, ...).
- 4.7.4 Lister les demandes d'actions ou de communication envers le public scolaire et évaluer les financements possibles pour les mettre en œuvre :
  - Etudier la possibilité d'étendre les Classes d'Eau.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Vidéo sur le cycle des déchets	2021
Nombre d'animations dans les écoles en collaboration avec Fost Plus (par classe)	min 200 par an
Nombre d'élèves formés aux Classes d'Eau	7500
Nombre de visites de STEP réalisées pour les étudiants	3000
Nombre d'étudiants stagiaires pris en charge sur les STEP	30 en 3 ans

### Objectif opérationnel 4.8 « Développer un cadre favorable à la passation des marchés publics durables »

Cet objectif passe par la mise en place d'une cellule « marchés publics », transversale à tous les métiers d'in BW, pour que chacun puisse capitaliser les expériences des autres, entre autres pour l'insertion de clauses favorisant le développement durable. in BW devra identifier et cibler les clauses et les thèmes appropriés sur lesquels concentrer ses efforts.

Vu l'impact des activités de collecte et de transport de déchets en matière d'émissions CO<sub>2</sub>, mais également du transport de manière général dans les autres activités, in BW continuera à favoriser les actions en matière d'une mobilité plus verte au travers de ses marchés publics (par exemple exclusion des véhicules ne répondant pas au minimum à la norme Euro VI).

Beaucoup d'initiatives sont prises de manière individuelle dans les différents services afin de favoriser l'économie circulaire et plus globalement les achats durables. Pour mutualiser ses actions et les généraliser, un cadastre des bonnes pratiques ou des succès en ces matières permettrait de lever les freins d'une bonne mise en œuvre dans les marchés publics et de déployer ces démarches pour les ancrer dans la culture d'entreprise d'in BW.

#### Actions 2020-2022

- 4.8.1 Déployer des clauses-type à insérer dans les cahiers des charges pour l'ensemble d'in BW.
- 4.8.2 Réaliser un cadastre des bonnes pratiques en matière de marché durable.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Pourcentage de marchés publics avec des clauses en lien avec le développement durable (environnement ou social)	10% en 2021





# Objectif stratégique

## n°5

« Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »

<b>1</b> PAS DE PAUVRETÉ	<b>3</b> BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	<b>4</b> ÉDUCATION DE QUALITÉ	<b>7</b> ÉNERGIE PROPRE ET D'UN CÔTÉ ABORDABLE	<b>8</b> TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	<b>9</b> INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	<b>10</b> INÉGALITÉS RÉDUITES
<b>11</b> VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	<b>12</b> CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	<b>13</b> MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	<b>14</b> VIE AQUATIQUE	<b>15</b> VIE TERRESTRE	<b>16</b> PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES	<b>17</b> PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS

## Objectif opérationnel 5.1 « Être reconnu comme la référence en Brabant wallon dans l'expertise et le savoir-faire de ses métiers »

Augmenter la visibilité d'in BW, c'est mieux faire connaître ses compétences aux acteurs externes pour les mutualiser dans la perspective de développer de manière plus participative des stratégies communes pour un Brabant wallon performant. La volonté d'in BW est de pouvoir participer à des projets ambitieux.

in BW a développé son expertise dans l'**aménagement de parc à la pointe de la technologie** en étant partenaire de nombreux groupes de travail visant à développer les stratégies de gestion territoriale, environnementale et économique.

Fort de son expérience dans le projet d'implémentation d'un **système de contrôle et d'acquisition de données** permettant de centraliser et de traiter en temps réel les données des différents équipements techniques des bâtiments (détection incendie, anti-intrusion, chauffage, HVAC, éclairage, ouverture de portes ...), in BW pourra partager son expérience avec les associés et développer au sein des associés un projet similaire à leur demande.

in BW a pour ambition d'être le bras opérationnel des communes et de la Province du Brabant wallon dans le développement des ouvrages de lutte contre les inondations. Pour cela, elle vise à mettre à disposition de ses associés, ses compétences et sa longue expérience de maître d'ouvrage pour des projets d'aménagement pertinents à proximité des cours d'eau dans un contexte de **lutte contre les inondations** en ce compris la prise en compte d'objectifs de valorisation des milieux naturels.

in BW se propose de mettre tout en œuvre pour que les **infrastructures de gestion des eaux usées et pluviales des lotissements** répondent aux exigences les plus récentes du Code de l'Eau (promotion de l'infiltration) tout en assurant une qualité d'exécution suffisante. La surveillance d'un chantier d'égout/voirie n'en est qu'une étape. in BW veut offrir un soutien approprié aux communes dans le cadre des négociations entre celles-ci et les promoteurs présentant des projets d'éco-quartiers.

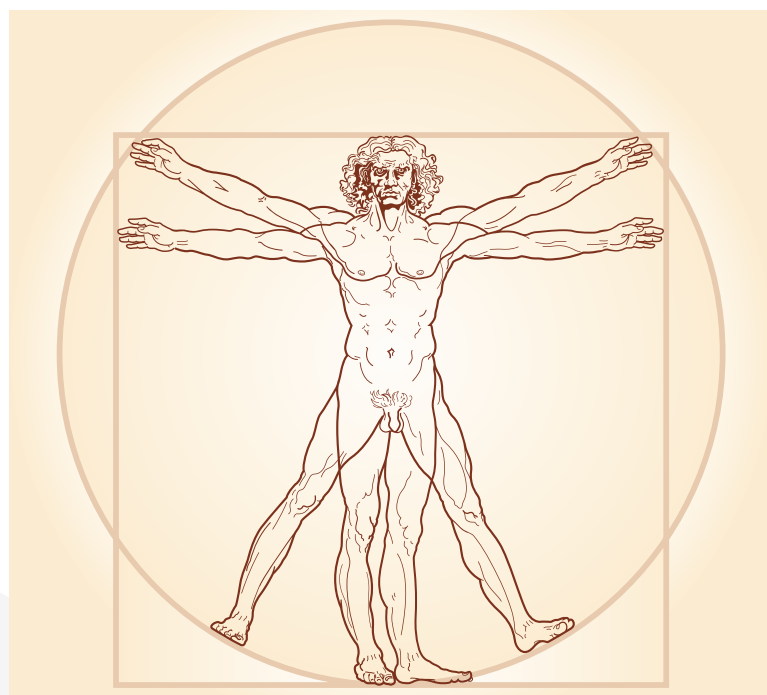
Un nouveau décret modifiant le Code de l'Eau est paru en 2019 pour instaurer une « Certification Eaux des Immeubles Bâtis », dénommée « **CertIBEau** ». Cette certification prévoit un double contrôle de conformité de la partie privée des installations au niveau de l'eau potable et des

eaux usées. Dans l'exécution du décret, à partir de janvier 2021, ces contrôles seront obligatoires pour toutes les nouvelles constructions et pour les bâtiments existants où l'eau est fournie au public, avant d'être étendus à toutes les mutations immobilières, probablement à partir de 2024. Dans ce cadre, in BW dispose des 2 compétences EAU et elle est donc amenée à se positionner si elle souhaite jouer un rôle en tant qu'organisme certificateur (délivrer les certificats après formation et accréditation de collaborateurs in BW au même titre que des organismes certificateurs privés) ou en tant que contrôleur du travail des certificateurs.

### Actions 2020-2022

- 5.1.1 Améliorer les processus d'échanges avec nos partenaires afin d'accroître le partage de connaissance et la mutualisation des ressources et afin de développer des stratégies communes.
- 5.1.2 Etudier et réaliser des ZIT/ZEC (cours d'eau de catégorie 2 & 3).
- 5.1.3 Tirer le bilan de l'expérience d'accompagnement d'un projet d'éco-quartier et de surveillance de chantier de voirie et d'égouttage qui se termine (Genappe / I-Dyle / Matexi).
- 5.1.4 Développer une expertise en réhabilitation d'égouttage en 2020.
- 5.1.5 Améliorer le savoir-faire d'in BW en conception et en réfection de voirie.
- 5.1.6 Réfléchir sur le rôle d'in BW dans le « CertIBEau » et le mettre en place.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Volume de ZIT / ZET mis en service	59.000 m <sup>3</sup>





### Objectif opérationnel 5.2 « Offrir de nouveaux services aux communes »

Les nouveaux services portés par in BW s'appuient principalement sur l'intelligence artificielle des données. Pour in BW, un enjeu essentiel en cette matière sera de veiller à ce que les pouvoirs publics s'assurent de la gestion des données collectées qui doivent rester propriété des communes.

Le projet **Renowatt** de la Région wallonne, qui vise à réduire la consommation d'énergie dans les bâtiments communaux, a retenu la plus grande attention des communes lors de leur consultation en avril 2019. A ce jour, 18 communes du Brabant wallon ont adhéré à la convention Renowatt par l'intermédiaire d'in BW.

Pour la suite, in BW se tient à disposition de ses communes associées pour les aider à suivre les travaux d'améliorations des performances énergétiques des bâtiments qui auront été sélectionnés.

Etant donné le contexte environnemental actuel, l'intérêt des communes s'est logiquement porté vers un nouveau service de **plateforme Actions-Climat** visant à les aider à réduire leur empreinte carbone à l'aide d'un outil présentant les spécificités suivantes :

- propositions d'actions pertinentes à mettre en œuvre ;
- suivi de la réalisation des actions ;
- partage d'expérience avec les autres communes du Brabant wallon ;
- outil de rapportage automatique vers la plateforme de la « convention des Maires » ;
- informations sur les actions menées à destination des habitants.

En cette matière, in BW a acquis des compétences (comme décrit dans l'objectif opérationnel précédent) dont elle pourra faire bénéficier les communes intéressées.

Ces dernières années ont vu émerger multitudes de petits projets numériques à l'initiative des pouvoirs locaux sur le territoire wallon : applications mobiles, éclairage intelligent, plateforme participative,... Ces projets existent, mais doivent être renforcés, complétés, partagés afin de s'inscrire dans une véritable dynamique territoriale. Consciente de cet enjeu, et de la volonté marquée de numérisation sur tout le territoire de la province du Brabant wallon, in BW a participé à l'appel à projets Digital Wallonia « Smart Region Territoire intelligent » ayant pour vocation d'encourager les villes et communes wallonnes à développer des projets numériques en matière d'énergie, d'environnement, de mobilité ou encore de gouvernance. in BW a ainsi obtenu un subside pour développer un **projet de territoire intelligent** à destination de ses associés. Ce projet est caractérisé comme suit :

- mise en place d'un comité pour définir les besoins de services smart ;
- mise en place d'une banque de données centrales de type « open data » ;
- mise en place d'un réseau d'objets connectés pour alimenter la banque de données avec des informations en provenance de tout le territoire de la province (IoT) ;
- offre de services smart à partir des informations collectées sur le terrain en tenant compte de l'aspect de transversalité, les services concernant les communes et les citoyens ;
- mise en place d'une communication spécifique entre les administrations ;
- possibilité de développer un forum de participation citoyenne « à la carte ».

La fusion a été mise à profit pour mener une réflexion avec les communes sur les nouveaux services qu'elles jugeaient opportuns. in BW a listé les besoins exprimés par les communes selon l'ordre de priorités suivantes :

- contrôle et certification des installations électriques ;
- contrôle et certification des installations de lutte contre les incendies dans les bâtiments ;
- contrôle des ascenseurs et monte-charges ;
- accès à un logiciel de comptabilité énergétique ;
- fourniture d'objets connectés (jauges et thermostats intelligents, poubelles publiques connectées) ;
- fourniture de bornes wifi publiques ;
- fourniture de sel de déneigement ;
- entretien des panneaux photovoltaïques.

Cette liste de services et fournitures peut être assurée par la centrale de marchés groupés de l'IPFBW : cette option doit faire l'objet d'un échange entre les deux intercommunales. Elle peut aussi constituer le point de départ d'une collaboration future.

### Actions 2020-2022

- 5.2.1 Développer une stratégie de maîtrise et de partage de la donnée publique.
- 5.2.2 Accompagner, au besoin, les communes dans la mise en œuvre du projet Renowatt.
- 5.2.3 Mettre à disposition des communes une plateforme actions-climat.
- 5.2.4 Réaliser un projet de territoire intelligent au service des communes.
- 5.2.5 Mener une concertation avec l'IPFBW pour développer de nouveaux services et fournitures.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Accès à la plateforme Actions-Climat	Mars 2020
Accès aux premiers services du projet « Territoire intelligent »	Juin 2021

### Objectif opérationnel 5.3 « Proposer des solutions innovantes en matière de communication digitale adaptée aux besoins de l'entreprise et de ses partenaires »

Dans un monde hyper connecté et en pleine transformation digitale, la communication interactive avec les 'clients-citoyens' et les entreprises doit être adaptée à leurs besoins et leurs attentes. in BW a pour objectif d'axer le développement de la communication digitale auprès de ses différents publics cibles.

in BW prévoit d'améliorer et de développer son **site internet** ainsi que sa communication sur les **réseaux sociaux** afin de permettre une meilleure compréhension de ses activités in BW par ses partenaires, ses 'clients-citoyens' et les entreprises. Au niveau des entreprises et de la promotion des terrains et bâtiments, le site internet devra pouvoir offrir une interface plus dynamique, évolutive et plus en phase avec la communication actuelle en termes de promotion immobilière. Le format de la newsletter destinée aux entreprises, actuellement diffusée, pourrait être revu en ce sens également.

Dans le cadre du déploiement de la GPAA, in BW mettra en œuvre des **moyens de sensibilisation appropriés** (ex. établir ponctuellement une permanence dans ses communes pour aller au-devant des questions des 'clients-citoyens' concernés) qui serviront également à n'importe quel 'client-citoyen' ayant une question sur l'assainissement autonome.

Les évolutions récentes en matière de télécommunication ouvrent de plus en plus de possibilités d'**offrir des services nouveaux aux 'clients-citoyens'**. in BW doit saisir cette opportunité afin de répondre aux attentes de ceux-ci et de préparer l'infrastructure dédiée.

Ces dernières années, on constate une accélération de l'apparition des nouvelles possibilités offertes aux citoyens par le web dans tous les domaines et services (banques, commerces, administrations, voyages et loisirs, ...). in BW doit suivre cette évolution pour ne pas se mettre en décalage avec cette nouvelle réalité de services en ligne qui contribue à l'image et à la qualité du service qu'elle veut offrir. Pour cela, in BW doit continuer à développer son « e-communication ».

La partie du site internet d'in BW spécifique aux activités liées à la distribution d'eau potable (Espace Clients) permet à tout 'client-citoyen' de se créer un compte, de consulter ses données personnelles (historique de consommation, factures, qualité de l'eau distribuée) et de mettre à jour lui-même certaines données ainsi que de formuler des demandes spécifiques. Cela va permettre d'enrichir la banque de données et cela ouvrira ensuite la possibilité de développer ces nouveaux services. Parmi le développement des e-services, le 'client-citoyen' devrait notamment pouvoir choisir la mensualisation de ses factures d'eau s'il a opté

pour la facturation électronique. L'objectif pour in BW est de diminuer le nombre de demandes de plans de paiement des factures, les montants à payer trimestriellement étant jugés trop élevés par certains 'clients-citoyens'.

Afin de **moderniser sa communication de service** en matière de distribution d'eau potable avec ses 'clients-citoyens', in BW a prévu de lancer un projet d'utilisation de SMS pour confirmer les rendez-vous, informer d'une interruption de fourniture d'eau non planifiée, rappeler une facture encore impayée, ... Enfin, in BW prévoit également d'améliorer via des technologies numériques sa communication envers les riverains dans le cadre de ses procédures métier et de ses chantiers.

### Actions 2020-2022

- 5.3.1 Améliorer le site internet d'in BW :
  - Au niveau des métiers.
  - Au niveau des e-services.
- 5.3.2 Adapter la communication d'in BW sur les réseaux sociaux.
- 5.3.3 Permettre aux 'clients-citoyens' qui le souhaitent de recevoir leurs factures d'eau dans une application permettant le paiement « one click » (Digitel, Doccle).
- 5.3.4 Moderniser la communication de service avec les 'clients-citoyens' et avec les entreprises.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Taux de clients inscrits à l'application « one click »	25 %
Taux de rebond du site web	55 %
Nombre d'abonnés FaceBook	1000



## Objectif opérationnel 5.4 « Développer la digitalisation au sein d'in BW »

Les techniques et solutions de digitalisation se font de plus en plus nombreuses et répondent avec succès aux besoins. Le passage dans les mœurs est très rapide, le seuil critique est maintenant dépassé et le papier n'est plus privilégié.

Le processus de digitalisation doit permettre d'une part d'améliorer les flux en interne mais aussi vers l'extérieur et de diminuer les risques (document qui n'arrive pas ou se perd par exemple) et d'autre part de structurer et de donner accès à l'information, structurant en cela l'environnement collaboratif.

Le déploiement de ce projet revêt une importance non négligeable en termes d'efficacité et de coût, en particulier pour les services transversaux, d'autant plus qu'avec la fusion, certains collaborateurs d'un même service se retrouvent physiquement sur des sites différents. Cela permettra également d'homogénéiser les pratiques sur les sites décentralisés que comptent in BW. La digitalisation est également positive pour l'environnement (moins de papier, moins de stockage, moins de déchets).

Dans la même logique, in BW prévoit de digitaliser les fiches d'exécution des travaux liés à son réseau d'eau potable afin de faciliter et de réduire les coûts de la gestion des données associées, tout en réduisant la consommation de papier de cette activité.

La digitalisation va permettre de mettre en place une **gestion documentaire commune, dématérialisée et centralisée** dans de nombreux services et pour les organes de gestion. Une analyse globale au niveau d'in BW doit être menée pour déterminer les solutions déjà existantes localement, la méthode globalisée envisagée et les outils nécessaires. On vise, entre autres, la numérisation pour les thématiques suivantes : courriers entrant / sortant, facturation électronique, contrats (assurance, sinistres, ...), patrimoine immobilier, flotte automobile, dossiers du personnel, ...

Par la digitalisation, on visera également les paiements en ligne ou via matériels mobiles (smartphones par ex), la relève radio des compteurs d'eau, le développement d'applications afin de simplifier les opérations de gestion (éviter les encodages, recentrer les interventions sur les tâches métiers porteuses de plus-value).

L'IoT qui est en pleine croissance sera un point d'attention pour in BW qu'il ne faut pas négliger et suivre attentivement.



### Actions 2020-2022

- 5.4.1 Encourager les fournisseurs à envoyer leurs factures au format électronique selon le standard EDI (via la plateforme PEPPOL).
- 5.4.2 Dématérialiser dans une application mobile les fiches d'exécution du département Eau Potable (projet DIGIFEX).

Indicateur de résultat	Cible 2022
Déploiement d'une solution de numérisation du courrier entrant et sortant	2022
Gestion numérique des fiches d'exécution liées aux chantiers de la distribution d'eau	Fin 2020
Mise en place de la facturation électronique sous tout son cycle	2022
Mise en place de la digitalisation des contrats d'assurances	2022
Numérisation des dossiers du personnel	2022

**Objectif opérationnel 5.5**  
**« Disposer d'outils innovants pour**  
**rendre nos installations et**  
**activités plus performantes »**

Afin de dégager de nouvelles économies d'énergie au niveau du parc immobilier d'in BW, tout en permettant de réduire les coûts de fonctionnement des bâtiments et d'améliorer la réactivité face aux demandes des locataires, **un système de contrôle et d'acquisition de données** va être implémenté via télégestion pour permettre de traiter en temps réel les données des différents équipements techniques des bâtiments. La gestion des différentes techniques (détection incendie, anti-intrusion, chauffage, HVAC, éclairage, ouverture de portes ...) pourra ainsi être centralisée amenant également une diminution des risques d'incendies et de vandalisme.

in BW accorde une grande importance à l'équipement de ses ouvrages de production d'eau potable avec des **outils d'automatisation et de télégestion** permettant un suivi permanent de leur fonctionnement, la transmission d'alarmes en cas de problème et des interventions sans déplacement sur site. Cela participe à la possibilité d'anticiper certaines actions préventives et à la garantie d'une réactivité optimale dans la mise en œuvre d'actions correctives. Au niveau du réseau de distribution, il est également essentiel de disposer d'un outil de supervision performant et ergonomique : l'outil actuel devra être mis à jour pour atteindre cet objectif.

in BW doit veiller à la pérennisation de l'**outil cartographique de son réseau d'eau potable** car on peut craindre à moyen terme l'abandon de la maintenance de l'outil actuel. La mise à disposition de la cartographie sur tablette pour la ligne hiérarchique de terrain notamment devrait permettre de gagner en efficacité sur le terrain.

Au cours des prochaines années, in BW va évaluer la technologie de smart-metering (comptage intelligent) afin d'envisager son développement sur l'ensemble de son réseau de distribution d'eau potable. Ce projet a un double objectif : tout d'abord celui d'améliorer le service rendu au 'client-citoyen' en l'informant rapidement de la survenance d'une fuite sur son installation ou d'un retour d'eau (mauvais fonctionnement du clapet anti-retour) ; ensuite, d'augmenter l'efficacité des analyses de consommation menées par in BW en obtenant régulièrement un index fiable. Au terme de cette phase pilote, le smart-metering pourra être déployé à plus grande échelle.



Afin de pouvoir diffuser les données cartographiques de l'assainissement auprès de chaque commune, in BW va investir dans l'amélioration de son **système de cartographie des réseaux d'égouttage** via applications et services Web dès 2021. La solution envisagée sera compatible avec les besoins cartographiques liés à la gestion du réseau de distribution d'eau potable afin de pouvoir intégrer l'ensemble des données relatives au cycle complet de l'eau dans un seul outil. Elle permettra également des échanges avec les bases de données cartographiques de la Province du Brabant wallon.

Afin de permettre à tous les intervenants internes d'être informés des spécificités de chaque dossier technique de manière intuitive tout en permettant d'ouvrir les fichiers et plans correspondants, in BW doit envisager la mise en place d'une **plateforme** réunissant toutes les données tant techniques qu'administratives et financières, aussi bien pour les phases d'études que pour les phases de chantiers.

Afin d'améliorer ses performances, in BW continue d'investir dans la **GEAO** et la **GMAO** au niveau de l'exploitation de ses STEP. La GEAO est un projet initié et piloté par la SPGE. Il s'agit d'un logiciel commun aux OAA/SPGE



reprenant l'ensemble des données d'exploitation : analyses d'eaux et de boues, permis et autorisations, données d'autosurveillance, bilans de fonctionnement, ...

Le déploiement de la GMAO se poursuit selon trois axes :

- (a) définir une arborescence du matériel sur les sites, afin d'avoir un socle commun ;
- (b) systématiser les demandes d'intervention pour les travaux sur tous les sites et pour toutes les cellules de compétence ;
- (c) mettre à disposition les documents de travail directement liés à la demande d'intervention (en amont du processus, par exemple permis, descriptions de travaux, document de consignation).

in BW doit investir dans la **connectivité de ses recyparcs** qui ne sont pas encore équipés de PC. L'objectif est double : (1) augmenter l'efficacité du travail en améliorant la transmission et le suivi des informations entre les recyparcs et les acteurs internes et externes d'in BW et (2) d'améliorer le bien-être au travail des collaborateurs sur site qui auront dès lors accès aux outils dynamiques de communication d'in BW (intranet, site internet, ...).

in BW devra également investir dans les **technologies numériques** pour augmenter la performance de l'UVE : les priorités iront à la digitalisation des rapports opérationnels et à l'exploitation de l'outil de maintenance prédictive des équipements.

