

## PLAN STRATÉGIQUE

2020 – 2022



# Table des matières

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Edito .....</b>                                       | <b>4</b>  |
| <b>Introduction .....</b>                                | <b>5</b>  |
| <b>Vision-Missions-Valeurs .....</b>                     | <b>5</b>  |
| <b>Défis stratégiques .....</b>                          | <b>7</b>  |
| <b>Domaines d'actions et objectifs stratégiques.....</b> | <b