### Actions 2020-2022

- 5.5.1 Implémenter progressivement un système de contrôle et d'acquisition de données :
  - site pilote : Centre d'entreprises Monnet.
  - autres projets pilotes à l'étude (dont la « Brasserie de Mont-Saint-Guibert »).
- 5.5.2 Utiliser des outils informatiques performants (cartographie, supervision, ...) permettant d'atteindre les objectifs de rendement de réseau de distribution d'eau potable.
- 5.5.3 Se prémunir contre l'obsolescence applicative :
  - logiciel de pesées.
  - systèmes d'exploitation.
  - cartographie (feuille de route à établir).
  - ERP du département eau potable (lancer un marché).
- 5.5.4 Réaliser une phase pilote de smart-metering au niveau du réseau de distribution d'eau potable.
- 5.5.5 Conforter la mise en place d'outils collaboratifs (O365).
- 5.5.6 Réorganiser la structure des dossiers d'assainissement via une plateforme centralisée.
- 5.5.7 Mettre en place la GEAO au sein du service exploitation des ouvrages d'assainissement.
- 5.5.8 Poursuivre le développement de la GMAO au sein du service exploitation des ouvrages d'assainissement.
- 5.5.9 Informatiser les recyparcs.

Indicateur de résultat	Cible 2022
Mise en place d'outils collaboratifs	2021
Mise à disposition du nouveau logiciel de pesées	2020
Mise à niveau des systèmes d'exploitation	2021
Mise à niveau du module de cartographie	2022
Mise à niveau de l'ERP du département Eau Potable	2022



# Déploiement

in BW est le résultat d'une fusion de deux entités qui ont décidé d'unir leurs forces pour optimiser les services aux associés, aux 'clients-citoyens' et aux entreprises du Brabant wallon. Il est nécessaire aujourd'hui, dans cette phase post-fusion, de réfléchir de manière participative à une organisation optimale transversale et à une démarche permanente de progrès afin de satisfaire les associés, les 'clients-citoyens' et les entreprises.

La plus grande richesse d'in BW réside dans les compétences, l'expertise et le professionnalisme des membres de son personnel. Les collaborateurs ont besoin de temps, de soutien, d'accompagnement, d'écoute pour prendre de nouveaux repères, pour accepter les changements, y participer et pour construire, pas à pas, une culture commune in BW.

Il convient à présent d'ancrer solidement ce plan stratégique global dans la réalité de terrain grâce à l'engagement de chacune et de chacun. Afin de déployer

ces 5 objectifs stratégiques (tant au niveau organisationnel que technologique), in BW a décidé de s'armer d'une méthodologie de gestion de projets intégrant la conduite du changement. En effet, beaucoup de projets découlant des objectifs d'in BW vont impliquer des transformations plus ou moins importantes et plus ou moins longues au sein d'in BW, touchant de manière plus ou moins importante la culture, les structures, les processus, les systèmes d'information, et donc les comportements ainsi que l'organisation et les pratiques managériales. Cette méthodologie sera construite de manière participative avec les différents acteurs impliqués dans ces projets de transformation et sur base des besoins de chacun afin d'être connue et acceptée de tous.

Cette étape, une parmi tant d'autres, sera néanmoins essentielle pour garantir le succès de ce plan stratégique.

# Conclusions

La mise en œuvre de ce plan stratégique dépendra des options prises par le Gouvernement wallon en fonction de la DPR, à ce stade une déclaration d'intention. Au niveau de ses métiers, in BW peut observer les impacts potentiels suivants :

- politique d'investissements (digitalisation des services publics, mobilité locale, rénovation d'infrastructures en termes de durabilité, ...);
- économie circulaire et régénératrice (exemplarité des pouvoirs publics, utilisation optimale des matières premières, mécanisme de coût-vérité, politique de gestion des déchets, ...);
- politique sociale et économique (accès à l'eau, maîtrise des coûts, habitat vert, ...);
- politique climatique (transition énergétique, lutte contre le réchauffement climatique, décarbonation, ...);
- politique de développement du territoire (réhabilitation, optimisation des surfaces, ...);
- politique environnementale ("Passeport eau", utilisation de l'eau de distribution dans les administrations et lieux publics, protection des ressources, ...);
- démocratie et participation citoyenne;
- gouvernance (transparence administrative, réforme des intercommunales, ...).

Les 2 axes majeurs de ce plan stratégique que sont la décarbonation et la digitalisation étant visés de manière importante par la DPR, la stratégie mise en avant dans ce plan est en parfaite cohérence avec les évolutions wallonnes attendues.

Il reste toutefois difficile au moment de la rédaction de ce plan stratégique de mesurer l'influence concrète de la DPR sur nos objectifs en l'absence de vision sur l'opérationnalité des décisions.

Le présent plan stratégique présente les axes qu'in BW entend suivre ces 3 prochaines années. Leur déclinaison en actions concrètes et spécifiques a été réalisée de manière participative afin de pouvoir évaluer l'avancement de la mise en œuvre de ce plan. Cette déclinaison va également permettre de détailler les prévisions budgétaires permettant de valider les choix de manière soutenable. Ces prévisions seront reprises dans l'évaluation 2020 du présent plan.

Image d'une réflexion à un moment donné, ce plan stratégique doit néanmoins rester dynamique et pouvoir évoluer avec le contexte d'in BW, tant au niveau de ses contraintes que de ses opportunités, pour s'adapter à la réalité en prenant en compte les besoins et aspirations des générations actuelles et futures.



# Évaluation 2020 du PS 2020-2022

Le plan stratégique d'in BW est un plan triennal. Son état d'avancement est évalué durant les 2 années intermédiaires entre 2 nouvelles éditions. En 2020, nous sommes dans une année d'évaluation du Plan Stratégique 2020-2022. Cette évaluation va prendre la forme d'un nouveau cahier accompagnant le plan stratégique édité en 2019 qui reste inchangé.

Ce cahier reprend une évaluation de chaque Objectif Stratégique (OS) sous forme de fiche. Cette évaluation se fait au travers :

- des **Objectifs Opérationnels** (OO) par le suivi d'indicateurs de résultats ;
- des **Actions** (ACT) sur base d'un statut (« à programmer », « en cours » ou « terminé ») et d'un indice de santé ( 😊 bon déroulement, 😟 risque, 😞 blocage).

Afin de faciliter la navigation entre le PS 2020-2022 et son évaluation 2020, un sommaire avec une double pagination est prévu. Pour chaque OS et OO, les pages de la colonne de gauche renvoient vers le PS 2020-2022 édité en 2019 et les pages de la colonne de droite renvoient vers l'évaluation 2020 du PS 2020-2022.

# Évaluation globale



En 2019, in BW publiait un Plan Stratégique ambitieux, reflet d'une réflexion participative aussi bien interne qu'avec ses associés. Une année vient de s'écouler et vous pourrez découvrir, au fil des pages suivantes, le bilan de mise en œuvre des différentes actions planifiées.

Cette évaluation 2020 est basée sur une analyse situationnelle afin d'identifier les moyens à allouer pour la mise en œuvre des différents objectifs. Pour ce faire, un indice santé a été attribué à chaque action.

- Les actions dont l'indice santé est évalué à «vert» se déroulent selon les prévisions.
- Les actions dont l'indice santé est évalué à « orange » sont celles pour lesquelles un suivi rapproché a dû être mis en place pour garantir leur bon déroulement ou pour lesquelles la stratégie à mener a dû être précisée afin d'éviter un blocage dans leur réalisation.
- Les actions dont l'indice santé est évalué à « rouge » constituent des points majeurs pour lesquels des mesures ont été déterminées afin de lever les obstacles.

Sur les 169 actions que compte ce plan stratégique, 154 actions ont été initiées (ou le seront) en 2020. Cinq d'entre elles ont déjà été clôturées à ce jour (octobre 2020). Les 15 actions restantes sont programmées à partir de 2021.

	Nombre d'actions initiées (ou à initier) en 2020					Total des actions programmées (2021-2022)
	Total	Indice santé			Nombre d'actions finalisées en 2020	
		😊	😐	😞		
OS1	58	37	19	2	1	8
OS2	32	9	19	4	1	4 (3+1 nouvelle)
OS3	7	4	2	1	1	1
OS4	29	17	11	1	1	1
OS5	23	19	3	1	1	1
	154	86	54	9	5	15

Parcourons ci-dessous les 9 actions à indice santé «rouge» :

- **les études et réalisations des collecteurs et stations d'épuration (STEP) prévues dans le programme des investissements et des travaux d'égouttage du PIC en partenariat avec les communes associées.** On notera 3 raisons principales au retard constaté : la crise sanitaire entraînant une indisponibilité des sous-traitants et partenaires pendant plusieurs mois, les modifications législatives (RGPD) freinant l'accès aux informations cadastrales et l'arrêté relatif aux terres excavées impliquant une adaptation des

procédures avec des délais allongés pour les dossiers en cours), et un changement de priorité dans les programmes des partenaires. Ces délais devraient pouvoir se résorber au terme de ce plan stratégique mais ils impacteront les résultats annuels intermédiaires.

- **l'étude et la réalisation des ZIT/ZEC (cours d'eau cat. 2&3).** Une renégociation de la convention avec les bureaux d'études désignés par la Province du Brabant wallon est à l'origine du retard. Un nouveau contrat entre la Province et in BW est en cours de discussion.
- **la définition de la politique sécurité et bien-être au travail, et plus spécifiquement encourager la ligne hiérarchique à définir des objectifs opérationnels en matière de sécurité dans leur département.** La rédaction des grands axes de la politique sécurité a été finalisée mais cette dernière n'a pas encore pu être déployée au sein des différents départements. Ceci a ralenti une harmonisation de la culture sécurité. L'engagement d'une ressource supplémentaire au sein du SIPP permettra une avancée sur ce point en 2021.
- **le développement d'une politique RH en matière d'absentéisme de longue durée.** La mise en place d'un trajet de réintégration après un accident de travail engendrant une indisponibilité de longue durée a pris du retard au sein de tous les départements. L'engagement de ressources supplémentaires au sein des services RH et SIPP permettra de relancer le projet.
- **le développement d'une politique de télétravail.** La crise sanitaire a mis en évidence l'importance de développer en priorité une politique de télétravail. L'expérience de ces derniers mois a cependant révélé un manque de moyens techniques, d'outils appropriés et de structure adéquate. A contrario, elle a démontré que les collaborateurs ont su trouver rapidement leurs marques face à ce nouveau mode de travail. Ce projet devra donc être déployé de manière transversale afin de prendre en compte les besoins et attentes à la fois en matière d'infrastructures et de cadre juridique tout en intégrant l'impact sur le mode d'organisation et les pratiques managériales d'in BW.
- **l'élaboration des prévisions financières à 3 ans et de la mise à disposition d'outils pour les suivre régulièrement.** Bien qu'en place, les outils d'évaluation financière et prévisionnels ne sont pas encore suffisamment dynamiques pour pouvoir évaluer l'impact des décisions des organes de gestion sur les projets en cours ou futurs. Cette action doit être finalisée en priorité.
- **la poursuite de la collaboration avec divers partenaires (Fost Plus, BeWapp, ...) pour la sensibilisation du public scolaire à la prévention, à la propreté publique et au tri des déchets.** Fost Plus et BeWapp ont décidé de recentrer leurs animations dans des écoles ayant lancé une démarche «Ecole Plus Propre». La cible définie initialement ne pourra

donc plus être atteinte à court terme. in BW souhaite mener une réflexion plus globale sur la sensibilisation des écoles n'ayant pas encore entamé de démarche en matière de réduction des déchets.

- **la prévention contre l'obsolescence applicative.** Les obstacles rencontrés en 2020 concernent plus particulièrement le logiciel de gestion de pesées. La migration vers une nouvelle solution s'avère plus complexe que prévue. La priorité est de réduire les risques à un niveau acceptable pour garantir la continuité de l'activité en définissant avec le fournisseur actuel les actions requises.

2020 a été marquée par la crise sanitaire liée au COVID-19 qui a exigé d'in BW une réponse sanitaire rapide et une mobilisation maximale de l'ensemble de ses ressources humaines pour garantir la continuité des services aux 'clients-citoyens' et aux entreprises et lutter efficacement contre la propagation du virus. Les différents projets et actions de ce plan stratégique en ont été considérablement impactés et les priorités ont dû être revues en grande majorité.

On constate également, dans une moindre mesure, que certaines actions sont impactées par des décisions de partenaires (modifications de stratégie, adaptations face aux nouvelles législations,...) ou par le contexte interne (modification en cascade des priorités de projets liés, disponibilité des ressources humaines,...) nécessitant une surveillance accrue de la mise en œuvre de ces actions pour atteindre les objectifs définis (cf. indice de santé orange).

Pour rappel, dans notre Plan stratégique 2020-2022, nous avons mis l'accent sur deux axes principaux : la digitalisation et la décarbonation du Brabant wallon.

En matière de **digitalisation**, le projet de territoire intelligent (Smart City) a été lancé officiellement avec l'adhésion de l'ensemble des communes et de la Province du Brabant wallon. Par ailleurs, les premières réflexions sur le recours à l'utilisation des « objets connectés » sont en cours.

Cependant, une démarche plus générale doit être entreprise en interne en vue de définir le périmètre attendu du projet de digitalisation et ses critères de succès. Pour ce faire, il conviendra, dans un premier temps, de procéder à une analyse de l'existant (enjeux/contexte, besoins, contraintes, acteurs clé, infrastructure informatique et logiciels existants). Dans un second temps, l'approche sera de proposer et de faire valider des solutions répondant aux besoins fonctionnels et aux dysfonctionnements identifiés. Cette démarche inclura fort probablement une révision des processus métier (optimisation et simplification administrative) et sera déclinée en objectifs et priorités au travers d'une gestion en mode projet.

Les outils mis en place, tels que les sites internet interactifs, les plateformes collaboratives, les applications mobiles, les logiciels métiers (gestion de la relation client, prise de rendez-vous en ligne, ...), les objets connectés (et leurs données reliées au Big Data), ..., ont pour objectif de faciliter et d'améliorer le travail des collaborateurs. La transformation digitale (ou numérique), entamée depuis l'arrivée d'internet, est faite par l'homme et pour les hommes. Le facteur humain est donc au cœur de la transition. Cela implique tout naturellement de déployer une conduite du changement le plus tôt possible dans la réflexion.

En ce qui concerne l'axe « **décarbonation** », la crise sanitaire a marqué de son empreinte l'année 2020 avec une évolution « forcée » de certaines pratiques comme par

exemple le télétravail (limitant les déplacements et forçant à la digitalisation d'une partie des processus) ou encore le retour du vélo comme alternative de mobilité. Combinée aux urgences climatiques, c'est une réelle remise en question de nos modes de vie et de travail, ainsi qu'une prise de conscience du besoin d'avoir des comportements environnementalement et socialement responsables. Pour in BW, il y a une opportunité à saisir pour ancrer ces évolutions positives de manière durable à la culture d'entreprise ou aux missions au bénéfice de ses collaborateurs et de son territoire.

De manière plus spécifique, 2020 marquera la création d'une entité dédiée à l'énergie au sein de la structure transversale d'in BW. Cette entité apportera un soutien à l'ensemble des démarches entreprises au sein des départements avec un objectif commun de réduction de l'empreinte carbone de nos activités et de celles que nous pouvons influencer sur notre territoire en collaboration avec nos partenaires.

Ces 2 axes prioritaires sont étroitement liés, l'objectif étant d'avoir recours à la transformation digitale pour accompagner les projets de décarbonation.

Un des éléments clés du déploiement du plan stratégique avait été identifié en 2019 comme étant la **gestion de projets** intégrant la **conduite du changement**. Un an plus tard, cela est toujours bien d'actualité, d'autant plus avec la crise sanitaire. Le travail a été initié par l'implémentation des concepts de base d'une gestion de projets, grâce à la mise en place d'un outil de suivi du plan stratégique pour le Comité de direction et pour le Bureau exécutif, dans un premier temps, puis à un niveau opérationnel dans un second temps. Il est cependant nécessaire de poursuivre la démarche en la formalisant pour y intégrer tous les aspects de la gestion de projets (analyse budgétaire, gestion des ressources de manière transversale, gestion des risques et conduite du changement) en vue d'ancrer les pratiques jusque dans les différents services.

Fort de ce constat, in BW a créé en 2020 une direction de la transformation regroupant l'expertise de différents services transversaux dans un objectif commun de recherche d'efficacité, de fédération des ressources et des énergies, de consolidation des budgets.

Durant l'année 2020, in BW a dû concentrer toutes ses forces vives afin de faire face aux imprévus de la crise sanitaire tout en continuant d'assurer au mieux les services essentiels de ses différents métiers.



Malgré tout, in BW a pu entamer le déploiement du plan stratégique, et, si la situation sanitaire ne se dégrade pas à nouveau, celui-ci se poursuivra en 2021 et au-delà.

C'est certain, il y aura un avant et un après COVID-19 ! Face à l'adversité qu'a représenté cette crise sanitaire inédite, nous retiendrons la résilience des collaborateurs d'in BW à la surmonter. C'est pour conserver cette richesse qui réside dans son personnel qu'in BW ne négligera pas l'analyse des impacts qu'a pu avoir la crise sur le bien-être de ses collaborateurs. Il conviendra également de tirer profit de cette expérience pour faire évoluer notre organisation, de manière à promouvoir une plus grande souplesse managériale au travers des valeurs fortes d'in BW et d'une communication interne plus humaine.

**Plus que jamais, in BW s'inscrit dans une dynamique d'entreprise digitale, efficiente, responsable et participative au bénéfice de ses collaborateurs, de ses clients-citoyens, de ses entreprises et de ses partenaires.**



# Sommaire

	Plan stratégique initial	Evaluation 2020
<b>Objectif stratégique N°1 - « Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients- citoyens' et de ses entreprises »</b>	16 	61 
<b>Objectif opérationnel 1.1</b> - « Rendre le territoire du Brabant wallon attractif pour les investisseurs »	17	61
<b>Objectif opérationnel 1.2</b> - « Améliorer l'offre de service funéraire en matière de crémation »	18	67
<b>Objectif opérationnel 1.3</b> - « Fournir constamment une eau de qualité irréprochable »	19	68
<b>Objectif opérationnel 1.4</b> - « Rendre le Brabant wallon performant en matière de collecte et de traitement des eaux usées »	20	71
<b>Objectif opérationnel 1.5</b> - « Promouvoir une approche durable de la gestion des déchets dans le Brabant wallon »	22	75
<b>Objectif opérationnel 1.6</b> - « Maîtriser les coûts pour maintenir un prix juste aux 'clients-citoyens' et aux entreprises »w	24	79
<b>Objectif opérationnel 1.7</b> - « Accompagner les communes dans l'exécution de leurs missions de service aux 'clients-citoyens' »	25	80
<b>Objectif opérationnel 1.8</b> - « Impliquer les associés d'in BW pour être en adéquation avec leurs besoins »	26	86
<b>Objectif opérationnel 1.9</b> - « Intensifier la collaboration avec la Province du Brabant wallon pour le déploiement des missions d'in BW sur son territoire »	27	88
<b>Objectif stratégique N°2 - « Être une intercommunale qui promeut son identité et développe une culture d'entreprise centrée sur des collaborations transversales et sur un cadre de travail épanouissant pour ses collaborateurs »</b>	28	91
<b>Objectif opérationnel 2.1</b> - « Mettre en place une gouvernance moderne basée sur un système de gestion uniforme et transparent »	29	91
<b>Objectif opérationnel 2.2</b> - « Améliorer l'image, la notoriété des activités et l'attractivité d'in BW »	31	99
<b>Objectif opérationnel 2.3</b> - « Renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs d'in BW »	32	101
<b>Objectif opérationnel 2.4</b> - « Assurer une gestion dynamique du personnel en augmentant le seuil de compétences et le niveau de motivation »	32	103
<b>Objectif opérationnel 2.5</b> - « Veiller au bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail »	34	106



	Plan stratégique initial	Evaluation 2020
<b>Objectif stratégique N°3 – « Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »</b>	<b>36</b>	<b>110</b>
<b>Objectif opérationnel 3.1</b> – « Donner de la vision sur le plan financier »	<b>37</b>	<b>110</b>
<b>Objectif opérationnel 3.2</b> – « Aider les managers à contrôler leur gestion et à gérer leurs risques financiers et fiscaux »	<b>37</b>	<b>112</b>
<b>Objectif opérationnel 3.3</b> – « Mettre en place une politique de Quick Win »	<b>38</b>	<b>114</b>
<b>Objectif stratégique N°4 – « Être une intercommunale qui soit moteur du développement durable à l'échelle de son territoire, en favorisant, entre autres, la biodiversité et la performance énergétique »</b>	<b>40</b>	<b>115</b>
<b>Objectif opérationnel 4.1</b> – « Déterminer l'empreinte écologique des activités d'in BW »	<b>41</b>	<b>115</b>
<b>Objectif opérationnel 4.2</b> – « Inclure les composantes du développement durable dans les projets »	<b>41</b>	<b>116</b>
<b>Objectif opérationnel 4.3</b> – « Développer des solutions de mobilité durable sur le territoire du Brabant wallon »	<b>42</b>	<b>120</b>
<b>Objectif opérationnel 4.4</b> – « Être un soutien aux initiatives extérieures en matière de développement durable »	<b>42</b>	<b>121</b>
<b>Objectif opérationnel 4.5</b> – « Développer une communication externe en matière de développement durable »	<b>44</b>	<b>123</b>
<b>Objectif opérationnel 4.6</b> – « Impliquer les collaborateurs d'in BW au quotidien dans le développement et la mise en oeuvre d'actions de promotion du développement durable en interne »	<b>44</b>	<b>125</b>
<b>Objectif opérationnel 4.7</b> – « Renforcer la sensibilisation du public scolaire »	<b>45</b>	<b>126</b>
<b>Objectif opérationnel 4.8</b> – « Développer un cadre favorable à la passation des marchés publics durables »	<b>45</b>	<b>128</b>
<b>Objectif stratégique N°5 – « Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »</b>	<b>46</b>	<b>129</b>
<b>Objectif opérationnel 5.1</b> – « Être reconnu comme la référence en Brabant wallon dans l'expertise et le savoir-faire de ses métiers »	<b>47</b>	<b>129</b>
<b>Objectif opérationnel 5.2</b> – « Offrir de nouveaux services aux communes »	<b>48</b>	<b>131</b>
<b>Objectif opérationnel 5.3</b> – « Proposer des solutions innovantes en matière de communication digitale adaptée aux besoins de l'entreprise et de ses partenaires »	<b>49</b>	<b>133</b>
<b>Objectif opérationnel 5.4</b> – « Développer la digitalisation au sein d'in BW »	<b>51</b>	<b>135</b>
<b>Objectif opérationnel 5.5</b> – « Disposer d'outils innovants pour rendre nos installations et activités plus performantes »	<b>52</b>	<b>136</b>

# Fiches de suivi des Objectifs

## Objectif Stratégique

n°1

« Être une intercommunale qui répond adéquatement aux préoccupations de ses associés, de ses 'clients- citoyens' et de ses entreprises »

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.1

« Rendre le territoire du Brabant wallon attractif pour les investisseurs »

La mise en place du télétravail s'est imposée et a été accélérée dans de nombreuses organisations et entreprises. Il est indispensable à l'avenir de repenser la manière d'utiliser les lieux de travail, en particulier si une distanciation sociale est nécessaire, et d'intégrer de nouvelles options telles que des espaces flexibles ou de co-travail. Dans ce cadre, une réflexion doit être initiée concernant le réaménagement des différents centres d'entreprises.

À partir de 2019, et pendant quelques années, le résultat lié au nombre de terrains vendus est favorable car l'attente de la concrétisation de Parcs d'activités était attendu par de nombreuses entreprises qui avaient déjà placés des options alors que la commercialisation des terrains n'avait pas encore débuté.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre d'hectares de PAE créés en 3 ans	21 ha	9 ha attendus pour fin 2020		
Nombre d'hectares de terrains vendus par an	8 ha	10,9 ha		
Fin de la commercialisation de Nivelles sud extension	2021	Avancement : 72 %		
Nombre d'emplois générés sur 3 ans	600	300		
Taux d'occupation (des espaces de bureaux)* des halls relais	95%	70%		
Taux d'occupation (des espaces de bureaux)* des centres d'entreprises	80%	80%		

\* adaptation par rapport au plan stratégique initial



### ACT 1.1.1

#### Poursuivre les procédures d'aménagement du territoire en vue de la création de nouveaux PAE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Le dossier du parc de Perwez III a été abandonné par le collège communal et par la Région wallonne ; celui de l'extension du parc de la Vallée du Hain à Braine-l'Alleud a été staté à la demande de la commune.

En matière de création de petits parcs d'activités artisanaux, le dossier de création d'une nouvelle ZAE à Walhain a été réorienté vers une réhabilitation des sites à réaménager. De manière plus globale, une réflexion est en cours avec la collaboration de la Province du Brabant wallon pour mettre en œuvre des plus petites zones d'activités dans le cadre des NPOW.

- Révision du plan de secteur de Nivelles Nord C4 : finalisation du dossier de base, réunion d'information préalable organisée fin 2020
- Révision du plan de secteur de Hélocine G4 : stade Rapport sur les Incidences Environnementales (RIE)

#### Impact crise sanitaire COVID-19

- Nivelles Nord C4 : impossibilité de réaliser la réunion d'information publique depuis mars 2020 - organisation d'une réunion d'information préalable en ligne fin de l'année 2020 - impact sur le délai du dossier mais pas d'impact financier
- Hélocine G4 : avancement dans le rapport d'incidences environnementales mais difficulté de réaliser les comptages du trafic - décalage de l'étude - aucun impact financier.

### ACT 1.1.2

#### Envisager le développement de nouveaux modèles de résidence économique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Les nouveaux modèles de résidence économique regroupent :

- le concept de NPOW initié par la Province du Brabant wallon. L'objectif est de développer un projet novateur, porteur d'intelligence territoriale, dans un premier temps dans l'Est du Brabant wallon en y associant le Gal culturalié, in BW et l'APIBW, par le développement de petites zones multifonctionnelles interconnectées par un maillage de mobilité douce.
- la création d'un écosystème d'éco-entrepreneuriat (production circuits courts, transformation, nouveaux et autres métiers, ...) en vue d'encourager les pratiques innovantes dans une perspective de développement économique durable. La structure à mettre en place aidera les entrepreneurs à démarrer/développer leur entreprise en leur fournissant des espaces d'ateliers, de bureaux, de parcelles agricoles, d'outils agraires, d'infrastructures de production, et de multiples services de conseil et de formation (accompagnement individuel).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.1.3

#### Réaliser des travaux d'infrastructures et d'équipement de PAE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Le chantier de Tubize II (51ha) est terminé.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nivelles Nord : travaux de nivellement (phase 1 et 2) en cours.</li><li>- Nivelles Sud : le chantier de mise en œuvre du nouveau PAE «Peugeot» est en cours. Une partie du site est dédiée à Diginnov', société formée par l'association de la FIF, l'ULB et in BW pour le développement d'ID2Move et ID2Food.</li><li>- PAE Clabecq sur le site de Duferco : demande de permis et cahier des charges des travaux en cours. Le dossier d'adjudication pour le boulevard urbain qui dessert la zone a été finalisé et transmis à la DEPA pour validation.</li><li>- Parc scientifique de Louvain-la-Neuve : une voirie à l'arrière de l'Einstein Business Center est en cours de réalisation. Les chantiers de réalisation d'un parking et de rénovation de deux plateaux ralentisseurs Boucle Odon Godart sont également en cours.</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
- PAE de Nivelles Nord et Sud : décalage de la fin de chantier/ impact financier à fixer					

### ACT 1.1.4

#### Céder les terrains en accompagnant les candidats et en créant de l'emploi

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>- Tubize II, Nivelles sud extension, Nivelles nord, Parc scientifique de Louvain-la-Neuve et PAE de Héléécine</p> <p>Les ventes se sont poursuivies malgré le ralentissement ressenti, lors du confinement. Au 30/06, plus de 10 ha de terrains ont été vendus pour les différents PAE.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Ralentissement des ventes et report de certains actes demandés pendant le confinement mais les projets ont globalement perduré favorablement.					

### ACT 1.1.5

#### Mettre en œuvre des dossiers de SAR sur certaines friches existantes qui pourraient faire l'objet d'une réaffectation économique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
<ul style="list-style-type: none"><li>- Étude de faisabilité pour le site de la Brasserie Grade à Mont-Saint-Guibert (projets communaux, incubateur, espace PME) en cours en août 2020 afin d'établir les lignes directrices et la rentabilité du site (alignement des différents acteurs (in BW et commune).</li><li>- Valorisation d'une parcelle en zone d'habitat (Braine-le-Château) : chantier en cours.</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
<p>Décalage de la fin de chantier.</p> <p>Un groupe de travail avec la SPGE, les Agences de développement territorial et Vivaqua a été mis en place pour définir une gestion commune des avenants établis dans le cadre de certains dossiers suite à la situation engendrée par la crise sanitaire.</p>					



### ACT 1.1.6

Poursuivre, dans les dossiers de révision du plan de secteur, l'utilisation des résultats de l'étude visant la création d'un inventaire de zones potentielles étant dans des conditions favorables de « désurbanisation »

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				Finalisé	

#### Commentaires

##### 2020

L'étude sur les zones potentielles de compensation planologique est terminée. Le résultat de l'étude est la création d'un inventaire exploitable qui sera mis à jour régulièrement.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.1.7

Développer nos halls-relais et centres d'entreprise (rénovation, densification, nouveaux projets)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

La volonté d'in BW est de promouvoir le bien-être au sein de ses bâtiments loués aux entreprises. Pour cela, l'intercommunale conçoit des bâtiments adaptés ou adaptables aux nouvelles organisations des lieux de travail (espaces co-working, détente, ...) et offre des services adaptés (vélos électriques, yoga, ...). On notera par exemple la création d'une salle de détente à Einstein accessible aux locataires en septembre 2020.

- **Peugeot Nivelles** : En parallèle à l'aménagement du PAE, rénovation du Hall relais avec un standard de bâtiment durable et quasi passif, permettant d'accueillir des espaces bureaux mais aussi un co-working loué à Cap Innove. Le cahier des charges de rénovation du bâtiment dédié à l'accueil de la société Diginnov' a été finalisé et le marché public de travaux est en cours. L'adjudicataire sera connu fin 2020.
- **Centre Monnet** : Deux études d'aménagement sont en cours au niveau d'un des halls ainsi que des parkings de vélo, motos, ... et sont au stade d'avant-projet. En matière d'énergie, les travaux de rénovation de l'HVAC sont finalisés sur une des ailes et en cours sur les deux autres (stade cahier de charge).
- **Einstein Business Center** : Augmentation de la surface de location d'environ 500m<sup>2</sup>. De plus grands espaces seront mis à disposition (60m<sup>2</sup> à 100m<sup>2</sup>) grâce à la rénovation du bâtiment 1 sur le site. Finalisation prévue en 2021.
- **Saintes** : Une borne de recharge pour véhicules électriques sera mise en service pour les locataires des 3 sites (Landas Business Center, Ferme des Landas et Centre de service auxiliaire (CSA)). La rénovation de nouvelles zones dans la Ferme des Landas ainsi que l'embellissement de la cour intérieure et des espaces verts sont à programmer pour 2021. En 2021, un projet de location sera à l'étude pour le CSA.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Pour l'ensemble du patrimoine immobilier, le taux d'occupation des surfaces reste encore plus ou moins stable en 2020 mais une récession économique en 2021 peut faire craindre une augmentation du vide locatif. L'organisation des lieux de travail (NPOW) mais aussi des organisations de travail (NWOW) pourraient impacter le patrimoine et amener à faire évoluer l'offre en matière de location d'espaces.

- Peugeot Nivelles : Décalage de la fin de chantier. Un groupe de travail avec la SPGE, les Agences de développement territorial et Vivaqua a été mis en place pour définir une gestion commune des avenants établis dans le cadre des dossiers de travaux du hall-relais suite à la situation engendrée par la crise sanitaire.
- Centre Monnet : Ralentissement des projets pendant la période du confinement malgré les réunions en vidéo-conférence avec les fournisseurs.

### ACT 1.1.8

Acquérir, rénover en fonction des opportunités qui pourraient se présenter et se réserver la possibilité de construire de nouveaux bâtiments accroissant le patrimoine immobilier d'in BW au service des entreprises

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
Acquisition par opportunité et après analyse de faisabilité. Plusieurs analyses ont été réalisées en 2020 sans concrétisation. Les projets de construction de halls-relais à Hélécinne et à Nivelles Sud extension n'ont pu être étudiés et la faisabilité doit être réévaluée.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.1.9

Améliorer la gestion immobilière des bâtiments mis en location par in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Paramétrage et mise en production du logiciel acquis finalisés début septembre 2020. Finalisation complète du projet attendue pour le printemps 2021.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.1.10

Réaliser le schéma d'Orientation Local - SOL - à Louvain-la-Neuve pour l'extension du parc scientifique Monnet sur la zone "Monnet II" en partenariat avec l'UCLouvain

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Schéma d'orientation local en cours de rédaction, en partenariat avec l'UCLouvain.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Décalage de l'étude de mobilité vu l'influence de la crise COVID sur le comptage significatif du trafic - impact sur le délai de l'étude (allongement).					



### ACT 1.1.11

#### Poursuivre la participation d'in BW à diverses actions de promotion de la Wallonie

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Coordination de la publication « Brabant wallon en chiffres » et secrétariat permanent de la Fondation économique et sociale du Brabant wallon.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.1.12

#### Accompagner les entreprises pour assurer leur intégration dans le tissu économique local

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Accompagnement pour la rédaction des dossiers d'aide à l'investissement.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.1.13

#### Pérenniser l'organisation d'animations économiques pour les entreprises

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Organisation de séminaires, de séances d'infos à destination des entreprises du Brabant wallon. Publication trimestrielle d'une newsletter.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Annulation des événements en présentiel. Communication accrue avec des flash news ou mise en place d'autres modes de communication virtuelle.					

### ACT 1.1.14

#### Créer des synergies et participer aux actions des associations et des cercles d'entreprises en Brabant wallon

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Participation aux Conseils d'administration et actions des associations d'entreprises. Collaboration avec divers partenaires pour l'organisation d'événements à destination des entreprises. Participation active pour l'implantation de sociétés étrangères en Brabant wallon (en collaboration avec l'AWEX).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Visio-conférence - adaptation des communications ciblées COVID Annulation des événements en présentiel Annulation MIPIM et visites sur site de candidats étrangers					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.2

##### « Améliorer l'offre de service funéraire en matière de crémation »

Si le chiffre d'affaire des crémations voit un glissement des prestations des crémations avec cérémonies vers les crémations sans cérémonie donnant un total un peu inférieur à la même période en 2019, celui-ci ne compense pas la baisse du chiffre d'affaires Horeca qui, lui, perd plus de 50 %, et ce, suite aux mesures de fermeture de l'espace Horeca pendant la crise sanitaire.

Lors de la crise sanitaire, l'organisation de travail du crématorium a été adaptée de manière presque constante afin de permettre d'augmenter le nombre de crémations selon la demande. Cela a eu un fort impact sur l'organisation de travail et a augmenté la charge mentale.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>e</sup> sem 2020	1 <sup>e</sup> sem 2021	1 <sup>e</sup> sem 2022
Rapport du chiffre d'affaire trimestriel de l'année en cours par rapport à celui du même trimestre de l'année précédente	> 0,9	0,79		

### ACT 1.2.1

#### Réaliser une extension du crématorium (salles de cérémonies et partie Horeca, parking, four)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La demande de permis pour l'extension du crématorium a été introduite en octobre 2019 mais n'a toujours pas été validée suite au retard engendré par la crise sanitaire dans le suivi des procédures de permis. Le cahier des charges des travaux est en cours de finalisation. Le cahier des charges pour l'extension du parking du crématorium a été finalisé. Le marché public de travaux est à lancer suite à l'octroi du permis.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Ralentissement de la procédure de permis et ralentissement des projets pendant la période du confinement. Décalage du début des chantiers à prévoir mais sans impact majeur sur l'activité même du site.					



### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.3

#### «Fournir constamment une eau de qualité irréprochable»

Dans la sécurisation de l'approvisionnement en eau, un changement de priorité est survenu à la suite de nouvelles périodes de sécheresse. Les pics de consommation observés ont atteint des niveaux records jamais enregistrés sans avoir d'impact majeur à ce stade sur les réserves d'eau potable d'in BW. Il s'agira de sécuriser en priorité nos installations existantes afin de garantir la continuité de l'approvisionnement en eau.

Concernant le remplacement des raccords en plomb, il restera +/- 100 raccords au terme de 2020, qui devront être remplacés durant le courant du 1<sup>er</sup> trimestre 2021. Ce retard fait notamment suite à l'arrêt de chantiers durant la période de crise COVID.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Taux de conformité annuelle des analyses bactériologiques sur le réseau d'eau potable	100%	100%		
Taux de conformité annuelle des analyses (hors analyses bactériologiques) sur le réseau d'eau potable	98%	2019 : 100%		
Rythme de remplacement des canalisations d'eau	> 1% / an	2019 : 1,27%		
Pourcentage de synergie avec les autres impétrants lors de travaux sur le réseau d'eau potable	50%	2019 : 58%		
Finalisation du remplacement des raccords en plomb répertoriés	Fin 2020	Report 1 <sup>er</sup> trim 2021		
Pourcentage du nombre total de compteurs à remplacer annuellement	7%	2019 : 7,6%		
Pourcentage de petits compteurs de plus de 16 ans	< 1%	2019 : 0,5%		
Pourcentage de gros compteurs de plus de 8 ans	< 10%	2019 : 34,6%		

#### ACT 1.3.1

#### Garantir le traitement de l'eau en rénovant les installations

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

##### - Station d'Aywiers

La rénovation est prévue à partir de 2021.

##### - Assurer la fiabilité des instruments de mesure de la qualité de l'eau

Programme de maintenance interne - suivi des contrats de maintenance par les fournisseurs - remplacement des appareils.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Quelques retards observés suite à l'arrêt de travail des fournisseurs externes sans que la mise en œuvre de l'action ne soit impactée de manière globale.

### ACT 1.3.2

#### Assurer la continuité de la production d'eau en adaptant le dimensionnement des ouvrages

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Un programme de maintenance préventive permet de s'assurer de la fiabilité des équipements en place. Un plan d'analyses de risques des ouvrages doit néanmoins venir compléter ce programme pour déterminer les équipements critiques. Ces analyses devaient débuter en 2020 mais elles seront concentrées en 2021 suite à un problème de ressources.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <u>Corbais (2020)</u> : Un projet de construction de nouveaux réservoirs est à l'étude. Le château d'eau sera mis hors service et restitué à la commune.</li><li>- <u>Sauvagemont (2021)</u> : L'ancien réservoir sera préalablement démolit. Le projet débutera en 2021.</li><li>- <u>Renforcement ou remplacement des conduites d'adduction en fonction de leur état ou de leur criticité</u> Adductions Marache-Aywiers en cours, Sucrierie-Chechienne (réalisées en partie), station de pompage du château d'eau de Sart-Dames-Avelines terminées, Thyle ajoutées et finalisées.</li><li>- <u>Mener des actions de sensibilisation avec des partenaires locaux pour préserver la qualité de la ressource en eau</u> Notamment projet du CIPF à Houtain-le-Val (plantation Miscanthus), des communes, le CRDG, ...</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Corbais : Le bureau d'études externe a été à l'arrêt pdt 3 mois, impliquant un retard et une accumulation de travail (autres projets). L'impact de ce retard est à surveiller afin d'éviter d'éventuels surcoûts liés à l'âge de l'installation de Corbais.					

### ACT 1.3.3

#### Identifier de nouvelles ressources en eau souterraine dans le but de renforcer la capacité de production d'eau potable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<ul style="list-style-type: none"><li>- Nouvelles ressources pour les sites de production à capacité limite lors des épisodes de sécheresse ou de fortes consommations (2020-2021) : Réservoir de Chechienne à Wavre, Réservoir de Justice à CSE - un marché public doit être réalisé pour engager un bureau hydrogéologie pour fin 2020.</li><li>- Nouvelles ressources pour envisager à moyen terme une alimentation de zones où nous achetons actuellement de l'eau (2021-2022) : la fin du contrat avec Vivaqua a été prolongé jusqu'en 2039 ce qui recule les échéances pour ce point. Il faut d'abord sécuriser nos sites internes (voir action précédente)</li></ul> <p>On notera que pour les ressources existantes, un programme de protection des captages est mis en œuvre avec la SPGE. Certaines ressources sont encore en attente de la validation des autorités wallonnes au niveau de la délimitation de zone ou du programme d'actions.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Suite au confinement et à une météo très estivale pendant 6 mois, un pic de consommation supérieur à la moyenne a été constaté.					

### ACT 1.3.4

#### Eradiquer le reliquat de raccordements en plomb

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Anticiper l'interdiction totale au 31/12/2021					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Travail non prioritaire et donc suspendu pendant le confinement. Le retard sera probablement rattrapé en cours d'année et la totalité des raccordements en plomb supprimés pour mi-2021.					



### ACT 1.3.5

#### Identifier les points faibles du réseau de distribution sur base des données encodées dans la cartographie

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Tout d'abord, une politique de gestion des fuites est menée en continu pour minimiser les pertes d'eau en utilisant des techniques de pointe. Le renouvellement du réseau à hauteur de 1 à 1,2% chaque année permet également de réduire les points faibles. Le parc de compteurs est quant à lui renouvelé annuellement de 1/12e de son volume. Un programme d'entretien des régulateurs de pression est nécessaire pour limiter les ruptures de conduites ou les incidents chez les abonnés suite à un dysfonctionnement. Ce programme n'a pas encore débuté de manière systématique. Vu le manque de ressources humaines pour s'y consacrer, il conviendra de s'assurer qu'il se déploie dans des délais raisonnables afin de garantir la qualité du service d'in BW auprès des clients et éviter des dommages aux infrastructures de réseau. Enfin, des analyses de risques des réseaux en termes de localisation et d'usagers critiques sont en cours.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Renouvellement du parc de compteurs : plus d'accès chez les abonnés pendant 2 mois = retard sur programme probablement non rattrapable en 2020

### ACT 1.3.6

#### Maintenir une politique de synergie pour les poses de canalisations avec les gestionnaires de câbles et canalisations ainsi qu'avec les communes

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Cette activité est très fortement dépendante des plans d'investissements des autres partenaires. Une grande majorité de synergies se font avec ORES qui a fortement réduit ses activités pour restrictions budgétaires et qui a arrêté totalement ses activités durant le confinement (10 semaines). Cela n'influence pas le volume d'investissements sur les réseaux mais il y a donc eu plus de projets réalisés seuls et en conséquence moins en synergie.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Chantiers avec synergie à l'arrêt pendant 10 semaines.

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.4

#### « Rendre le Brabant wallon performant en matière de collecte et de traitement des eaux usées »

Les adjudications et les travaux prévus dans le plan d'investissement ont pris du retard principalement à cause de la crise sanitaire COVID.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Élevé			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre d'adjudications pour les collecteurs et les STEP	17 (8 en 2020)	1		
Nombre de chantiers pour les collecteurs et les STEP	19 (6 en 2020)	2		
Nombre de mises en service (collecteurs et STEP)	12 (0 en 2020)	0		
Nombre de chantier relatif aux dossiers DIHEC	12 (4 en 2020)	2		
Taux d'équipement des STEP en Brabant wallon	99% (97,7% en 2020)	2019 : 97,7%		
Taux de collecte en Brabant wallon	91% (88,3% en 2020)	2019 : 87%		
Nombre d'adjudications pour les travaux d'égouttage et de voirie	30 (21 en 2020)	0		
Nombre de chantiers d'égouttage ouverts	43 (18 en 2020)	10		
Taux d'égouttage en Brabant wallon	90% (89% en 2020)	2019 : 90%		
Nombre de visites de SEI	300/3 ans	13		

#### ACT 1.4.1

#### Mener les études et les réalisations des collecteurs et stations d'épuration (STEP) prévues dans le programme d'investissements et des travaux d'égouttage du PIC en partenariat avec les communes associées

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

##### Investissements Stations d'épuration et collecteurs (28 M €)

Le résultat de la mise en œuvre du programme d'investissements au terme du premier trimestre 2020 est une adjudication (soit 17 %) et un chantier (soit 4%). Ce résultat est doublement impacté par une répartition non linéaire sur l'année et des retards entraînés par la crise (indisponibilité des sous-traitants et partenaires pendant plusieurs mois), par des modifications législatives (RGPD freinant l'accès aux informations cadastrales et l'arrêté relatif aux terres excavées impliquant une adaptation des procédures avec des délais allongés pour les dossiers en cours), des modifications du programme provenant des partenaires (impactant le planning de dossiers presque finalisés). En outre, pour les dossiers collecteurs, il convient de mettre en place un plan de formation des équipes renforcés récemment par de nouveaux collaborateurs.

##### Investissements Egouttage (11,5 M €)

Le résultat de la mise en œuvre du programme d'investissements au terme du premier trimestre 2020 n'a pas encore débuté pour ce qui concerne les adjudications et se situe à 10 chantiers (soit 25 %).

La priorité a en effet été donnée aux collecteurs. Comme pour les investissements en matière de STEP et de collecteurs, ce résultat est impacté par une répartition non linéaire sur l'année et des retards entraînés par la crise et par des modifications législatives.

De manière générale, ces retards devraient pouvoir se résorber au terme de ce plan stratégique (2022) mais ils impacteront les résultats annuels intermédiaires.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

La quasi-totalité des chantiers ont été à l'arrêt pendant plus d'un mois.



### ACT 1.4.2

#### (Etudier et suivre)\* Mener les études et les réalisations des dossiers DIHEC

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Un chantier DIHEC a été réalisé fin du 1e semestre 2020 sur les 4 prévus pour 2020.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

\*adaptation par rapport au plan stratégique initial

### ACT 1.4.3

#### Proposer des dossiers d'égouttage pour le PIC 2022-2024

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

-

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.4.4

#### Elaborer le nouveau contrat de service avec la SPGE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Participation à de très nombreux groupes de travail afin d'établir un nouveau contrat OAA - SPGE. Les simulations financières sont en cours.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

## ACT 1.4.5

### Rénover et/ou optimiser les installations techniques des STEP

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
<p>- <u>Mettre en service une unité de traitement des boues séchées (résidus) par voie humide pour 2021</u> Il s'agit d'un projet d'installation d'une unité de lavage humide des poussières en remplacement du système de filtration à manches. Le cahier des charges a été rédigé par le service d'exploitation et transmis à la SPGE qui a demandé une étude des coûts de fonctionnement du sécheur des boues. L'accord de la SPGE n'a pas encore été reçu ce qui risque de prolonger le délai de mise en œuvre.</p> <p>- <u>Optimiser le processus de traitement des eaux</u> La période de confinement a permis une avancée importante sur la rédaction des cahiers des charges concernant plusieurs sites.</p> <p>- <u>Améliorer le fonctionnement du sécheur des boues</u> Les actions suivantes sont terminées :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- la qualité des boues est dorénavant prise en compte pour améliorer le réglage des sécheurs ;</li><li>- les travaux de renforcement de l'installation de détection incendie sont finalisés ;</li><li>- le remplacement de l'huile thermique du sécheur - le marché public est passé et les travaux programmés au second semestre 2020</li></ul> <p>- <u>Rénover les pré-traitements et le process de la STEP de Waterloo pour 2022</u> La réalisation d'une étude de rénovation est terminée et un cahier des charges sera prochainement proposé à la SPGE (étude de sol en cours). Les travaux sont prévus en 2022.</p> <p>- <u>Rénover le traitement des boues de la station d'épuration de Nivelles pour 2022</u> La réalisation d'une étude de rénovation puis le dépôt d'un cahier des charges à la SPGE sont effectifs. En 2021, les démarches de demande de permis seront entamées. Les travaux sont attendus pour 2022.</p> <p>- <u>Rénover les stations de pompage communales reprises par in BW/SPGE pour 2020</u> Des cahiers des charges concernant la mise à niveau des TGBT et l'installation de sondes de niveau sont en cours de rédaction.</p> <p>- <u>Améliorer la lagune de Wavre-Nord par un curage des boues et par la mise en place d'actions limitant l'apparition d'odeurs pour 2021</u> L'objectif est d'améliorer nos résultats épuratoires et réduire les plaintes. Le curage physique des boues de l'installation est terminé. La mise en place d'un traitement de désodorisation (préventif et curatif) a été mise en place. La construction d'une deuxième moissonneuse à Lemnas a été retardée par la crise.</p> <p>- <u>Remplacer les automates de la STEP de Jodoigne pour 2022</u> Après finalisation de la pré-étude, l'achat du matériel et l'organisation des travaux sont en cours. Les essais et le basculement du fonctionnement sur le nouveau réseau des automates sont prévus pour 2022..</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
<p>- Unité de traitement des boues : réunion reportée à cause des mesures de confinement et des travaux supplémentaires introduits par la crise.</p> <p>- Lagune Wavre Nord : les travaux ont été momentanément stoppés suite au COVID.</p>					

## ACT 1.4.6

### Passer des CAI avec les entreprises rejetant des eaux usées industrielles

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
<p>Les contrats d'assainissement industriels avec les entreprises rejetant des eaux usées industrielles ont pour objectif de permettre à la SPGE de percevoir un coût-vérité pour ces eaux usées. De nombreux dossiers de contrats sont en phase de finalisation. La législation étant au 1<sup>er</sup> septembre 2020 incomplète, la finalisation de ces contrats est prolongée d'un an (2021).</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard législatif					



#### ACT 1.4.7

##### Etablir les collaborations et actions nécessaires au déploiement de la GPAA

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La mise en place d'une organisation interne pour la gestion de la GPAA en phase test est presque finalisée, il reste la partie financière. En 2021, se poursuivra l'optimisation du fonctionnement de cette nouvelle cellule (formation).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Arrêt des rendez-vous entre mi-mars et mi-mai.					

#### ACT 1.4.8

##### Sensibiliser la population aux enjeux de l'installation de SEI (en zone de prévention de captage et ailleurs)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Les partenaires communaux concernés par l'arrêté ministériel relatif aux SEI sont au nombre de deux : Genappe et Braine-l'Alleud. La sensibilisation de la population intéressée de Braine-l'Alleud doit encore être effectuée. Le délai de mise en œuvre de cette action a été prolongé d'un an (2021).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard en ce qui concerne la tenue des réunions publiques.					

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.5

#### « Promouvoir une approche durable de la gestion des déchets dans le Brabant wallon »

La crise sanitaire COVID a monopolisé une grande partie des ressources humaines pour adapter les services aux citoyens en fonction des décisions du CNS et du Ministre de tutelle de la Région wallonne (recyparcs, collectes diverses, logistique, ...) et pour assurer une communication adéquate aux citoyens. Cette situation a entraîné un retard important sur l'analyse des modes de fonctionnement et de financement alternatifs.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Élevé			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Réduction du poids de déchets produits par les habitants du Brabant wallon	< 100 kg/hab/an	130		
Quantité de matière organique collectée	> 25 kg/hab/an	10		
Nombre de dossiers de travaux concernant des recyparcs	5 en 2020-21 / 5 en 2022	2		
Nombre de campagnes de communication sur divers thèmes (déchets organiques, réutilisation, ...) pour toute la population	2 par an	1		
Nombre d'heures de dépassement en termes de respect des normes de qualité des fumées	moins de 60h par ligne et par an (dépassements ½ heure)	3,5h		
Taux de refiorms (résidus de traitement des fumées)	<43 kg/t (en respectant la législation niveau rejets)	56,9 kg/T		
Quantité déchets ménagers transférés hors Brabant wallon (à partir de l'UVE ou à partir du Centre de tri)	0 tonne	0		
Disponibilité des deux lignes (temps)	> 90%	88%		
Consommation de fuel à l'UVE	< 200.000 litres	131 978 litres		
Quantité d'électricité injectée sur le réseau à l'UVE	> 28.500 MWh	12 444 MWh		
Consommation en eau de distribution à l'UVE	< 23.000 m³/an	2019 : 21 969 m³		



### ACT 1.5.1

#### Réaliser un benchmark sur les modes de fonctionnement et de financement envisageables pour la gestion du cycle des déchets

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Première étape : une comparaison des coûts entre intercommunales est en cours au niveau de la COPIDEC afin de tirer parti des succès de chacun et de voir l'impact de certains projets (informatisation des recyparcs, poubelles à puce, rédaction de cahiers des charges avec clauses spécifiques, ...) sur les coûts. Cette comparaison prend du temps car il faut recueillir auprès de chaque intercommunale des données comparables par thématique. Sur base des conclusions, in BW définira les besoins d'adaptation de son mode de fonctionnement et de financement.

Parallèlement, il conviendra de s'assurer que les communes concernées aient bien introduit l'ensemble des demandes de subsides auxquels elles peuvent prétendre (collecte des déchets organiques, ...) ou, d'envisager la possible introduction centralisée par in BW moyennant des moyens humains adaptés.

En 2022, il sera envisagé la possibilité de créer un fond disponible de manière chronique via une contribution annuelle des communes à in BW (ex : 1 €/hab.an), pour pouvoir financer la part des PMD dans les actions subsidiées de la Région ou autres (ex : Recupel, Fost Plus, ...) en matière de communication, de prévention et de participation à des projets pilotes.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Travail en flux tendu pendant la crise = retard dans les projets

### ACT 1.5.2

#### Mettre en place les nouveaux modes de collecte des déchets et renforcer les équipes en fonction des besoins

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Des ressources complémentaires ont été engagées au 4e trimestre 2020 (1 gestionnaire et 1 contremaître). 1 gestionnaire complémentaire doit être engagé au 1er trimestre 2021.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans la procédure de recrutement entraînant un impact organisationnel.

### ACT 1.5.3

#### Poursuivre le développement des collectes sélectives (nouvelles matières collectées)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

- Démarrage de la collecte sélective des déchets organiques : réalisé dans 19 communes selon des scénarios de collecte en sac compostable ou en conteneur à puce. Des «packs» de communication visant à favoriser la prévention, le compostage et le tri des déchets organiques ont été proposés aux communes : 9 communes ont répondu positivement. Les supports ont été produits et distribués en fonction des choix des communes. in BW constate néanmoins qu'il n'y a pas de réelle stratégie d'utilisation du pack de communication au niveau communal, ce qui implique qu'il y a un risque que la communication n'ait pas l'impact souhaité sur les citoyens.

- La mise en place des collectes en conteneurs à puce sur 3 nouvelles communes est en cours. D'ici à la fin de 2021, des packs de communication seront de nouveau proposés et d'autres actions de communication pour booster le tri des déchets organiques seront également mises en place.

- A partir de 2021, il est prévu de préparer la communication nécessaire au passage aux P+MC prévu pour fin 2021-début 2022.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Frein au lancement de l'extension des collectes (par ex pour les matelas car risque sanitaire).

#### ACT 1.5.4

##### Favoriser la réutilisation et le tri des déchets auprès des citoyens

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
Les enlèvements d'encombrants à domicile sont organisés gratuitement par les Ressourceries si le taux de déchets réutilisables est supérieur à 25% ; dans le cas contraire, in BW assure ce service moyennant rétribution. Le présent projet vise à inciter les citoyens à envisager les différentes filières de réutilisation des déchets (dont les Ressourceries) mais aussi à acquérir des réflexes lors des achats de biens. Les actions associées n'ont pas encore été débutées en 2020 vu les priorités à donner à d'autres dossiers suite à la crise sanitaire.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Communication fonctionnelle pendant la crise et pas de temps pour la communication de fond encourageant la réduction des déchets					

#### ACT 1.5.5

##### Transformer physiquement le réseau de recyparcs : nouvelles constructions, déménagements, agrandissements, rénovations

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>- Réaliser les agrandissements/rénovations des recyparcs : Travaux terminés sur 1 recyparc mi-septembre (Ittre), 1 en cours (Perwez), 1 en permis et adjudication (Tubize), 1 en avant-projet (Rebecq). Reste 1 à l'étude (Jodoigne).</p> <p>- Déménager les recyparcs le nécessitant (Rixensart, Genappe, Nivelles, Braine-le-Comte) : Les dossiers de déménagement prennent souvent plus de temps suite au besoin de trouver un nouveau terrain sur la commune mais, de manière générale, ils sont en bonne voie.</p> <p>Pour Genappe et Nivelles, des solutions ont été trouvées et doivent être mises en œuvre ; pour Braine-le-Comte, une proposition d'association de la commune à in BW est à soumettre au Conseil d'administration ; pour Rixensart, les négociations sont en cours avec les acteurs concernés. De plus, afin de raccourcir les délais d'étude, les dossiers sont externalisés.</p> <p>- En lien avec l'action 1.5.4, lors des rénovations ou des déménagements, la possibilité d'inclure dans les projets un espace dédié à la réutilisation est analysée : c'est le cas pour le projet de recyparc de Rixensart / Ottignies. La difficulté de mettre en place une filière de réutilisation réside dans les contraintes liées à la sécurité des personnes et aux coûts de stockage et d'enlèvement.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 1.5.6

##### Former les collaborateurs des recyparcs pour qu'ils deviennent des « intermédiaires du tri »

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Tous les collaborateurs des recyparcs ont suivi la formation de base de la MIRE leur permettant d'orienter le citoyen vers le bon lieu de tri. La présente action vise à augmenter la compétence des collaborateurs afin de leur permettre de pouvoir expliquer au citoyen le « pourquoi » et le « comment » du tri. En outre, lors de chaque changement de prestataires tous les 4 ans, une formation spécifique sur le tri des Déchets Spéciaux des Ménages (DSM) est organisée pour tenir compte des procédures de ce prestataire : elle sera planifiée avant la fin 2020.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Vu la crise sanitaire, report d'une grande partie des formations en 2021 sans que cela ait un impact sur le délai global de mise en œuvre de l'action.					



### ACT 1.5.7

#### Développer les points d'apports volontaires (PAV) pour les PMC et Papiers-cartons

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

- Le suivi de l'évolution des projets pilotes de Fost Plus pour la collecte des PMC et Papiers-cartons en conteneurs enterrés est en cours.
- Selon les projets immobiliers de collecte en CIPOM et CIFFOM, les opportunités d'installer des conteneurs enterrés également pour les PMC et papiers-cartons sont analysées. Cette opportunité est cependant dépendante de la décision qui sera imposée à Fost Plus quant au financement d'une partie des coûts d'investissement et/ou collecte des conteneurs enterrés pour les PMC et Papiers-cartons, suite aux projets pilotes et évolution de l'agrément de Fost Plus.
- Une rencontre a été organisée avec la société Datismart proposant une solution intégrée hors sol pour le tri des déchets dans le cadre de la recherche d'autres solutions que les conteneurs enterrés pour la collecte en PAV pour les PMC et Papiers-cartons (et autres déchets).
- (4) Poursuite de la mise à disposition de conteneurs de 1 100 litres pour les Papiers-cartons et pour les futurs P+MC pour les écoles, habitats groupés, ... selon les dispositions de la convention in BW - Fost Plus.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.5.8

#### Décider des installations de l'UVE à rénover et les rénover

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

##### UVE

En 2021, il est prévu de rénover les installations communes et de remplacer le matériel obsolète ainsi que la rénovation de certaines installations spécifiques de la ligne 1 (chaudière, transporteurs, lits catalytiques). La rénovation de la ligne 2 a été décidée par les organes de gestion en juillet 2020.

##### Centre de tri

Rénovation spécifique de certaines installations en cours (stade marché public). Une étude est en cours sur l'homogénéisation du pouvoir calorifique des déchets. Des investissements sont prévus en 2021 à l'UVE et au CDT en matière de détection et de gestion des incendies.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Opportunité de vider complètement la fosse du Centre de tri (contrôle du béton, nettoyage, récupération de matière permettant d'augmenter la capacité de la fosse, dératisation).

### ACT 1.5.9

#### Optimiser l'utilisation des réactifs de traitement des fumées de l'UVE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Des études sont en cours visant à améliorer le traitement des fumées (lait de chaux, charbon actif, élimination des entrées d'air parasites).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.5.10

#### Diminuer la consommation d'eau de distribution de l'UVE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X			A programmer	
<b>Commentaires</b>					
2020					
Suivant les investissements décidés, une étude est en cours pour déterminer les actions à poser.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.6

« Maîtriser les coûts pour maintenir un prix juste aux 'clients-citoyens' et aux entreprises »

Les améliorations en matière de maîtrise de coût se poursuivent selon les prévisions.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Réduction des frais d'exploitation des ouvrages d'assainissement	1%/an sur base de l'année 2015	2019 : 1,89%		
Rapport entre l'augmentation du CVD et l'inflation	<1	<1		

### ACT 1.6.1

#### Poursuivre les analyses pour maîtriser le coût des ouvrages d'assainissement et leur impact sur le CVA

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Lors de la phase d'études, des améliorations sont recherchées de manière continue au niveau des cahiers des charges par des collaborations accrues.					
Une liste des différentes économies possibles aux niveaux technique et organisationnel au sein des installations existantes a été transmise à la SPGE. Elle a été intégrée dans les discussions relatives au nouveau contrat de service. Dans les prochains mois, des groupes de travail vont se mettre en route pour se pencher sur les possibles économies structurelles. Au-delà des économies possibles sur les infrastructures existantes, des investissements seront nécessaires pour pouvoir faire des économies.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 1.6.2

## Mener des réflexions d'équipe sur l'organisation de leur travail et sur les méthodes utilisées afin d'améliorer leur efficacité

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

Au sein du département Eau Potable, les axes de travail identifiés sont la rationalisation des achats d'eau et les marchés publics de fourniture pour maintenir le CVD sous l'inflation.

### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.7

« Accompagner les communes dans l'exécution de leurs missions de service aux 'clients-citoyens' »

in BW accompagne ses communes au travers de l'exercice de ses différents métiers. Les actions évoluent bien mais sont parfois ralenties par des contraintes externes (procédures et règles des partenaires ou autorités).

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Longueur de réseau d'égouttage cadastrée annuellement	≥ 180 km/an	93,5 km		
Taux de connaissance des réseaux d'égouttage pour chaque commune	25% fin 2020	Taux <25% pour 8 communes		
Longueur de réseau d'égouttage inspectée annuellement	≥ 100 km/an	2019 : 131 km		
Nombre de stations de pompage repris en exploitation	5 en 3 ans	0		
Nombre de bassins d'orage repris en gestion	2 sites-test en 3 ans	0		
Nombre de bassins d'orage curés et nettoyés	3 en 3 ans	1 (BO communale de Waterloo)		
Mise en œuvre du centre de dépotage à la STEP de Basse-Wavre	2021 revu 2022	Avancement : 20%		

### ACT 1.7.1

#### Etudier et mettre en œuvre des voiries régionales en collaboration avec la DGO1/SOFICO

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>- <u>Contournement de Perwez</u> : dossier arrêté par le Gouvernement wallon.</p> <p>- <u>Contournement de Jodoigne</u> : cahier des charges des travaux finalisé et lancement du marché de travaux en septembre 2020 suite à la validation du Plan Infrastructures 2020-2026 par le Gouvernement wallon.</p> <p>- <u>Contournement de Tubize et accès au parc scientifique à Louvain-la-Neuve</u> : permis SPW Mobilité et Infrastructures en cours</p> <p>La plus-value d'in BW dans ces dossiers est faible car les contournements n'impactent que très peu sur le développement des parcs d'activités économiques. La co-gestion d'in BW dans ces dossiers est bien souvent historique et liée à l'obtention des subsides régionaux (tant dans l'enveloppe des Parcs d'activités économiques que dans celle du Plan Infrastructures 5SPW Mobilité et Infrastructures). Les démarches auprès du cabinet ministériel sont en cours afin de vérifier l'intérêt de telle cogestion. Ces dossiers impactent le planning interne du département.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.7.2

#### Mettre en œuvre les conclusions de l'étude sur le redéveloppement du centre-ville de Jodoigne en trouvant les partenaires adéquats

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Analyse de faisabilité en cours (SOL mené par la Ville)					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.7.3

#### Mettre en valeur des éléments de patrimoine ou trouver les partenaires adéquats : Moulin de Saintes (Tubize) – Atelier Jean Vilar (Ottignies Louvain-la-Neuve) – Théâtre de la Valette (Ittre)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Rénovation du Moulin de Saintes et de l'Atelier Théâtre Jean Vilar - Marché public de travaux en cours d'adjudication					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 1.7.4

#### Assister les communes dans la maîtrise d'ouvrage de certains travaux

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

- Le projet du pôle sportif polyvalent de Jodoigne a été repris par la RCA de Jodoigne avec l'aide de la Province.
- Les chantiers sont en cours pour le projet du Stampia à Jodoigne et pour les travaux pour la commune de Mont-Saint-Guibert
- La convention relative à la concession de parking de Wavre a été finalisée. A la suite de l'attribution, in BW est en attente des instructions de la Ville pour le suivi de projet de construction du parking des Mésanges.
- Concernant le projet de construction de la piscine de Wavre, les études sont en cours ainsi que le projet de cahier des charges.
- Le marché public de travaux en cours d'adjudication pour l'extension du hall des travaux d'Iltre.
- Les études sont en cours pour l'extension de l'Administration communale d'Iltre et le nouveau bâtiment pour le CPAS de Chastre.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Projet du Stampia à Jodoigne et travaux pour la commune de Mont-Saint-Guibert : décalage de la fin de chantier/ Un groupe de travail avec la SPGE, les Agences de développement territorial et Vivaqua a été mis en place pour définir une gestion commune des avenants établis dans le cadre de certains dossiers suite à la situation engendrée par la crise sanitaire.

### ACT 1.7.5

#### Evaluer les attentes et besoins en matière de marché-cadre pour la réparation et les petits travaux d'égouttage et de voirie

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

Le planning a été adapté aux disponibilités du personnel du bureau d'études qui collabore avec les STEP pour sortir le cahier des charges.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.7.6

#### Réaliser un folder explicatif des différents types d'assainissement possibles pour un projet de construction ou de rénovation

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X			A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT1.7.7

#### Aider les communes dans le raccordement à l'égout des particuliers

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
in BW remet des avis sur les demandes de permis d'urbanisme/d'urbanisation et sur les demandes de dérogation à l'obligation de raccordement à l'égout. Ces avis entrent en ligne de compte pour l'obtention du CertIBEau (cf. ACT. 5.1.6).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT1.7.8

#### Proposer au PASH des régimes d'assainissement définitifs dans les territoires où subsistent des régimes d'assainissement transitoires

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
Un retard dans la présentation des rapports techniques des 21 quartiers en assainissement transitoire aux communes et à la SPGE a été pris suite à la surcharge de travail de l'ingénieur en charge de l'étude. L'option prise pour ces dossiers a été de travailler en parallèle sur de nombreux dossiers plutôt que de se concentrer sur quelques-uns, afin d'aider les communes dans les demandes de permis. La mise en œuvre de cette action est prolongée à 2022 suite à l'accord obtenu auprès de la SPGE, ce retard étant observé également chez les autres OAA. Des ressources internes seront mobilisées en renfort pendant 1 à 2 ans.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT1.7.9

#### Prospecter et lister les besoins de travaux d'assainissement de quartiers de très petite taille et les proposer au financement de la SPGE et des communes selon les modalités de la convention d'assainissement rural

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
		X		A programmer	
<b>Commentaires</b>					
2020					
-					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 1.7.10

**Cadastrer les égouts communaux et mettre à disposition des communes les résultats via une application cartographique ou un service WEB**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

L'application cartographique sera adaptée pour améliorer le service rendu aux communes. in BW répond à plus de 2500 demandes d'impétrants par an : on s'attend à une réduction de 50% de la charge de travail en 2021 grâce à la nouvelle plateforme SPGE.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.7.11

**Inspecter les égouts communaux et élaborer pour les communes un rapport d'interprétation reprenant des recommandations d'entretiens ou de travaux**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Les rapports d'interprétation pour les inspections par endoscopie, par zoomage et pour le curage sont maintenant réalisés pour l'ensemble des communes du territoire d'in BW. Début 2020, le taux de connaissance des réseaux d'égouttage pour 15 des 27 communes du Brabant wallon était supérieur à 25%. D'ici fin 2020, toutes les communes auront atteint ce taux minimum.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.7.12

**Reprendre en exploitation des stations de pompage communales**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

La reprise officielle des 10 stations de pompage communales et les travaux de mise en conformité y afférentes sont prévus en 2021. Les automates sont en cours d'installation afin d'avoir un rapatriement des informations en supervision et le placement d'une sonde de niveau pour avoir un mode secours 100% électrique. Le projet est ralenti dans sa mise en œuvre car certaines stations ne satisfont pas le niveau technique minimum requis par le SPGE pour en acquérir la propriété, ce qui nécessite des discussions complémentaires avec la SPGE.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

**ACT 1.7.13****Gérer des chantiers de curage et de nettoyage de bassins d'orage à la demande des communes**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Mise en place d'une convention de travaux pour le curage et le nettoyage des bassins d'orage de Mont-St-Guibert. Par la suite, la volonté est d'établir des conventions d'entretien pour arriver à de la maintenance préventive des ouvrages. Des travaux sont en cours pour la commune de Waterloo (convention en cours) et l'autre pour la commune de Mont-St-Guibert (réhabilitation de 4 bassins d'orage).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Report de la réunion de mars 2020 suite au COVID 19. La réunion doit être replanifiée.					

**ACT 1.7.14****Réaliser une convention test pour la gestion de l'entretien et de l'exploitation d'un bassin d'orage communal**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une première proposition pour Mont-St-Guibert est en cours.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Report de la réunion de mars 2020 suite au COVID 19. La réunion doit être replanifiée. Ce retard n'a pas d'impact majeur sur la mise en œuvre de l'action.					

**ACT 1.7.15****Etudier et réaliser un centre de regroupement/dépotage des produits de curage d'avaloir à la STEP de Basse-Wavre**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
L'accord de la SPGE a été reçu très tardivement en été 2020, ce qui prolonge le délai de mise en œuvre jusqu'en 2022.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.8

« Impliquer les associés d'in BW pour être en adéquation avec leurs besoins »

L'action d'évaluer régulièrement les nouveaux besoins et le taux de satisfaction des actionnaires est prise en charge par le Directeur de la transformation et des services transversaux. En marge de cette action, il s'agira de rencontrer les associés et de mettre en place un mode de fonctionnement avec ceux-ci (réunions, échanges d'informations, actions, ...).

Echéance		Impact crise sanitaire COVID-19			
2022		Moyen			
Indicateur de résultats		Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Enquête de satisfaction pour relever les besoins des associés		<del>2020</del> Revu 2021	0		

#### ACT 1.8.1

**Analyser la manière de mettre place un programme de rencontres entre les mandataires et les services**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Des formations à destination des administrateurs sur les différents métiers de l'intercommunale ont débuté ; celles-ci sont présentées par les directions des différents départements. Des formations théoriques ont également été dispensées en partenariat avec l'UVCW.

Une réflexion plus globale doit être entamée fin 2020 par le Directeur de la transformation qui a en charge cette thématique dans ses missions.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Le plan de formation a dû être arrêté suite au confinement. La reprogrammation dépendra de l'évolution du niveau de sécurité sanitaire, mais au moment de l'évaluation de l'action, elle n'a pas d'impact majeur sur sa mise en œuvre globale.

#### ACT 1.8.2

**Améliorer la communication envers les communes notamment en ce qui concerne les évolutions des secteurs et leurs impacts au niveau communal, entre autres en matière de financement**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Des ateliers d'alignement CODIR/BE ont eu lieu fin 2019 et début 2020.

Une réflexion plus large doit être entamée fin 2020 par le Directeur de la transformation qui a en charge cette thématique dans ses missions.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.8.3

#### Rassembler toutes les communes concernées par des projets afin de permettre une réflexion cohérente

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une structuration des projets concernés est à prévoir selon des thématiques comme la prévention des déchets, la mobilité alternative, la digitalisation, ... Quelques expériences ont déjà été réalisées dans le cadre du projet vélos partagés ainsi que dans celui de la mise à disposition de la plateforme Futureproofed.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Planification des réunions retardées vu les mois de confinement					

### ACT 1.8.4

#### Améliorer la communication envers les riverains en ce qui concerne les chantiers avec la collaboration des associés d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le service Communication analysera, avec l'appui des services métiers d'in BW, les besoins et attentes des associés en matière de communication vis-à-vis des riverains des chantiers d'in BW. En fonction des conclusions de l'analyse, une coordination pourra être envisagée.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 1.8.5

#### Communiquer avec les associés sur les critères de prise en charge des nouveaux projets soumis à in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Les critères ont été bien définis en Bureau exécutif et ils sont rappelés lors de chaque demande de nouveau projet ne les satisfaisant pas. Il reste à communiquer de manière plus claire et officielle sur ces critères pour clôturer cette action.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



## ACT 1.8.6

### Evaluer la satisfaction des communes

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
		X		A programmer	
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
Une réflexion plus générale doit être entamée fin 2020 par le Directeur de la transformation qui a en charge cette thématique dans ses missions. Elle devrait s'appuyer sur l'élaboration d'une enquête de satisfaction à mener au minimum une fois par an.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.9

« Intensifier la collaboration avec la Province du Brabant wallon pour le déploiement des missions d'in BW sur son territoire »

Le nouveau contrat de gestion provincial est basé sur la même périodicité que le plan stratégique 2020-2022.

De manière plus spécifique, une réflexion sera menée afin d'assurer une collaboration encore plus efficiente avec les actionnaires (les communes et la Province du Brabant wallon).

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Lancement de nouvelles études	1 / an	1 en cours		
Réalisation des études ZIT/ZEC*	75%			
Nombre d'adjudications en matière de ZIT/ZEC	6	0		
Nombre de chantiers ouverts en matière de ZIT/ZEC	6	0		
Réalisation des études programmées en matière de développement touristique	100%	1 terminée (Ramilies)		

\* adaptation par rapport au plan stratégique initial

### ACT 1.9.1

#### Assurer une concertation permanente avec la Province du Brabant wallon sur les besoins du territoire et sur la stratégie à développer au travers du Contrat de développement territorial

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>La Province du Brabant wallon a mené une étude prospective dans le cadre de la Stratégie de Développement territorial. Elle a permis d'aboutir à la définition d'une stratégie de déploiement économique en Brabant wallon. Les actions mobiliseront les acteurs du territoire. in BW est partenaire de la mise en œuvre de cette stratégie et fait partie du groupe de pilotage opérationnel regroupant également le Brabant wallon, l'UCLouvain et Nivelinvest.</p> <p>La vision territoriale compte trois axes transversaux (le « Scale up » pour booster le Brabant wallon, le « Brain Wave » pour l'éducation et la recherche et le « NPow » pour les nouveaux lieux pour travailler) qui se déclineront dans 5 clusters thématiques (Recycling and materials, Digital intelligence, Digital energy, Life sciences, Best food) grâce à 4 leviers d'action (animation, infrastructures, financement, formation / enseignement). Les projets doivent être identifiés de manière concertée avec les acteurs du territoire et des Task forces seront ensuite constituées par axes et par clusters.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
<p>Une Task Force 'Economie' a été initiée par la Province du Brabant wallon. in BW y participe : la pérennisation et le développement de l'activité économique demeure au cœur des préoccupations du Collège provincial, d'autant plus en cette période de crise sanitaire et économique. Cette Task Force 'Economie' aura pour objectif de nourrir les échanges et réflexions basés sur toutes les thématiques économiques dans l'objectif de permettre une circulation d'informations « top down » et « down top ». L'étude Graydon est notamment menée afin de permettre le diagnostic en vue de mener le plan de relance adéquat.</p>					

### ACT 1.9.2

#### Travailler sur les aspects de mobilité dont les déplacements domicile-travail via les modes de déplacement alternatifs

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>in BW met en place la couverture de la Province avec des vélos à assistance électrique en libre-service payants – projet Smart Mobility BW (cf ; ACT 4.3.2) – en s'appuyant sur les investissements de la Province du Brabant wallon en termes d'infrastructures réservées à la mobilité douce (projet points-nœuds). in BW s'implique également dans les solutions de navettes et de lignes bus (TEC), dans le projet de navette autonome sur le Parc scientifique – projet NAVAJO, ... (cf. ACT 4.3.3)</p> <p>Plus localement, in BW organise la mise à disposition de 23 vélos électriques (VAE) aux employés du PAE de Nivelles pendant un an en 2020/2021 – projet Smart Mobility Nivelles.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
<p>Impact du télétravail sur les modes de déplacement</p>					



### ACT 1.9.3

#### Etudier et réaliser des ZIT/ZEC (cours d'eau cat. 2 & 3)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Ces actions se déroulent sur plusieurs années de collaboration. En ce qui concerne spécifiquement 4 études, le bureau d'études initialement prévu fut remplacé par un nouveau bureau d'études désigné par la Province, ce qui entraîne 6 mois de retard et la nécessité de renégocier la convention pour les futures études non débutées. L'élaboration d'un nouveau contrat entre la Province et in BW est en discussion.

Il était prévu de réaliser un dossier d'adjudication en 2020 mais celui-ci est maintenant dépendant du SPW, ce qui reporte son échéance à début 2021.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.9.4

#### Prospecter auprès de la Province et des communes le besoin en termes de délégation de maîtrise d'ouvrage visant la réalisation de projets de lutte contre les inondations

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

Cette action sera mise en œuvre après positionnement de la Province du Brabant wallon sur le nouveau contrat.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 1.9.5

#### Réaliser des études sur le potentiel touristique du Brabant wallon avec le CITW et la Province

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Détection de projets touristiques porteurs en terme économique.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard sur l'étude de LLN car pas ou peu de touristes présents. Nécessité dans le cadre de cette étude de réaliser des enquêtes. Ces retards n'impactent cependant pas le projet de manière globale.

# n°2

## Objectif Stratégique

« Être une intercommunale qui promeut son identité et développe une culture d'entreprise centrée sur des collaborations transversales et sur un cadre de travail épanouissant pour ses collaborateurs »

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.1

« Mettre en place une gouvernance moderne basée sur un système de gestion uniforme et transparent »

De nombreuses expériences de travail collaboratif ont été mises en place depuis le dernier plan stratégique (entre autres lors du confinement du 2e trimestre 2020) et des axes d'amélioration en matière de bonne gouvernance ont été menés. Mais ces démarches ont encore besoin d'être harmonisées et renforcées, notamment leur caractère agile ; le processus de communication interne doit se déployer de manière homogène et transversale. La gestion de la crise sanitaire a conforté ce besoin de disposer d'outils performants en termes de gestion et de travail collaboratif. Il en ressort qu'une nouvelle action (ACT 2.1.19) a été ajoutée à cet objectif opérationnel : « *Étendre les fonctionnalités de la plateforme de travail collaborative* », ceci afin de répondre aux besoins de communication transversale, de gestion de données, d'outils de gestion de projet et de conduite de changement, ... Le support du Directeur de la transformation et de son équipe sera sans nul doute déterminant dans la consolidation des démarches entreprises jusqu'à aujourd'hui, pour qu'elles servent de base à une culture d'entreprise forte.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2020	Élevé			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Formation de l'ensemble de la ligne hiérarchique à un leadership délégué	2022	NA		
Révision transversale du livre des descriptions de fonctions	2021	NA		
Infrastructure IT consolidée	2022	Avancement : 10 %		
Equipements informatiques et solutions téléphoniques uniformisés	2022	Avancement : 10 %		
Etat des lieux des contrats d'assurance in BW et des services qui les gèrent	01/09/2020	75%		
Rédaction des processus RH	2 processus / an	1 en cours		
Rédaction de la politique RH globale	2021	NA		
Mise en place d'un système de gestion de la paie unique	2022	NA		
Implémentation d'un système d'enregistrement du temps de travail unique	2022	NA		
Outils centralisés disponibles pour la gestion informatique	2022	Avancement : 30 %		
Suivi d'indicateurs sécurité pour chaque département	2021	Avancement : 15 %		
Conformité au RGPD et à la directive NIS	2022	Avancement : 30 %		
Procédure de crise « atteinte à l'image » opérationnelle	2020 Revu 2021	Avancement : 40 %		



### ACT 2.1.1

Établir en 2020 une grille de critères afin qu'in BW puisse retenir, parmi les sollicitations de ses associés, les projets à mener en interne en lien avec ses missions

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				Finalisé	

#### Commentaires

##### 2020

La ligne de conduire des organes de gestion a été clairement définie : in BW se consacrera dorénavant à ses 3 métiers de base (développement économique, cycle de l'eau, cycle des déchets), en y intégrant l'assistance à la maîtrise d'ouvrage.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.1.2

Développer au sein des services des indicateurs pertinents pour les mandataires pour appuyer des décisions stratégiques

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Une Balanced Score Card (BSC) a été élaborée début janvier 2020. Elle reprend les indicateurs clés de performance (KPI) d'in BW en tant que support pour les administrateurs (CA) afin d'appuyer leurs décisions en leur faisant prendre en compte l'ensemble des dimensions concourant à la performance au-delà des simples mesures financières. Cette BSC sera mise à jour de manière trimestrielle. Elle a été éditée pour le 1er trimestre 2020 et elle est en cours d'adaptation pour améliorer sa cohérence et la prise en compte des suivis budgétaires.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.1.3

Développer des pratiques managériales communes basées sur un leadership délégitif

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
		X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

Des initiatives localisées de réorganisation sont en cours dans certains services en attendant un projet plus global et transversal prévu en 2022. Elles sont motivées par des recherches d'efficacité, entre autres en termes de communication.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Télétravail

## ACT 2.1.4

### Mettre à jour de manière pérenne le système de classification de fonctions

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Le projet consiste à modifier l'annexe 2 « Livre des descriptions de fonction » du statut pécuniaire au niveau des conditions d'accès à la fonction, à harmoniser l'ensemble (volet rédactionnel, titrologie, champs communs à plusieurs descriptions de fonction et à rationaliser, si possible, le nombre de descriptions de fonction. Il était prévu de débiter ce projet en 2020 mais ce dernier a été reporté du fait de la situation sanitaire et du report des maintenances de 2020 (décalant leur suivi au 3e trimestre 2020). Il est nécessaire d'entamer au plus vite ce travail d'harmonisation à l'issue du nouveau tour de maintenance de 2021. Il permettra de supprimer les descriptions de fonction obsolètes, d'insérer les nouvelles descriptions de fonction validées par la tutelle et de mieux clarifier au besoin les rôles de chacun. Parallèlement, la formation à la certification Berenschot a également été reportée du fait de la situation sanitaire et de l'impossibilité de mener la formation en présentiel.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard dans le projet					

## ACT 2.1.5

### Consolider l'infrastructure informatique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>La consolidation de l'infrastructure IT est nécessaire pour maîtriser les risques. Pour cela, un cahier des charges a été initié pour prévoir un plan d'accompagnement en termes de gestion des risques. Le câblage est à revoir (siège de Nivelles, Basse-Wavre, CDT, UVE) mais cela nécessite des interventions sur site par de multiples intervenants tant pour la phase d'étude que d'implémentation. Un point critique reste la consolidation de la politique de sauvegarde des données au niveau des différents sites. Les sites hors Nivelles et Genappe doivent encore être étudiés pour la fin 2020 avec l'aide du nouveau collaborateur IT recruté au 2e semestre. L'attention sera aussi portée sur la gestion de la documentation des développements internes (afin de ne pas être tributaire d'un développeur et que l'on puisse tracer les modifications apportées, de faciliter également la portabilité et l'échange d'information pour les personnes de back-up), sur la sécurisation des accès externes, sur la formation du personnel à l'usage des softs, du matériel nomade, de la sécurité, sur l'amélioration de l'infrastructure matérielle et logicielle.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
<ul style="list-style-type: none"><li>- Fourniture de matériel nomade en 'urgence' pour répondre à des besoins immédiats lors de la crise sanitaire sans que les principes et la mise en place d'une infrastructure conforme aient pu être mise en place.</li><li>- Retard dans l'étude du câblage.</li></ul>					



### ACT 2.1.6

## Uniformiser les équipements informatiques et les solutions de téléphonie au travers des différents départements

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

L'uniformisation des équipements (PC, portables, multifonction) est en cours mais reste à conforter ; les STEP sont encore hors périmètre pour le moment avec une gestion spécifique plus ou moins autonome. La standardisation des outils de télécommunication (centraux téléphoniques, VOIP) est également en cours et facilitera la maintenance. Elle servira également d'appui au télétravail (postes nomades), d'autant plus nécessaire en cette période de crise sanitaire.

Cette homogénéisation des équipements et solutions informatiques est également un prérequis pour mettre en place une plateforme collaborative au niveau d'in BW, qui sera bénéfique au télétravail, raison pour laquelle il convient de surveiller le bon déroulement du projet global.

### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.1.7

## Analyser les besoins en matière de veille juridique harmonisée et proposer si besoin un mode de fonctionnement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

Des constats de perte de temps dans l'interprétation individuelle de textes communs à tout in BW et de manque de temps généralisé pour l'analyse des textes par les services ont mis en évidence le manque d'un outil commun de veille générale (reprenant les thématiques spécifiques, les analyses de textes et les actions). Il est donc important d'envisager rapidement une cellule juridique commune avec expertise des départements pour finaliser les actions à poser. Cette réflexion a été dépendante de la finalisation de l'organigramme général des services transversaux, qui est effective depuis fin août 2020.

Avant la mise en place d'une cellule, il est prévu de planifier des audits internes transversaux (menés conjointement par les services Juridique et Qualité) pour fin 2020 afin de faire le point sur les pratiques et identifier un mode de fonctionnement pertinent pour 2021. Entre-temps, les risques peuvent être sous-estimés, des non-conformités légales peuvent être non identifiées, ce qui a été mis en évidence comme point d'attention lors des audits externes liés aux certifications.

### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.1.8

#### Mettre en place une gestion de flotte automobile commune

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
De nouvelles Car Policies ont été arrêtées par le Conseil d'administration (véhicule de statut et de service avec usage privé). Cela a entraîné une harmonisation de la gestion pour les véhicules de statut (renting opérationnel et budget basé sur le CTE (pour Coût Total pour l'Entreprise)) et le choix de véhicule exclusivement 'Plug in Hybrid' émettant moins de 50g de CO2 ou 100% électrique. Un inventaire complet des véhicules de service et de fonction a été réalisé durant l'été 2020. Cet inventaire est à importer dans l'outil de gestion de flotte (EASI) afin d'harmoniser et de simplifier la gestion entre départements (centrale de pneus, renting, ...). Il reste à évaluer l'opportunité d'engager un fleet manager.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 2.1.9

#### Faire un cadastre des contrats d'assurance et analyser l'opportunité de mettre en place une gestion centralisée.

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Ce cadastre doit être mis en place dans un contexte plus large de gestion des risques liés aux activités d'in BW. Les risques majeurs pouvant mettre en péril la continuité des activités sont identifiés actuellement de manière informelle et non structurée. Il y a donc un besoin de coordonner la gestion des polices d'assurances et de vérifier les garanties en lien avec cette gestion des risques. Une analyse préalable a été réalisée au 1 <sup>er</sup> semestre 2020 : cela permet de regrouper l'ensemble des polices souscrites par différents départements/services, ce qui permettra d'avoir une vue globale et de prévoir une gestion harmonisée.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 2.1.10

#### Rédiger une politique RH et des processus RH transversaux harmonisés

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
La rédaction d'une politique RH globale a dû être postposée tant en raison du retard pris sur d'autres projets RH essentiels et ce, du fait de la crise sanitaire COVID-19 que du fait de la nécessité de travailler d'abord sur le nouveau processus d'évaluation et sur les valeurs transversales qui en découlent. Il n'y a pas de blocage en tant que tel, juste un report du projet sur 2021. Il convient néanmoins d'être attentif pour éviter de nouveaux reports car les objectifs de la politique RH générale constituent le fondement d'une bonne gouvernance en matière de gestion des ressources humaines. Ils sont un fil conducteur en matière de bonnes pratiques transversales et donnent une assise supplémentaire dans la création d'une culture commune in BW.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard dans le projet					



### ACT 2.1.11

#### Mettre en place un système de gestion de la paie unique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
La rédaction du marché public de services pour le choix d'un secrétariat social unique est postposée à 2021 suite à l'implémentation des nouvelles règles du statut pécuniaire en 2020, à l'impact de la crise sanitaire COVID 19, à l'engagement de deux nouvelles ressources actuellement en apprentissage sur la paie et à la nécessité de procéder d'abord à l'analyse en matière de logiciels de pointage (cf. ACT 2.1.12).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard dans le projet					

### ACT 2.1.12

#### Mettre en place un système d'enregistrement du temps de travail unique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
La rédaction d'un marché public pour le choix d'un logiciel de gestion du temps de travail unique a dû être postposée du fait de sa dépendance au projet d'uniformisation des logiciels de paie et de l'impossibilité de modifier ces derniers durant la phase d'implémentation du nouveau statut pécuniaire en 2020. L'analyse d'opportunité et de faisabilité ayant trait à ce projet (notamment la compatibilité avec le nouveau logiciel de paie) est donc reportée à 2021. La planification de ce projet est aussi codépendante du travail d'harmonisation à mener sur le Règlement de travail (travail prévu en 2021) pour les aspects liés aux horaires. Il convient d'être attentif à tout nouveau report de ce projet qui impacte en cascade la mise en œuvre de ce projet d'uniformisation de la paie et qui, au quotidien, génère des pertes de temps en encodages manuels et de nombreuses discussions et frustrations au sein du personnel.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 2.1.13

#### Déployer des outils centralisés pour la gestion informatique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<ul style="list-style-type: none"><li>- Le déploiement d'une gestion centralisée commune de protection logicielle (antivirus, antimalware, antispam) est en cours et facilitera la gestion et le contrôle centralisé des mises à jour permettant un suivi optimal. Il devrait être finalisé pour 2021.</li><li>- L'usage de la plateforme de service Desk (gestion des demandes) est officialisé dans l'ensemble des départements. La phase d'accès à la plateforme par l'utilisateur doit encore être préparée (reprenant un catalogue transversal de services, les modalités d'intervention (sites administratifs conséquents et sites déportés)).</li><li>- Le management du matériel nomade (avec la mise en place d'un outil MDM) débutera avec la mise en place de la gestion des feuilles de travail via tablette prévue pour fin 2020 (au département Eau Potable) et sera ensuite ventilée.</li><li>- La gestion des consommables est aujourd'hui quasi centralisée et uniformisée, l'automatisation de leur gestion est à l'étude mais elle ne pourra de toute façon pas s'appliquer sur l'ensemble du parc d'in BW.</li><li>- La généralisation de l'usage d'un outil de gestion de parc pour l'ensemble des départements est à compléter lorsqu'une mise en réseau plus uniforme sera opérée (les STEP sont hors périmètre pour l'instant).</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Télétravail					

#### ACT 2.1.14

### Encourager la définition d'objectifs opérationnels en matière de sécurité pour chaque département (ex : Tf, Tg, remontée d'incidents, ...)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le retard dans la mise en œuvre de cette action est considéré comme étant critique par le SIPP. Le manque d'objectifs opérationnels positifs, ainsi que l'absence d'indicateurs de suivi, ne permettent pas à la direction d'avoir une vision d'ensemble claire ni de stimuler les équipes de terrain au déploiement de la sécurité de travail. En réaction, une nouvelle ressource sera engagée au 2e semestre 2020 au sein du SIPP pour dégager du temps pour cette action.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 2.1.15

### Consolider la conformité au RGPD

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La phase d'accompagnement au RGPD doit être lancée. L'inventaire complet relatif à la loi « caméras » est non finalisé, les responsables de site devront être impliqués. Il s'agit de se conformer à la législation et de pouvoir traiter d'éventuels dysfonctionnements grâce au système de gestion en place. Les formations/sensibilisation des collaborateurs traitant des données à caractère personnel sont à déployer, des documents supports sont à préparer et à mettre à disposition.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
D'autres projets ont été initiés suite à la crise sanitaire COVID 19 et ont modifié les priorités (mise à disposition de matériel, implémentation de la prime COVID 19 au département Eau Potable, mise en ligne sur le site internet du système de prise de rendez-vous dans les recyparcs).					

#### ACT 2.1.16

### Se conformer à la directive NIS

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le projet d'analyse de la sécurité des réseaux et des systèmes d'information a été initié sur base d'un projet commun (SWDE et autres) mais il a été mis en attente suite à la crise sanitaire COVID 19 (mobilisation des ressources sur d'autres priorités). Un marché d'accompagnement externe est prévu. Le déploiement du projet dépend également de précisions attendues dans le cadre de la mise en œuvre de l'arrêté transposant la directive NIS. Enfin, ce projet est à mener de manière conjointe avec le projet relatif au RGPD (voir ACT. 2.1.15)					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard dans le projet					



### ACT 2.1.17

#### Établir un plan de continuité d'activités informatiques

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Ce projet est prioritaire afin de permettre une continuité d'accès aux ressources informatiques en cas de problème majeur. La mise en place d'un suivi d'amortissement matériel-logiciel est en cours afin d'agir de manière proactive. La mise à niveau des infrastructures de Nivelles, Genappe et Rosière sont nécessaires car les infrastructures sont hétérogènes et demandent plus d'efforts en termes de maintenance et interventions. Les installations arrivent également en fin de période d'amortissement, justifiant un remplacement. Il convient de rester attentif pour éviter tout retard dans la mise en œuvre des actions.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.1.18

#### Mettre en place une gestion de crise commune

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Dans le cadre des systèmes de management certifiés ISO, les services et départements sont régulièrement sensibilisés à la culture d'identification des risques et à la gestion des risques en fonction des opportunités de travail (événements, incidents, ...). Néanmoins, pour les aspects communs, une gestion de crise harmonisée au niveau in BW est nécessaire (la crise sanitaire de cette année l'a mise en évidence) et sera mise en place de manière participative en 2021. Ce projet tiendra compte du retour d'expérience de la crise sanitaire COVID 19 qui doit être réalisé fin 2020 afin de capitaliser les bonnes pratiques et d'améliorer les points faibles identifiés.

Deux axes principaux seront traités en priorité :

- Communication de crise (interne et externe) ;
- Support à des crises externes (en tant que service public, in BW peut être amené à devoir fournir des moyens (machines, hommes, compétences, ...) lors de l'enclenchement du plan de crise du Brabant wallon, ces moyens doivent donc être listés).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Consolider l'expérience acquise de cette crise sanitaire pour en pérenniser les points positifs et améliorer les faiblesses.

### ACT 2.1.19

#### Se conformer à la directive NIS

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

-

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

**OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.2**  
**« Améliorer l'image, la notoriété des activités et l'attractivité d'in BW »**

La crise sanitaire a mis en exergue le besoin, pour de nombreux collaborateurs, de trouver un équilibre vie privée – vie professionnelle, entre autres via l'expérience forcée du télétravail qui s'est révélée assez positive à bien des égards, mais également l'importance de valeurs communes sur lesquelles se reposer en période de crise. Il faudra donc tenir compte de ces nouvelles façons de travailler et recentrer la culture d'entreprise sur les valeurs d'in BW afin qu'in BW garde une image d'entreprise dynamique.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Réalisation d'une vidéo sur les valeurs et les métiers	2020 revu 2021	NA		
Mise en œuvre du Plan cafétéria et du budget mobilité	2022	NA		
Implémentation du télétravail sur les sièges administratifs	2022	15%		
Choix d'une plateforme de recrutement unique et interactive	2022	NA		
Révision du Chapitre « Recrutement » du Statut administratif	2020 revu 2021	NA%		
Mise en place d'une communication mensuelle avec toutes les parties prenantes	2022	NA		

**ACT 2.2.1**

**Décliner les valeurs dans les supports de communication internes et externes**

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
Création de vidéo sur les valeurs/les métiers prévue pour 2021 D'autres actions en interne sont en cours.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 2.2.2

#### Développer une offre de rémunération flexible

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

L'indice santé doit être interprété au regard des deux sous-objectifs de cette action :

- Le premier sous-objectif pour 2020 est de rédiger une annexe au statut pécuniaire relative aux modalités d'octroi de la rémunération variable.
- Le second sous-objectif pour 2022 est de mettre en œuvre un système « Reward » flexible (plan cafétaria et budget mobilité) permettant une plus juste adéquation aux besoins de chacun.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.2.3

#### Développer une politique de télétravail

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😞

#### Commentaires

##### 2020

La situation sanitaire a induit un recours au télétravail structurel de grande ampleur en dehors de toute planification, nécessitant la mise à disposition d'outils informatiques en peu de temps et bousculant la suite logique de la mise en place d'une politique globale. Cette expérience pratique a mis en évidence les facultés d'adaptation du personnel qui a su trouver rapidement ses marques dans ce nouveau mode de travail. En outre, la ligne hiérarchique, parfois frileuse au départ sur ce type d'organisation de travail, a reconnu son efficacité. Il conviendra donc de s'appuyer sur les conclusions positives de cette expérience en période de crise pour installer une politique à long terme en matière de télétravail.

La poursuite du projet nécessitera tout d'abord une analyse relative aux moyens techniques et informatiques requis. Viendront ensuite la mise en place du cadre juridique et des critères d'accessibilité, la gestion du changement d'organisation du travail et du changement des pratiques managériales, ... Le retard pris par le projet est lié au manque de ressources des services RH et IT, accentué en cette période de crise sanitaire. L'arrivée du Directeur de la transformation et des supports transversaux devra faciliter la mise en œuvre de ce projet jugé prioritaire au vu de la nécessité d'avoir une coordination transversale.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans le projet  
Nouvelles attentes du personnel face au NWOW et NPOW

## ACT 2.2.4 Reformer les pratiques en matière de recrutement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	☹️
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
<p>La rédaction du processus transversal « Recrutement » a dû être reportée à 2021 du fait de la nécessité absolue de concentrer les efforts RH sur le nouveau processus d'évaluation et du fait d'une volonté de regrouper en un seul tour de négociation toutes les modifications à apporter au statut administratif en 2021 (dont celle relative au Chapitre « Recrutement »). Un travail de réflexion sur les procédures d'appels à candidats a néanmoins été entamé au sein du Comité de direction et la procédure de recrutement des intérimaires a, quant à elle, été validée en Bureau exécutif. Pour le surplus, le travail de révision du Chapitre « Recrutement » devra être coordonné avec la révision du livre des descriptions de fonction où sont également incluses certaines des modalités d'accès aux emplois.</p> <p>Il convient de rester attentif à la demande des syndicats d'axer la priorité sur cette thématique et à l'impact des retards en la matière pouvant parfois engendrer des incohérences dans les pratiques de recrutement.</p> <p>A terme, en 2022, il sera également envisagé de rédiger un marché public de services pour le choix d'une plateforme de recrutement interactive et le choix de plusieurs bureaux de recrutement externes partenaires.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.3

#### « Renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs d'in BW »

in BW a réussi le challenge de mener à bien ses missions lors de la crise sanitaire grâce, entre autres, à la capacité de résilience de ses collaborateurs. Cette crise a également mis en évidence l'importance de la communication interne et l'importance d'avoir des valeurs communes sur lesquelles se reposer en période de crise. Fort de ce succès, cette crise doit rappeler la priorité pour in BW de renforcer sa culture d'entreprise en se reposant sur ses valeurs, en développant une communication interne transparente et en se recentrant sur l'humain.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Sondage sur le sentiment d'appartenance à in BW	2022	NA		
Rédaction de la charte de comportement	juin 2020- revu 2021	Avancement : 80%		
Rédaction d'une note de politique globale de communication interne	2020	Avancement : 10%		
Formation croisée entre 2 départements internes	1 par an	report à 2021		



### ACT 2.3.1

#### Développer une communication interne fluide, transparente et de proximité

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

La consolidation du service Communication s'est achevée en juillet 2020. Une analyse est en cours afin de déterminer les actions nécessaires pour amener une communication interne fluide, transparente et de proximité au travers de ses différents métiers et supports. Cela passera par une structuration des flux internes de communication et des responsabilités des différents acteurs de la communication, mais aussi par l'établissement d'une gestion spécifique en cas de crise (cf. ACT 2.1.18). L'engagement d'un Directeur de la transformation au 4e trimestre 2020 permettra de s'assurer au niveau du Comité de direction de la cohérence du processus mis en place, de structurer une communication transversale et de développer des outils de conduite du changement autour de projets et d'initiatives divers. Des actions spécifiques ont été mises en œuvre en 2020 comme par exemple une communication des organes de gestion envers le personnel via une newsletter (communication uniforme) reprenant des résumés de points retenus par les services et départements.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Communication interne en temps de crise via in BWall (intranet d'entreprise)

### ACT 2.3.2

#### Décliner dans une charte de comportement les valeurs d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Les indices de comportements clés en lien avec les valeurs d'in BW sont en cours de détermination, entre autres au travers des grilles de comportements liées au nouveau processus d'évaluation. Ils serviront de base à l'établissement plus général d'une charte du comportement en 2021.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 2.3.3

#### Développer des expériences pilotes de programme de formation croisée entre départements et services

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	😐

#### Commentaires

##### 2020

Ce projet a dû être reporté à 2021. Il convient d'être attentif au fait que, pour développer une culture d'entreprise sur le long terme, il faut créer du lien entre les collaborateurs et entre les services (apprendre les différents métiers). La crise sanitaire empêche le déploiement de ce genre d'événements et une réflexion est entamée pour définir des solutions alternatives et créatives.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans le lancement du projet

### ACT 2.3.4 Organiser des évènements de cohésion

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Report à 2021					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Suite à l'avis du SIPP, report d'évènements non obligatoires					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.4

« Assurer une gestion dynamique du personnel en augmentant le seuil de compétences et le niveau de motivation »

Un gros travail est en cours concernant la mise en place du nouveau processus d'évaluation des collaborateurs, en continuité avec le projet de descriptions des fonctions repris dans le statut pécuniaire finalisé mi-2019. Il a été quelque peu ralenti par la crise sanitaire. Mais tous les moyens sont concentrés sur cet objectif qui a un impact non négligeable sur le bien-être des collaborateurs d'in BW.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Implémentation du nouveau système d'évaluation et révision de l'Annexe 1 du Statut pécuniaire	2020	Avancement 90%		
Rédaction de la politique de Knowledge Management	2022	NA		
Mise en place du système d'habilitation des agents	2020	Avancement 15 %		
Politique de gestion du vieillissement au travail	2022	NA		
Fixation d'un objectif en matière de taux de rotation du personnel	2020	Finalisé 09/2020		



#### ACT 2.4.1

### Mettre en place un nouveau système d'évaluation lié à un Plan de Développement personnel

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

La mise en place d'un nouveau processus d'évaluation harmonisé, prévue initialement pour le 30 juin 2020 (textes), a été fortement impactée par la crise sanitaire COVID 19. Le délai est donc reporté à fin 2020. Le risque de non-finalisation dans les temps impartis par le statut pécuniaire est lié au délai que prendra la tutelle pour valider le processus. Ce dernier aura un impact sur l'organisation des sessions de formation à destination de la ligne hiérarchique et des sessions d'information pour les collaborateurs au début de l'année 2021. Si ces dernières devaient être postposées en cas de désaccord de la tutelle, le risque résiderait alors dans la démotivation des collaborateurs qui attendent leur évaluation (reconnaissance du travail accompli, fixation des objectifs futurs et ajustement salarial dépendant du résultat atteint).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Le passage par un consultant externe a été décidé pour débiter le travail. La situation sanitaire ne nous a pas permis de mettre en place les groupes de travail requis (notamment en groupes élargis à l'ensemble de la ligne hiérarchique) et le déconfinement progressif s'est déroulé durant les mois de vacances annuelles (juillet/août).

#### ACT 2.4.2

### Favoriser une intégration réussie des nouveaux collaborateurs par un trajet d'accueil uniformisé à l'ensemble d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

Dans un premier temps, il s'agira de rédiger une brochure d'accueil unique en étroite collaboration avec le service Communication. Ensuite il faudra définir un socle commun de formations lors de l'accueil (en collaboration avec le service SIPP et le service Qualité-Environnement notamment) et les trajets complémentaires spécifiques liés aux fonctions et/ou aux lieux d'occupation. Enfin, les pratiques en matière de tutorat et d'entretiens de fonctionnement sur les 6 premiers mois d'entrée en fonction seront harmonisées.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans l'harmonisation des pratiques de recrutement

### ACT 2.4.3

#### Déployer des plans de formation pour tous les collaborateurs d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>À ce jour, le suivi des formations n'est pas centralisé au niveau du Département RH et chaque Service/Département gère les besoins en matière de formations, les budgets liés ainsi que la collecte des données en termes de satisfaction.</p> <p>Une analyse doit donc encore être menée pour déterminer s'il y a lieu de centraliser le processus ou non et le cas échéant, pour définir alors la meilleure manière de procéder pour intégrer les besoins en formation qui seraient relevés dans le cadre du processus d'évaluation, ceux émanant ponctuellement et directement des collaborateurs en cours d'année ou encore ceux portés par le Comité de direction pour les formations transversales (par exemple en matière de management). Si la volonté est de centraliser le processus au sein du Département RH et moyennant la mise à disposition des ressources requises, l'objectif pour 2022 pourrait être de construire un Plan de formation commun in BW avec une projection à 2 ans et une centralisation de l'ensemble des informations ayant trait à la formation.</p> <p>Ce projet prévoit également de rédiger une procédure de retour d'expérience et de validation des résultats de formation à court terme et à moyen terme. Le délai de rédaction de la procédure a été avancé d'un an car il a été relevé comme point d'attention lors des audits externes de certification.</p> <p>De manière spécifique, on notera qu'une réflexion est en cours au niveau du secteur de l'eau pour développer des coopérations transversales en matière de formations techniques.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 2.4.4

#### Favoriser une intégration réussie des nouveaux collaborateurs par un trajet d'accueil uniformisé à l'ensemble d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
		X		A programmer	
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Anticiper les fins de carrière à 3 ans et envisager les transferts de compétences requis</li><li>- Créer les outils nécessaires à la transmission des savoirs Seniors/Juniors</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 2.4.5

## Développer une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences sur 3 ans

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

Un tableau relatif à la masse salariale consolidée pour l'ensemble d'in BW est maintenant disponible.

De plus, une projection prévisionnelle sur le budget RH 2021 a également été établie sur base d'hypothèses de travail qui seront ajustées au fur et à mesure de la confrontation à la réalité (dépenses réellement engagées).

Un tableau relatif aux différents budgets thématiques RH doit être établi - ce point a été reporté dans l'attente de la consolidation du service Finances (effective depuis juillet 2020).

Ces outils sont nécessaires à la gestion efficiente des emplois mais il sera également requis d'établir un cadastre des compétences disponibles, des compétences critiques ou en pénurie à court terme et à moyen terme et des compétences à renforcer et/ou à mettre en synergie. Une gestion efficiente des compétences doit nous permettre de garantir la continuité des missions et des services au sein d'in BW.

### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.5

#### « Veiller au bien-être des collaborateurs sur leur lieu de travail »

De manière générale, le nombre de jours d'incapacité suite à un accident de travail est à la baisse surtout dans les services plus accidentogènes. De nombreuses actions pilotées par le SIPP ont pris du retard mais l'engagement d'une ressource complémentaire au 2<sup>e</sup> semestre 2020 devrait permettre des avancées en 2021.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Élevé			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>e</sup> sem 2020	1 <sup>e</sup> sem 2021	1 <sup>e</sup> sem 2022
Diffusion de la politique sécurité et bien-être à tout le personnel	2020	Avancement: 15%		
Réduction du taux d'occupation du 2 <sup>e</sup> me étage du bâtiment occupé par le service Assainissement & Investissements	2022	0%		
Taux de procédure aboutissant positivement lors des trajets de réintégration	2020	50%		
Taux de réintégration des collaborateurs dans l'entreprise après un accident de travail	2022	2019 : 95%		
Fixation d'un objectif en matière de taux d'absentéisme suite maladie	2020	Finalisé 09/2020		
Fixation d'un objectif en matière de taux d'absentéisme suite accident	2020	Avancement: 20%		

### ACT 2.5.1

#### Diffuser une politique sécurité et bien-être au travail

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
La stratégie sécurité a été rédigée, elle est en phase de validation avant diffusion dans les départements et services. Le retard pris dans le processus de validation, limitant son déploiement, risque de retarder l'harmonisation de la culture sécurité à la suite de la fusion.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 2.5.2

#### Réaliser une enquête de satisfaction pour évaluer le bien-être au travail

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une analyse de la charge psychosociale a été réalisée dans le service d'un département. Une enquête post-COVID est prévue pour la fin 2020 afin d'évaluer l'impact de la crise sanitaire sur les collaborateurs. En parallèle, une analyse des risques générale in BW sera effectuée au 2e trimestre 2021 pour évaluer le bien-être des collaborateurs suite à la fusion (ce délai a été convenu lors d'un Comité de Concertation de Base). Une nouvelle enquête sera réalisée en 2022 pour mesurer le taux de satisfaction des collaborateurs après que la première vague des « nouvelles » évaluations soit passée et que tous les effets du nouveau statut pécuniaire ait pu être implémentés.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Impact sur le bien-être des collaborateurs entre autres via le télétravail dans des conditions particulières liées au confinement des familles.					



### ACT 2.5.3

## Tenant compte des spécificités de chaque métier, veiller au bien-être des collaborateurs en améliorant le matériel/les infrastructures, l'organisation et les comportements

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

Cette action est décomposée selon différentes thématiques :

#### \* Réflexion quant à l'organisation du siège social d'in BW

Plusieurs sociétés externes ont visité les lieux de travail de Nivelles et de Genappe dans le but de les organiser au mieux. La crise sanitaire a ralenti l'attribution du marché mais celle-ci devra se faire rapidement.

A moyen terme, la volonté politique serait de regrouper une partie des services de l'intercommunale dans un espace commun sur le site du Parc scientifique de Louvain-la-Neuve. En effet, le développement des activités d'in BW ces dernières années a entraîné une augmentation du nombre de collaborateurs au sein de ses différents sites. Cet espace pourrait également accueillir d'autres institutions publiques. Au moment de la rédaction de ce document, deux options sont envisagées quant à son implantation. L'une vise l'acquisition d'un bâtiment existant, l'autre, l'acquisition d'un terrain en vue de la construction de nouveaux bureaux. Des discussions sont actuellement en cours avec l'UCLouvain à ce sujet. En fonction des options qui auront été retenues par le Bureau exécutif, ce projet pourrait se concrétiser dans un délai de l'ordre de 3 à 5 ans. Ce dossier est cependant toujours en cours de réflexion au sein des instances d'in BW.

#### \* Rénovation des infrastructures

- Les travaux de l'extension du bâtiment du siège social ont débuté en septembre 2019, à la suite d'une première phase de démolition. L'étude pour le parking supplémentaire a été achevée et les documents d'adjudication sont en voie d'achèvement.

- Les travaux pour regrouper l'équipe Cadastre et Inspection des réseaux sont en cours de finalisation. En ce qui concerne la réduction de 50 % de l'occupation du 2e étage du bâtiment abritant le service Assainissement-Investissement, le projet d'achat du bâtiment contigu ne s'est pas concrétisé. Le service se redéployera dans le bâtiment principal du siège de Nivelles une fois que le service Economique aura déménagé dans le bâtiment De La Faille.

- Des travaux de rénovation des bâtiments sanitaires à la STEP de Waterloo sont à prévoir suite au vieillissement des sanitaires existants. L'étude de rénovation et le cahier des charges sont finalisés. Les démarches de demande de permis sont en cours et les travaux sont prévus pour 2022.

- Après 35 ans, des travaux de rénovation des locaux du bâtiment du sécheur de boues de Basse-Wavre doivent être envisagés dans le bâtiment ; de plus, une extension doit être prévue afin d'installer l'équipe collecteurs et stations de pompage. L'étude de rénovation est finalisée. Le cahier des charges doit être rédigé. Les travaux sont attendus pour 2022.

#### \* Mise à disposition d'outils performants

- Une analyse a été lancée en septembre 2020 pour rechercher un outil «intelligent» commun de gestion des sinistres car cette gestion est actuellement totalement décentralisée et non harmonisée.

- Les différents modules du logiciel Adfinity sont analysés de manière globale pour simplifier la gestion, fluidifier les flux, gagner du temps (avec accès à l'information digitalisée, suivi des actions, ...) : flux d'achats (commandes, réceptions) et d'approbation des factures - module de gestion de la flotte de véhicules - module de gestion des loyers - module de gestion des contrats, ...

- Le mode de fonctionnement entre les services/départements et les organes a été amélioré par la mise en place d'un calendrier prévisionnel et par la structuration de la préparation et de la validation des points à présenter dans IMIO facilitant ainsi le suivi des réunions.

- Un logiciel d'analyses des données d'exploitation a été développé à l'UVE pour optimiser en continu tout évitant les dérives.

- La gestion de maintenance assistée par ordinateur utilisée à l'UVE et aux STEP va être étendue au CDT en 2021.

- La maintenance prédictive sera développée au CDT en 2021 (sur base du plan de l'UVE).

- Une des priorités de cette fin 2020 et de 2021 sera de formaliser la gestion de projets en définissant une méthodologie et une solution transversales communes. Depuis la fusion en 2018, les différents services et départements ont été sollicités par quelques gros projets (mise en place des statuts in BW fusionnée, classification de fonctions, processus d'évaluation et réorganisation interne) ce qui n'a pas permis de lancer la réflexion sur la définition d'une méthodologie de projets commune. Néanmoins, les directeurs ont été sensibilisés à certains principes comme la nécessité de comprendre le contexte, d'analyser les risques, d'évaluer les ressources financières, de tenir compte des parties prenantes au projet et d'assurer une communication pertinente avec elles en fonction du stade du projet). Ces principes sont à la base des systèmes de management normatifs (ISO). L'arrivée d'un directeur de la transformation devrait accélérer la mise en place d'une gestion de projets.

- Des outils de pilotage spécifiques ont été développés en 2020 comme appui à la gouvernance d'in BW au niveau du comité de direction, du Bureau exécutif ou du Conseil d'administration (analyses stratégiques, suivi des objectifs et actions du plan stratégique, Balanced Score Card reprenant les indicateurs clés d'in BW, ...). Le déploiement opérationnel de ces outils (avec des outils complémentaires comme une veille juridique, un processus d'analyses de risques global, un tableau d'indicateurs opérationnels, une gestion des budgets, une gestion des compétences, ...) va aider le travail d'alignement stratégique. Ces outils complémentaires seront déployés en 2021. Lors de la définition de nouveaux outils / méthodes de travail, une attention est prise pour assurer une cohérence de la démarche au niveau in BW tout en gardant une spécificité et une flexibilité liées aux métiers.

#### \* Prise en compte des conditions climatiques extérieures dans la charge de travail

Un plan «froid» ou «chaud» est prévu au département Eau Potable en fonction des conditions climatiques extrêmes afin d'assurer un bien-être des collaborateurs. Le plan «chaud» a notamment été mis en œuvre durant cet été 2020 (période de fortes chaleurs en août). Ces 2 plans vont servir de base pour les autres départements suite à la demande des syndicats (lister les actions mises en place + procédures). En outre, des analyses d'ambiance thermique spécifiques sont prévues pour les installations de l'UVE et du Crématorium.

\* Prise de mesures pour améliorer les conditions de travail des collaborateurs en charge des chantiers du réseau de distribution d'eau potable  
Des analyses sont réalisées par le SIPP dans le cadre de la procédure des «3 feux verts» (par exemple pour de l'outillage), un ergonomiste externe est appelé pour remettre des avis ponctuels, le retour du terrain est pris en compte, ...

#### \* Accompagnement des collaborateurs pour répondre aux tiers mécontents

Les collaborateurs du département Eau Potable sont formés au Code de l'Eau via des informations régulières lors des changements législatifs. Il conviendra de formaliser ces acquis afin que les réponses aux clients mécontents soient bien argumentées, ce qui accélèrera la clôture de la réclamation. Des formations à la communication non violente sont également organisées pour gérer les situations délicates. De nouvelles sessions sont à prévoir. Cette formation participera à l'amélioration du bien-être des collaborateurs de 1e ligne vis-à-vis des clients.

### Impact crise sanitaire COVID-19

Agrandissement du siège Nivelles : Décalage de la fin du chantier initialement prévue en octobre 2020 mais reportée à début 2021 / Impact financier suite à la faillite de l'entrepreneur général

#### ACT 2.5.4

### Améliorer le comportement sécurité des collaborateurs (travail en hauteur, consignation, habilitation) et pérenniser le développement d'une culture sécurité (ambassadeurs, passeports, ...)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
D'un point de vue stratégique, l'harmonisation des procédures communes in BW en matière de sécurité et des habilitations a pris du retard par manque de ressources. Dans certains départements/services, des activités en lien avec cette action ont été poursuivies (ex. Valmat Industries et Assainissement Exploitation). Les cultures sécurités spécifiques des départements continuent à vivre mais le SIPP n'a pas encore pu organiser des actions pour développer la culture commune Sécurité-Bien-être. Un renfort de l'équipe SIPP a été décidé.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
La crise sanitaire a impacté ce point pour 2 raisons :					
1) Les effectifs SIPP ont dû se concentrer sur la gestion de la crise, le déploiement d'une culture sécurité commune n'a donc pas pu être effectué.					
2) L'attention des travailleurs s'est ciblée sur les comportements de prévention du COVID19, le danger étant de ne plus faire attention à des risques dont la probabilité de se réaliser et les conséquences seraient bien plus graves.					

#### ACT 2.5.5

### Développer une politique RH de nature à prévenir les absentéismes de longue durée

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😞
<b>Commentaires</b>					
2020					
En collaboration avec le SIPP, différentes thématiques sont à l'étude et en cours de déploiement :					
- trajets de réintégration après un accident de travail : en cours au niveau des départements du cycle de l'eau, à poursuivre en impliquant tout le personnel ;					
- gestion du vieillissement au travail (projet 2022).					
Cette action impacte le bien-être à court et long terme des collaborateurs. Cela pourrait s'avérer critique considérant que la mise en œuvre est ralentie par la forte sollicitation du middle et du top management (risque de burnout), et considérant également la composition de la pyramide d'âge des collaborateurs. Une étude de faisabilité pour mener une analyse des risques psychosociaux des fonctions transversales et/ou de tout le personnel était planifiée en 2020 mais elle n'a pas encore été réalisée.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



# n°3

## « Être une intercommunale qui représente une entreprise financièrement forte et solide et qui se donne les moyens de mener ses projets »

### Objectif Stratégique

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.1 « Donner de la vision sur le plan financier »

Le Directeur Finances et Clientèle a été désigné fin juin 2020. Un tableau de bord financier (évolution pluriannuelle du réalisé et des prévisions) ainsi que stratégique (établissement de KPI des différentes activités d'in BW) est mis en place progressivement depuis lors. Un outil de surveillance pour chacune des missions (coût de revient / produits) est en cours de co-construction afin d'aider les différents services de l'intercommunale à piloter leurs activités et à maîtriser les risques. D'autre part, le service Finances est de plus en plus souvent associé dès le lancement d'un nouveau projet afin d'analyser les impacts fiscaux, trouver la meilleure source de financement et veiller à l'équilibre financier.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2021	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Tableau de bord financier (évolution pluriannuelle du réalisé et des prévisions) pour les organes de gestion avec vision sur 2020	Janvier 2020	Finalisé 01/2020		
Validation d'une méthodologie par département et avec les départements pour élaborer des prévisions à 3 ans (paramètres à prendre en considération, plan d'investissements, ...)	Juin 2020	25%		
Tableau de bord pour les organes de gestion avec prévisions à 3 ans	Octobre 2020	33%		
Tableau de bord stratégique avec les KPI des activités d'in BW	Fin 1 <sup>er</sup> trimestre 2020	75%		
Outil de surveillance pluriannuel et prévisionnel des indicateurs financiers relatifs à l'endettement	Fin janvier 2020	50%		
Outil de cash-management pour anticiper les besoins de financement	2020	25%		

### ACT 3.1.1

Mettre en place un reporting approprié en fonction du destinataire final (directeur, comité de direction, organes de gestion)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Reporting financier validé Reporting placements et trésorerie à systématiser					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Reporting sur l'Impact financier de la crise sanitaire COVID-19					

### ACT 3.1.2

Elaborer des prévisions financières à 3 ans et donner des outils pour les suivre régulièrement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😞
<b>Commentaires</b>					
2020					
Des prévisions financières ont été élaborées pour 2020 avec comparaison aux 3 exercices précédents. Dans le cadre de la révision de la structure du plan stratégique, des prévisions financières pour 2021 ont été prévues pour cette évaluation 2020. Les responsables des départements et des services disposent actuellement de fichiers Excel «connectés» à la comptabilité : il convient de vérifier que ces outils rencontrent leurs attentes et besoins. Les outils d'évaluation financière et prévisionnels ne sont pas encore développés. Bien qu'existant, le budget est à dynamiser sous forme de cash planning afin de permettre aux organes de gestion de mesurer au fur et à mesure l'impact des décisions sur le budget de l'année. Les actions pour y arriver doivent être définies.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 3.1.3

Définir des KPI financiers pour chaque département / service

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Ces KPI seront définis avec les directeurs de départements lors de l'élaboration des projections financières 2021-2022.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 3.1.4

#### Surveiller les indicateurs financiers relatifs à l'endettement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				Finalisé	

#### Commentaires

##### 2020

Dans le cadre de la négociation du contrat avec la BEI, ces indicateurs ont été définis et sont passés en revue au moins une fois l'an lors de l'évaluation du contrat BEI.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.2

« Aider les managers à contrôler leur gestion et à gérer leurs risques financiers et fiscaux »

Une série d'outils est en cours de développement et de déploiement dans les départements et services afin de consolider la gouvernance financière.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2021	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>e</sup> sem 2020	1 <sup>e</sup> sem 2021	1 <sup>e</sup> sem 2022
Analyse des business des différents départements et co-construction d'un tableau de bord pour chacune des activités (coût de revient / produits)	Janvier 2020	50%		
Elaboration d'un outil commun de type « business case » et joindre systématiquement l'analyse pour chaque projet	1 <sup>er</sup> trimestre 2020	25%		
Analyse par un consultant externe des différents risques financiers (liés par ex à la fraude ou à l'usurpation d'identité) et des contrôles internes qui y sont associés – suivre les recommandations éventuelles	Fin-2020 Revu 2021	0%		
Identification par un consultant externe des principaux risques opérationnels, mise en place de recommandations éventuelles formulées sur base de priorités définies.	Etalé 2020- 2022 revu 2021	0%		
Mise en place d'un tableau de veille législative fiscale avec mise à jour au moins trimestrielle	1 <sup>er</sup> trimestre 2020 revu 2021	0%		

### ACT 3.2.1

#### Donner les outils aux directeurs de département afin de monitorer l'équilibre des différentes affaires

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Cette action rejoint l'action 3.1.2 dans la mise à disposition des outils pour suivre l'évolution des budgets.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 3.2.2

#### Systématiser le «business case» pour les projets avec calcul de retour sur investissement et analyse des aspects fiscaux

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
Les directeurs des départements ont été sensibilisés - le service Finances sera dorénavant consulté.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 3.2.3

#### Mettre en place une organisation permettant de prévenir les risques financiers

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une société qui fait du monitoring des fichiers de paiement doit être rencontrée avant mise en œuvre.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 3.2.4

#### Assurer une veille fiscale formelle et la formation du personnel

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X			A programmer	
<b>Commentaires</b>					
2020					
-					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.3

##### « Mettre en place une politique de Quick Win »

La mise en œuvre de la politique de Quick Win a pris un peu de retard mais l'impulsion a été donnée au second semestre 2020, et les bénéfices ne devraient pas tarder à arriver.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2020	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>e</sup> sem 2020	1 <sup>e</sup> sem 2021	1 <sup>e</sup> sem 2022
Validation d'un plan d'actions par département	Fin 2020	Avancement : 25%		

### ACT 3.3.1

#### Etablir un plan par département / service pour réaliser des Quick Win

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La démarche est en cours. Un atelier sur le sujet a été réalisé fin septembre entre le Bureau exécutif et le Comité de direction où une première liste de Quick-wins a été proposée. Le Comité de direction va maintenant synthétiser les propositions faites en intégrant un planning de mise en œuvre sur base de critères à définir. Une démarche continue sera prochainement mise en place afin d'encourager au quotidien le relevé de Quick Wins par les collaborateurs.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

# n°4

## Objectif Stratégique

« Être une intercommunale qui soit moteur du développement durable à l'échelle de son territoire en favorisant entre autres la biodiversité et la performance énergétique »

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.1

« Déterminer l'empreinte écologique des activités d'in BW »

La finalisation de l'organigramme fin août 2020 fixant la nouvelle organisation liée à la thématique de l'énergie a entraîné un certain décalage dans la mise en œuvre de cet objectif par manque de ressources. Une analyse des moyens humains nécessaires pour atteindre nos objectifs en matière de décarbonation est en cours afin de pouvoir mettre en œuvre les actions dès 2021.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Année de référence pour le calcul de l'empreinte carbone d'in BW	2018	2018 validé		
Réduction des émissions de gaz à effet de serre d'in BW	10 % en 2022	en construction		

#### ACT 4.41

Collecter les démarches individuelles en matière de bilan carbone dans les différents services (mobilité, énergie, déchets, ...)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

Un groupe de travail « Energie » a été constitué en juin 2019 avec pour objectif le partage des démarches d'économie d'énergie au sein des différents départements. Une démarche plus globale et participative a été reportée à 2021 suite à la réorganisation des services transversaux finalisée fin août 2020 (avec une cellule Energie à part entière) et au manque de temps de l'ensemble des services suite à la crise sanitaire COVID 19.

\* En matière de mobilité, un travail conjoint avec le service Finances a permis de dresser un inventaire des véhicules de la flotte in BW et une analyse statistique des types de véhicules de la flotte in BW va pouvoir être entrepris (diesel, essence, hybride, électrique, CNG).

En outre, la Car Policy d'in BW pour les véhicules de statut est entré en vigueur mi-juin. Conformément à l'axe stratégique « Décarbonation », le Conseil d'administration a décidé que seuls des véhicules de type « plug-in Hybrid » (<50 g CO<sub>2</sub>) ou « full électrique » sont admis pour les nouveaux marchés de leasing.

\* En matière d'énergie, l'intégration des résultats du cadastre énergétique des bâtiments occupés par le personnel dans le bilan carbone est reportée en 2021 dans l'attente des conclusions des différents audits énergétiques coordonnés par la SPGE.

\* En matière de déchets, des dispositions spécifiques ont été intégrées dans les cahiers des charges pour les marchés de collecte des déchets afin de favoriser l'utilisation de camions EURO 6 ou à carburants alternatifs.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Report des premiers audits énergétiques



### ACT 4.1.2

#### Définir une méthodologie d'évaluation du bilan carbone à l'échelle d'in BW (choix des axes principaux d'analyse)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

La réalisation d'un bilan carbone peut être menée sur différents scopes comme les émissions directes, les émissions à énergie indirecte ou encore d'autres émissions indirectes. Pour ce premier exercice couvrant des années « passées », afin d'obtenir une image du bilan sur 2 axes de travail d'amélioration, le calcul du bilan carbone va se focaliser sur les émissions directes provenant des bâtiments administratifs et des installations techniques situées à l'intérieur du périmètre organisationnel, ainsi que sur celles provenant de la flotte de véhicules via leur consommation en carburant. Pour les années « futures », il reste à définir l'étendue du périmètre couvert par le bilan carbone et étudier la faisabilité de collecte des données.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 4.1.3

#### Calculer le niveau d'émissions annuelles de CO<sub>2</sub> pour une année de référence

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😐

#### Commentaires

##### 2020

La méthodologie retenue pour le 1<sup>er</sup> exercice du calcul du bilan carbone (cf. ACT 4.1.2) va être appliquée aux données de l'année 2018. Les données relatives aux consommations énergétiques des installations et aux consommations en carburant ont été collectées. Néanmoins, un retard a été pris dans la mise en œuvre du calcul d'émissions par manque de ressources et les premières conclusions de l'évolution entre 2018 et 2019 seront disponibles début 2021.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.2

#### « Inclure les composantes du développement durable dans les projets »

Les projets en cours de déploiement au sein des différents départements sont en bonne voie avec un accent mis principalement sur la transition énergétique, mais également sur l'économie circulaire (voir en complément l'OO 4.4).

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre de dossiers « eaux parasites claires » présentés à la SPGE	2	1		

### ACT 4.2.1

#### Concrétiser la notion de PAE durable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Cette démarche est continue dès l'étape d'aménagement du territoire, ainsi que lors de la mise en place des infrastructures et lors de la gestion du PAE. in BW participe également à des projets spécifiques comme ZELDA (cf. ACT 4.4.5) ou encore au développement de solutions de mobilité alternative (cf. ACT 4.3.1, 4.3.3).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 4.2.2

#### Installer des bornes de recharge pour véhicules électriques dans nos business center Einstein, Landas et Mazerin

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
- Saintes : mise en service en septembre 2020 d'une borne de recharge pour véhicule électrique pour les locataires des 3 sites (Landas Business Center, Ferme des Landas et Centre de Services auxiliaires). - Siège social de Nivelles : l'installation de bornes électriques dans le parking de l'extension est étudiée. - Siège de Genappe : 8 bornes seront installées avant fin 2020.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 4.2.3

#### Rénover les installations techniques du Centre d'entreprises Monnet

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le renouvellement du permis d'environnement de classe 2 est en cours (la compilation des installations techniques, des produits utilisés par nos locataires et de leurs propres installations est en cours de finalisation). De manière plus spécifique, on notera aussi : - HVAC aile Est : le dossier d'exécution est en phase de finalisation. - Panneaux photovoltaïques : le montage en SPV avec plusieurs partenaires est en cours. - Cogénération ou chauffage de biomasse : l'étude de faisabilité et de rentabilité est en cours. - La mise en conformité électrique est en cours. De manière globale, le manque de ressources a ralenti la mise en place de certaines actions. Le renforcement des équipes avec 2 nouveaux collaborateurs compétents dans le domaine de l'HVAC a été décidé.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Ralentissement des projets pendant la période du confinement malgré les réunions en vidéo-conférence avec les fournisseurs.					



#### ACT 4.2.4

### Acquérir un logiciel de comptabilité énergétique pour la collecte et la centralisation de toutes les consommations et productions d'énergie d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Depuis 2019, les données de consommation et de production d'énergie des différents départements d'in BW sont collectées et centralisées. Afin de permettre une analyse pertinente de ces données et de suivre l'impact des améliorations menées au travers de différentes actions identifiées, il est prévu d'acquérir un logiciel de comptabilité énergétique d'ici à la fin 2020. Outre ce logiciel, il est prévu d'équiper progressivement les installations de compteurs télé-relevables pour permettre un rapatriement automatique des données, dans un premier temps de manière trimestrielle puis de manière mensuelle. Cet outil couplé aux moyens de mesures permettant d'affiner l'historique permettra de mettre en évidence divers indicateurs énergétiques et de définir des objectifs concrets en termes de potentiel de réduction d'énergie au sein des installations d'in BW pour les prochaines années.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.2.5

### Réaliser les audits énergétiques des sites retenus

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Sous l'impulsion du groupe de travail SPGE-OAA, un état des lieux des consommations d'énergie a été réalisé par secteur d'activité in BW. Le planning d'audits a été défini pour les 8 sites retenus. Les audits de terrain ont débuté en 2020 au niveau des STEP de Rosière et de Nivelles. Les premiers plans d'actions sont attendus pour 2021. Un audit énergétique est également en cours à l'UVE (en dehors du groupe de travail SPGE-OAA).

Outre ces audits, d'autres actions de comptabilité énergétique sont en cours :

- Le cadastre énergétique des bâtiments du département économique est tenu annuellement. Le projet d'affiner la récolte des données de façon trimestrielle voire mensuelle est en cours.
- Au crématorium, on notera l'amélioration des process et des technologies des fours entre autres avec le prestataire de service ou via échanges dans le secteur.
- Une étude a été réalisée au CDT pour augmenter la surface de panneaux photovoltaïques, les certificats verts ont été octroyés et on est en attente pour un financement ENERDEAL. En ce qui concerne le stockage d'électricité par batterie, le projet n'a pas été jugé intéressant financièrement actuellement.
- Au niveau de l'UVE, il n'a pas été jugé intéressant de placer des panneaux photovoltaïques vu la configuration actuelle des toitures.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans le lancement de certains audits en raison du confinement.  
Ralentissement du projet d'audit énergétique «grande entreprise» en lien avec la SPGE.  
Usage intense des fours du crématorium lors du pic de l'épidémie.

#### ACT 4.2.6

### Poursuivre l'étude d'optimisation énergétique de l'installation de biométhanisation de la Vallée de la Dyle et établir des conventions avec des producteurs de co-produits fermentescibles

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Une première étude a été réalisée, mais par manque de compteurs sur les différentes sources d'énergie, cette étude n'a pas pu être finalisée. Des systèmes de comptage complémentaires ont été installés et des améliorations techniques ont été apportées pour améliorer le comptage. L'Université de Liège analyse actuellement les données avec l'aide d'un bureau d'études externe. Le plan d'actions est attendu pour 2021.</p> <p>Des tests sur la compatibilité de nouveaux intrants visant à augmenter la production de biogaz à la station d'épuration de la Vallée de la Dyle ont été réalisés. Une demande de modification des paramètres spécifiques du permis est en cours de préparation.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 4.2.7

### Rechercher et appliquer des solutions d'assainissement durables pour les eaux usées urbaines

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Cette méthodologie de travail est intégrée dans les standards de travail des services (ex : choix des pompes avec réduction de la hauteur de calle de pompage au niveau des collecteurs).</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 4.2.8

### Mettre en place des panneaux photovoltaïques sur les STEP sélectionnées

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Une étude des possibilités techniques d'installation de panneaux photovoltaïques a été réalisée sur 7 sites (STEP de Jodoigne, de Tubize, de Grez-Doiceau, du Hain, de Rosières, de Waterloo, de Nivelles) pour un total estimé à 1564 kW crête. Les travaux de mise en conformité des installations électriques pour répondre aux normes du SYNERGRID ORES sont prévus sur base de l'appel d'offres lancé suite à la finalisation du cahier des charges. La mise en service des installations est attendue pour 2021 : le cahier des charges de fourniture et de service est en cours de finalisation.</p> <p>D'autres études des possibilités techniques d'installation ont été lancées pour les stations de la Vallée de la Dyle, de Louvain-La-Neuve, de Chastre et d'Hélécine.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 4.2.9

#### Constituer des dossiers pour diminuer les eaux claires dans les ouvrages

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Le suivi des débits anormaux sur les sites est finalisé à hauteur de 90%. Les équipes réseau et des stations d'épuration collaborent afin de réduire les entrées d'eaux claires parasites arrivant de manière accidentelle sur site.

3 dossiers ont été sélectionnés par la SPGE. Ces dossiers ont été confiés au bureau d'étude du service Investissement. Le dossier de Hamme-Mille a été jugé prioritaire.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.3

#### « Développer des solutions de mobilité durable sur le territoire du Brabant wallon »

Des réflexions sont en cours pour envisager des solutions de mobilité alternatives pérennes. Elles sont menées en étroite collaboration avec la Province du Brabant wallon. Elles tiennent compte des investissements de la Province en termes d'infrastructures dédiées (voir ACT 1.9.2) mais également du projet MobiBW, dans lequel in BW est partenaire, qui cherche à répondre aux préoccupations des citoyens et aux nouveaux enjeux de la mobilité et des modes de travail.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre de vélos électriques en prêt dans les PAE	60 (23 en 2020)	23		
Nombre de vélos électriques en prêt dans les centres d'entreprises	8	8		
Nombre de vélos électriques mis en service (1 vélo pour 200 habitants)	1000 revu 1760	0		

### ACT 4.3.1

#### Développer des solutions de mobilité douce dans et aux abords des PAE

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Une analyse est en cours pour évaluer la possibilité d'équiper les PAE de bornes électriques ou de bornes CNG.

Cette action est en lien avec les actions 1.9.2, 4.3.2 et 4.3.3 (projets Smart Mobility BW, Smart Mobility Nivelles, NAVAJO, ...).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 4.3.2

#### Développer un réseau de véhicules partagés (par exemple les vélos électriques) sur l'ensemble du Brabant wallon

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
<p>Le projet Smart Mobility BW s'appuie sur la volonté d'in BW de développer de la multimodalité au sein de notre province. Le principe est de mettre à disposition des habitants du Brabant wallon des vélos électriques en libre-service dont l'utilisation est payante et de relier dans chaque commune, les différentes gares de train ou de bus à tous les points stratégiques (maison communale, centres commerciaux, PAE, lieux culturels, lieux touristiques, écoles, ...).</p> <p>Lancement du marché public avec une tranche ferme de 2 ans sur 6 communes avec la Province et la Région wallonne. La procédure de marché public est en cours de finalisation, mais un recours a été déposé et il est en cours d'analyse.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 4.3.3

#### Travailler avec les TEC, la Province, l'Union Wallonne des Entreprises, les associations d'entreprises pour améliorer la desserte en bus des différents parcs d'activité économique et promouvoir le covoiturage

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
<b>2020</b>					
<p>Dans les actions reprises ci-dessous, in BW a un rôle d'initiateur pour porter les demandes des entreprises via ses activités d'animation économique.</p> <p>1) En 2020, promotion des lignes du parc scientifique (TEC ligne 11) et de Wavre Nord (TEC ligne 22) nouvellement adaptées en collaboration avec l'Alliance Centre BW, les TEC et l'UWE. En 2020/2021 projet d'amélioration de la desserte de Nivelles Sud (TEC Ligne 16) avec Nivelles Entreprises, l'UWE et les TEC. Ce projet dépendra des budgets disponibles.</p> <p>2) Projet d'étendre le programme de covoiturage disponibles dans les business centers aux différents bâtiments d'in BW. Travail sur la navette autonome NAVAJO (cf. ACT 1.9.2)</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Covoiturage difficilement compatible avec mesures COVID					

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.4

#### « Être un soutien aux initiatives extérieures en matière de développement durable »

De nombreux projets sont en cours et on notera de belles avancées pour le projet de cogénération de l'UCLouvain et le projet ZELDA, amenant une participation d'in BW à la réduction de l'empreinte carbone sur le territoire du Brabant wallon.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre de participations d'in BW dans des actions soutenant le développement durable	6	6 en cours		



#### ACT 4.4.1

### Pérenniser la participation d'inBW dans des actions soutenant le développement durable pour les communes et les entreprises

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

inBW est partie prenante dans des études de développement durable dans plusieurs PAE (Parc scientifique (éolien), Monnet (cogénération), photovoltaïques et bornes électriques sur de nombreux sites de notre patrimoine).  
in BW a investi dans des projets d'éoliennes via des prises de participation (Wind4Wallonia, Les Vents d'Arpes).  
in BW organise des conférences sur la thématique de la gestion différenciée des abords ou de l'économie circulaire.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.4.2

### Mettre en place une cogénération et un réseau de chaleur pour le Parc Scientifique de Louvain-la-Neuve et les chaudières de l'UCLouvain (si le projet est retenu)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

GBES by Veolia a remporté le marché pour la construction et l'exploitation de la centrale d'énergie biomasse et associe in BW pour valoriser les ressources locales en circuit court. La centrale sera alimentée entre autres par du bois 'B' issu des recyparcs, pour les 20 prochaines années, ce qui représente 15 000 T par an. in BW va ainsi diminuer les coûts, ainsi que l'empreinte carbone, actuels de la valorisation des déchets du bois.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.4.3

### Etudier la possibilité de développer une unité de biométhanisation avec un financement de la BEI

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Une étude d'opportunités économique, technique et environnementale a été réalisée par le bureau d'études Merlin. Une étude complémentaire a été commandée à Valbiom et des contacts sont pris avec d'éventuels partenaires. En lien, le projet de construction de serres à proximité de l'UVE est à l'étude par Merlin.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.4.4

### Répondre aux appels à projet de la Région wallonne en ce qui concerne le développement durable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
in BW a répondu à l'appel du cabinet du Ministre Borsus quant au positionnement vis-à-vis des pistes de réflexion liées au projet d'élaboration d'un Plan d'actions wallon en Économie Circulaire. Le retour du gouvernement wallon est attendu pour cette fin d'année 2020.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 4.4.5

### Poursuivre la participation au projet ZELDA

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😐
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le projet ZELDA - Zonings à Énergie Locale et Durable – a pour objectif d'étudier la faisabilité de l'installation de communautés d'énergie renouvelable (CER) sur les parcs d'activités économiques (PAE) wallons. Le principe d'une CER repose, à l'échelle d'un parc d'activités économiques, sur un partage d'énergie renouvelable entre des producteurs d'énergie verte produite localement, d'une part, et des entreprises consommatrices, d'autre part, dans une logique d'autoconsommation collective. La phase I du projet visait à réaliser une simulation des bénéfices potentiels pour l'ensemble des entreprises implantées au sein de 56 parcs d'activités économiques répartis sur toute la Wallonie. Les conclusions étant prometteuses, une seconde phase a été lancée avec l'ajout de 16 parcs d'activités économiques supplémentaires. Au niveau du Brabant wallon, ce sont les parcs de Nivelles Sud, des « Portes de l'Europe » (Nivelles Nord) et le Parc scientifique de Louvain-la-Neuve qui sont concernés. Le projet suit son cours même si cette phase 2 a été ralentie par la crise sanitaire.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Projet ralenti					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.5

« Développer une communication externe en matière de développement durable »

Les actions sont en cours de déploiement selon les prévisions.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2021	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Communication mensuelle thématique	2021	NA		



#### ACT 4.5.1

### Réaliser un état des lieux de toutes les actions réalisées ou en cours en matière de développement durable au sein des différents départements

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Les actions majeures en matière de développement durable sont reprises dans la déclaration EMAS disponible sur le site internet d'in BW. Pour affiner cet état des lieux avec l'ensemble des actions en cette matière, le travail doit se faire de manière conjointe avec le service Communication et le service Qualité-Environnement, l'objectif étant de développer des communications spécifiques tant internes qu'externes. La difficulté sera de centraliser les démarches sans perdre en efficacité. Un processus d'information devra être mis en place afin de définir qui est en attente d'informations sur ces démarches (dans un but de communication, de reporting consolidé, ...).

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.5.2

### Mettre en place un outil transversal pour définir les cibles et canaux de communication externe

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Le plan de communication global en matière de développement durable va être adapté en fonction des projets du plan stratégique et étendu à tous les départements en tenant compte de leurs attentes. L'impact de la crise sanitaire COVID 19 sera également appréhendé.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Suite avis SIPP, report d'évènements non obligatoires en 2020

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.6

« Impliquer les collaborateurs d'in BW au quotidien dans le développement et la mise en œuvre d'actions de promotion du développement durable en interne »

Les différentes actions définies n'ont pas pu être initiées dans le contexte de la crise sanitaire qui a monopolisé une grande partie des ressources disponibles au sein du département.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Nombre d'îlots de tri adaptés ou nouveaux en fonction des besoins	Tous les sites équipés d'îlots avec consignes de tri	NA		
Nombre d'actions d'information et de sensibilisation à la gestion des déchets pour le personnel	2 par an	1		
Mise en place d'une cellule de réflexion	2021	NA		

#### ACT 4.6.1

Réaliser un état des lieux des infrastructures de tri des déchets existant sur les différents sites et adapter/compléter les infrastructures en fonction des besoins

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
Commentaires					
2020					
On notera le projet mené aux STEP concernant la mise en place d'un tri des déchets organiques et l'achat d'un composteur. De manière plus globale, l'état des lieux coordonné par le département Valmat a pris du retard suite à la monopolisation des ressources internes à la gestion de la crise sanitaire.					
Impact crise sanitaire COVID-19					
Retard dans le projet					

#### ACT 4.6.2

Mettre en place des actions d'information et de sensibilisation à la gestion des déchets (prévention, tri, ...) pour le personnel in BW, y compris pour les nouveaux engagés

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	☹️
Commentaires					
2020					
Les actions d'information et de sensibilisation coordonnées par le département Valmat devaient être déterminées sur base des conclusions de l'état des lieux des infrastructures de tri existant au sein d'in BW (voir ACT. 4.6.1). Le retard pris dans l'état des lieux impacte la mise en œuvre de la présente action.					
Impact crise sanitaire COVID-19					
-					



### ACT 4.6.3

#### Encourager les bonnes pratiques sur le lieu de travail et à domicile en favorisant les échanges entre collaborateurs

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

2020

-

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.7 « Renforcer la sensibilisation du public scolaire »

La crise sanitaire a fortement impacté la mise en œuvre des actions associées à cet objectif étant donné que les événements de sensibilisation ont pour la plupart été annulés (animations Fost-Plus non données suite à fermeture des écoles, annulation des classes d'eau de mars à juin 2020 et annulation des inscriptions pour dernier trimestre 2020, annulation de certains stages sur les STEP).

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Vidéo sur le cycle des déchets	2021	NA		
Nombre d'animations dans les écoles en collaboration avec Fost Plus (par classe)	min 200 par an	Pour l'année scolaire 2019-2020 : environ 80 (nombre exact encore à confirmer par Fost Plus)		
Nombre d'élèves formés aux Classes d'Eau	7500	547		
Nombre de visites de STEP réalisées pour les étudiants	3000	25%		
Nombre d'étudiants stagiaires pris en charge sur les STEP	30 en 3 ans	5		

### ACT 4.71

#### Faire un état des lieux des actions menées par in BW avec le public scolaire et améliorer la communication sur ces actions

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	😊

#### Commentaires

2020

Suite à la finalisation de l'organisation du service Communication en juillet 2020, cette action sera analysée à partir de 2021. Ce retard n'impacte pas de manière significative la mise en œuvre globale de l'action.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

#### ACT 4.7.2

##### Développer de nouveaux outils pédagogiques à destination des écoles

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Un parcours de panneaux pédagogiques a été créé à la STEP de Basse-Wavre pour les classes d'eau et les visiteurs.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### ACT 4.7.3

##### Poursuivre la collaboration avec divers partenaires (Fost Plus, BeWapp, ...) pour la sensibilisation du public scolaire à la prévention, à la propreté publique et au tri des déchets (animations, îlots de tri, ...)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😞
<b>Commentaires</b>					
2020					
Pour l'année scolaire 2019-2020, la crise sanitaire débutée en 2020 a entraîné la suspension des animations (écoles fermées). Pour l'année scolaire 2020-2021, Fost Plus et BeWapp ont décidé que les animations seront désormais uniquement réservées aux écoles inscrites dans la démarche label «Ecole Plus Propre». Cela a pour conséquence une réduction très importante du nombre d'animations, ce qui ne permet plus d'atteindre la cible fixée. La cible de l'action sera donc à revoir en 2021 sur base d'une proposition à soumettre au Bureau exécutif ; cette proposition devra se baser sur une réflexion pour travailler sur la sensibilisation du public scolaire des écoles non labélisées.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Animations suspendues					

#### ACT 4.7.4

##### Lister les demandes d'actions ou de communication envers le public scolaire et évaluer les financements possibles pour les mettre en œuvre

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une étude doit évaluer la possibilité d'étendre les Classes d'Eau.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.8

#### « Développer un cadre favorable à la passation des marchés publics durables »

L'objectif principal est de pouvoir capitaliser les nombreuses démarches individuelles menées au sein d'in BW. Les retards pris dans la finalisation de l'organigramme fonctionnel d'in BW ont impacté le fonctionnement de la cellule « marchés publics », moteur de cette démarche.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Pourcentage de marchés publics avec des clauses en lien avec le développement durable (environnement ou social)	10% en 2021	NA		

#### ACT 4.8.1

##### Déployer des clauses-type à insérer dans les cahiers des charges pour l'ensemble d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	☹️
Commentaires					
2020					
Ce travail devra être réalisé en collaboration avec la cellule « Marchés publics » et le service Juridique afin d'analyser la possibilité d'insérer des critères de sélection / d'attribution / d'exécution en lien avec le développement durable dans les marchés publics d'in BW sans risquer de mettre à mal le nombre de candidats potentiels. Il se basera sur le cadastre des bonnes pratiques à l'échelle d'in BW. Le travail a été mis en suspens suite aux besoins de clarifier les rôles de la cellule et dans l'attente d'une organisation au niveau du service Juridique. Cette organisation a été finalisée fin août 2020 et les analyses vont donc être relancées.					
Impact crise sanitaire COVID-19					
-					

#### ACT 4.8.2

##### Réaliser un cadastre des bonnes pratiques en matière de marché durable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
Commentaires					
2020					
Ce travail devra être réalisé en collaboration avec la cellule « Marchés publics », le service Juridique et le service Qualité-Environnement afin de recenser (de manière pragmatique) les initiatives menées et les intégrer dans un cadastre des bonnes pratiques in BW (avec les succès et difficultés de mise en œuvre). La cellule « Marchés publics » a été mise en place fin 2019 : la composition a été fixée de manière concertée, les rôles de la cellule et de ses intervenants ont été définis. Néanmoins, cette cellule a été mise en suspens au 1 <sup>er</sup> semestre 2020 par besoin de clarification structurelles des rôles. L'organigramme fonctionnel d'in BW post-fusion a été finalisé fin août 2020 et les conséquences de sa mise en œuvre devraient débloquer la situation. Il conviendra de s'assurer que les informations provenant de cette cellule soient diffusées bien au-delà des personnes-relais. Cette cellule pourra ainsi coordonner un cadastre des bonnes pratiques, de manière générale mais aussi en termes de développement durable.					
Impact crise sanitaire COVID-19					
-					

# Objectif Stratégique

# n°5

« Être une intercommunale innovante qui propose de nouveaux services ou de nouvelles technologies grâce aux expertises acquises dans ses différents métiers et grâce à sa capacité à établir des partenariats »

## OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5.1

« Être reconnu comme la référence en Brabant wallon dans l'expertise et le savoir-faire de ses métiers »

Les différentes actions sont en cours de mise en œuvre selon les prévisions.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>e</sup> sem 2020	1 <sup>e</sup> sem 2021	1 <sup>e</sup> sem 2022
Volume de ZIT / ZET mis en service	59.000 m <sup>3</sup>	Avancement de 25% dans les études		

### ACT 5.1.1

Améliorer les processus d'échanges avec nos partenaires afin d'accroître le partage de connaissances et la mutualisation des ressources et afin de développer des stratégies communes

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
Commentaires					
2020					
Une collaboration avec la Province du Brabant wallon est en place pour développer des projets en commun et mutualiser les ressources et les connaissances communes (Smart Mobilty BW, Classes eau, nouvelle fondation d'utilité publique pour le crématorium, ...). Des dossiers sont en cours en ce qui concerne l'étude et la réalisation de dossiers de renouvellement des réseaux d'eau potable dans les communes du Brabant wallon desservies par la SWDE.					
Impact crise sanitaire COVID-19					
-					



### ACT 5.1.2

#### Etudier et réaliser des ZIT/ZEC (cours d'eau de catégorie 2 & 3)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
-	-	-		-	-

#### Commentaires

##### 2020

Cette action est supprimée car elle est un doublon de l'action 1.9.3.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 5.1.3

#### Tirer le bilan de l'expérience d'accompagnement d'un projet d'éco-quartier et de surveillance de chantier de voirie et d'égouttage qui se termine (Genappe / I-Dyle/ Matexi)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Le bilan sera effectué au dernier trimestre 2020.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 5.1.4

#### Développer une expertise en réhabilitation d'égouttage en 2020

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Il n'existe pas de formation toute faite et il faut l'organiser progressivement sur plusieurs années. L'étalement de cette action au-delà de 2020 n'impacte pas la bonne exécution des missions actuelles. En effet, la qualité de service est à ce jour garantie mais cette action apportera une plus-value aux dossiers.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 5.1.5

#### Améliorer le savoir-faire d'in BW en conception et en réfection de voirie

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>Cette action a pour objectif d'étendre les missions « voiries » jusqu'ici réalisées très ponctuellement dans les dossiers d'épuration. En effet, des dossiers concernant uniquement des voiries sont aujourd'hui à traiter.</p> <p>La formation du Centre de Recherches Routières (CRR) a été suivie. Le programme de formation est à poursuivre en faisant appel à des partenaires externes (comme des architectes paysagistes).</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.1.6

#### Réfléchir sur le rôle d'in BW dans le « CertIBEau » et le mettre en place

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
<p>La tendance prise par les OAA est de jouer un rôle dans le contrôle de la qualité du travail des entreprises réalisant la certification (dans le cadre du maintien de leur agrément) plutôt que de réaliser l'ensemble des contrôles menant à l'obtention par le particulier de son certificat. Une réunion du secteur via Aquawal est à venir. Les résultats de la réflexion interne seront soumis à validation du Bureau exécutif d'ici la fin 2020, le début de la certification étant prévu pour le 1er juin 2021.</p>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5.2 « Offrir de nouveaux services aux communes »

Le projet « Territoire intelligent » a pris un peu de retard et la date de fin de projet est reporté de 4 mois. L'accès à la plate-forme Actions-Climat est un succès : l'ensemble des communes du Brabant wallon et la Province ont adhéré à la convention.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Accès à la plateforme Actions-Climat	Mars 2020	27 + 1 OK Formations terminées		
Accès aux premiers services du projet « Territoire intelligent »	Juin 2021- revu octobre 2021	Définition stratégie et contenu du projet OK		



### ACT 5.2.1

#### Développer une stratégie de maîtrise et de partage de la donnée publique

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				A programmer	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Une charte « Smart Province » sera rédigée dans le courant du dernier trimestre 2020 et elle abordera cette stratégie.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.2.2

#### Accompagner, au besoin, les communes dans la mise en œuvre du projet Renowatt

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
14 communes ont adhéré au projet et Renowatt réalise actuellement des analyses. Les interventions pour les travaux ne débuteront qu'au second semestre 2021.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.2.3

#### Mettre à disposition des communes une plateforme actions-climat

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				Finalisé	
<b>Commentaires</b>					
2020					
En ce qui concerne la plateforme Actions-Climat (mise en place par Futurproofed), elle est active depuis mi-2020 pour les communes du Brabant wallon, pour la Province et pour in BW. Des premières actions et mesures ont déjà été définies par plusieurs communes.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.2.4

#### Réaliser un projet de territoire intelligent au service des communes

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le projet « Territoire intelligent » a été défini et validé par le comité d'accompagnement. La rédaction de 3 cahiers de charge concernant son exécution (développement de la plateforme, sensibilisation et communication, ...) est en cours.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.2.5

#### Mener une concertation avec l'IPFBW pour développer de nouveaux services et fournitures

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La plupart des services identifiés pour la centrale de marchés de l'IPFBW sont lancés (contrôles extincteurs, ascenseurs, monte-charge, ...).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5.3

« Proposer des solutions innovantes en matière de communication digitale adaptée aux besoins de l'entreprise et de ses partenaire »

La crise sanitaire actuelle confirme, si cela était nécessaire, le besoin de mettre en place une communication encore plus interactive avec les 'clients-citoyens' et les entreprises. Les actions entreprises vont dans ce sens.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Moyen			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Taux de clients inscrits à l'application « one click »	25 %	0 %		
Taux de rebond du site web	55 %	48,8%		
Nombre d'abonnés FaceBook	1000	2256		



### ACT 5.3.1

#### Améliorer le site internet d'in BW

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La mise en place d'une stratégie de communication digitale est en cours.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.3.2

#### Adapter la communication d'in BW sur les réseaux sociaux

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La communication clients-citoyens sur les réseaux sociaux s'est largement accrue pendant le confinement. Les réseaux sociaux sont devenus, avec la presse et le site web, le canal privilégié par les citoyens. Une stratégie spécifique doit être mise en place en conséquence en tenant compte de l'amplification de cette culture de la communication. La mise en place d'une stratégie de communication digitale est en cours afin de mettre en avant les métiers/différents projets d'in BW.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Une stratégie de gestion des plaintes via les réseaux sociaux est à définir pour éviter les risques en termes d'image.					

### ACT 5.3.3

#### Permettre aux 'clients-citoyens' qui le souhaitent de recevoir leurs factures d'eau dans une application permettant le paiement « one click » (Digiteal, Doccle)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
L'application DIGITEAL a pris un peu de retard et n'a été lancée qu'en septembre 2020. La mensualisation du paiement des factures d'eau (acomptes) n'est pas encore active ; celle-ci devra participer à la réduction des demandes de plans de paiement des clients.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.3.4

#### Moderniser la communication de service avec les 'clients-citoyens' et avec les entreprises

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Des initiatives ont été prises dans le cadre de cette action en réaction à la crise sanitaire (voir ci-dessous).

Des actions d'amélioration sont également prévues comme le projet de technologie d'envoi de SMS aux clients du département Eau Potable (problème de qualité d'eau, coupure non planifiée de l'alimentation, rappel de RDV, rappel de facture non payée, ...) et par extension, sur base d'une analyse en cours, aux citoyens et/ou partenaires dans d'autres départements. La mise en œuvre de cette technologie a pour objectif d'améliorer la gestion interne des plannings ; elle n'a pas pu débuter comme prévu, mais la communication de service aux 'clients-citoyens' est néanmoins toujours garantie par les procédures existantes.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Suite à la décision du Gouvernement wallon d'offrir une indemnité forfaitaire de 40€ sur la facture d'eau aux personnes ayant été en chômage temporaire pendant la crise sanitaire, une plateforme web a été développée pour encoder et traiter les 24.000 demandes attendues.

Pendant le confinement, une carte interactive du Brabant wallon a été développée afin de communiquer aux citoyens la situation quotidienne (par commune) des services impactés par la situation sanitaire : état des collectes, recyparc, ...

#### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5.4 « Développer la digitalisation au sein d'in BW »

Les enjeux de la digitalisation interne sont importants en termes d'efficacité mais également face à l'évolution des modes de travail (NWOW). Une analyse va être lancée pour définir les axes de travail prioritaires. Des actions plus spécifiques visant les fournisseurs ou les 'clients-citoyens' d'in BW sont en cours.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19			
2022	Faible			
Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Déploiement d'une solution de numérisation du courrier entrant et sortant	2022	Avancement : 15%		
Gestion numérique des fiches d'exécution liées aux chantiers de la distribution d'eau	Fin 2020	Avancement : 20%		
Mise en place de la facturation électronique sous tout son cycle	2022	15,2% (clients)		
Mise en place de la digitalisation des contrats d'assurances	2022	NA		
Numérisation des dossiers du personnel	2022	60%		

### ACT 5.4.1

#### Encourager les fournisseurs à envoyer leurs factures au format électronique selon le standard EDI (via la plateforme PEPOL)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Nos fournisseurs et nos clients sont invités à passer à la facturation électronique. Au niveau des clients du département Eau Potable, l'application DIGITEAL a été mise en production au 1/9/2020.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-



### ACT 5.4.2

## Dématérialiser dans une application mobile les fiches d'exécution du département Eau Potable (projet DIGIFEX)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X				En cours	😊

### Commentaires

#### 2020

Ce projet a pour but de gagner du temps en limitant au maximum l'encodage nécessaire après travaux. Il a bien débuté mi-2020 avec échéance fin 2020 - début 2021.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### OBJECTIF OPÉRATIONNEL 5.5

« Disposer d'outils innovants pour rendre nos installations et activités plus performantes »

La mise en œuvre des actions associées à cet objectif est essentielle pour garantir l'efficacité des activités d'in BW. Cela passe par la centralisation des informations, le rapatriement automatique des données permettant l'amélioration de la gestion ou encore la mise à disposition d'outils d'analyse de données intégrée. L'enjeu de la transformation numérique sera lié à une gestion habile de l'infrastructure informatique obsolète et des applications vieillissantes. C'est entre autres le cas pour les systèmes de pesée des installations techniques d'in BW.

Echéance	Impact crise sanitaire COVID-19
2022	Faible

Indicateur de résultats	Cible 2022	1 <sup>er</sup> sem 2020	1 <sup>er</sup> sem 2021	1 <sup>er</sup> sem 2022
Mise en place d'outils collaboratifs	2021	Avancement : 10%		
Mise à disposition du nouveau logiciel de pesées du CDT	2020	Avancement : 20%		
Mise à niveau des systèmes d'exploitation utilisés par in BW	2021	Avancement : 80%		
Mise à niveau du module de cartographie du département Eau Potable	2022	Avancement : 0%		
Mise à niveau de l'ERP du département Eau Potable	2022	Avancement : 0%		

### ACT 5.5.1

## Implémenter progressivement un système de contrôle et d'acquisition de données

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		A programmer	😞

### Commentaires

#### 2020

En ce qui concerne la digitalisation permettant la gestion décentralisée des installations techniques du patrimoine immobilier du centre Monnet (site pilote), le projet n'a pas pu être initié vu le manque de ressources adéquates. L'engagement de 2 collaborateurs compétents en matière HVAC a été validé et devrait permettre de relancer le projet avec l'objectif de mettre en place une maintenance préventive des bâtiments.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 5.5.2

#### Utiliser des outils informatiques performants (cartographie, supervision, ...) permettant d'atteindre les objectifs de rendement de réseau de distribution d'eau potable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
Le déploiement de la nouvelle génération d'automates est finalisé à la station de traitement d'Aywiers ce qui permettra un rapatriement plus opportun des données de production de cette station. En ce qui concerne la nouvelle version de l'interface de supervision des installations de production d'eau alimentant le réseau de distribution, la réunion de lancement est prévue au 3 <sup>e</sup> trimestre 2020.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.5.3

#### Se prémunir contre l'obsolescence applicative

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️
<b>Commentaires</b>					
2020					
<ul style="list-style-type: none"><li>- La migration du <u>logiciel de gestion des pesées</u> des 3 ponts bascule est plus complexe que prévu car toutes les fonctionnalités n'ont pas été portées dans la nouvelle version. Cette action est d'autant plus prioritaire que le logiciel n'est plus maintenu, qu'il n'y a plus de modification possible ni de possibilité d'avoir du matériel de remplacement. Des actions ont donc été définies pour stabiliser au mieux les risques en s'appuyant sur le fournisseur de la solution actuelle et en prenant ultérieurement le temps nécessaire pour la migration : une proposition sera soumise au Bureau exécutif courant du 4<sup>e</sup> trimestre 2020 afin de lancer le projet. Le projet comprendra également une automatisation accentuée des pesées (nouvelle solution logicielle et matérielle).</li></ul> Dès que les logiciels des ponts bascule seront adaptés, une centralisation des données devra être mise en œuvre pour l'ensemble des collectes, avec l'objectif de pouvoir en extraire toutes les statistiques et évolutions nécessaires par exemple pour la communication régulière des résultats de collecte, ... aux communes. <ul style="list-style-type: none"><li>- Au niveau des <u>systèmes d'exploitation</u>, un inventaire des postes de travail à aligner doit encore être réalisé (des remplacements de serveurs permettront la mise à niveau de facto).</li><li>- Au niveau de l'<u>outil cartographique</u> du département Eau Potable, suite au rapprochement de «1 Spatial» avec ESRI le produit ne sera probablement pas maintenu à moyen terme (5 ans ?). Une analyse fin 2020 doit définir les actions à prendre.</li></ul>					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.5.4

#### Réaliser une phase pilote de smart-metering au niveau du réseau de distribution d'eau potable

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
La phase pilote du projet de smart-metering est menée à Wavre. En fonction des résultats de la phase pilote, la technologie sera développée à plus grande échelle. L'intérêt est d'offrir de nouveaux services ou informations aux abonnés, cela évitera aussi le relevé d'index et améliorera le suivi des consommations.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					



### ACT 5.5.5

#### Conforter la mise en place d'outils collaboratifs (O365)

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	☹️

#### Commentaires

##### 2020

L'objectif est d'homogénéiser l'usage d'Office 365, afin de participer à la garantie d'une meilleure continuité de l'information. Le paramétrage de la plateforme doit être effectué pour un usage optimal et sécurisé visant la création d'un socle commun. L'accompagnement reste à mettre en œuvre.

La mise en place d'outils collaboratifs doit encore être confortée pour ce qui est de la gestion des salles et de l'uniformisation des signatures mails.

Comme pour l'action 2.1.6, ce projet sera bénéfique pour la mise en place structurelle du télétravail, et de manière plus large, pour le déploiement de la gestion de projet au sein d'in BW, ce qui nécessite de rester vigilant sur le planning de sa mise en œuvre.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans le projet

### ACT 5.5.6

#### Réorganiser la structure des dossiers d'assainissement via une plateforme centralisée

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
	X	X		A programmer	

#### Commentaires

##### 2020

-

#### Impact crise sanitaire COVID-19

-

### ACT 5.5.7

#### Mettre en place la GEAO au sein du service exploitation des ouvrages d'assainissement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊

#### Commentaires

##### 2020

Le service Exploitation des STEP souhaite améliorer sa gestion opérationnelle en s'appuyant sur un logiciel de gestion. L'objectif est d'utiliser le logiciel de GEAO sur toutes les STEP en 2021. L'arborescence et les fiches de suivi spécifiques à chaque installation sont construites à 80% et toutes les équipes sont formées.

#### Impact crise sanitaire COVID-19

Retard dans la rencontre du coordinateur de la SPGE avec les équipes de terrain sans que cela soit impactant pour la gestion opérationnelle au quotidien.

### ACT 5.5.8

#### Poursuivre le développement de la GMAO au sein du service exploitation des ouvrages d'assainissement

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X			En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
En termes de suivi de la maintenance des équipements, le service Exploitation a développé un logiciel de gestion. 80% des sites sont importés dans le logiciel de GMAO. Toutes les équipes sont formées et peuvent créer des demandes d'intervention suivant leurs domaines. Ce projet est réalisé à 50%.					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
-					

### ACT 5.5.9

#### Informatiser les recyparcs

Période				Avancement	
2020	2021	2022	PS 2023-25	Statut	Indice santé
X	X	X		En cours	😊
<b>Commentaires</b>					
2020					
Les besoins ont été définis, le service IT doit maintenant établir une proposition technique et des budgets au Bureau exécutif. Ce projet a pris du retard à cause de la crise sanitaire et un changement de priorité au niveau des projets IT. Ce retard n'est cependant pas bloquant dans le cadre des activités des recyparcs, ce qui a permis d'ajuster le planning en conséquence. Les objectifs visés par le projet sont des améliorations en termes de communication avec les recyparcs et d'anticipation des enlèvements des conteneurs. Ce projet participe également au regroupement des données sous format numérique (sans en être le point majeur).					
<b>Impact crise sanitaire COVID-19</b>					
Retard dans le projet.					



Votre partenaire économique et  
environnemental en Brabant wallon



#### SIÈGE SOCIAL ET ADMINISTRATIF

Rue de la Religion, 10 - 1400 Nivelles  
Tél. : 067/21.71.11 • Fax : 067/21.69.28  
e-mail : [direction@inbw.be](mailto:direction@inbw.be)  
[www.inbw.be](http://www.inbw.be)

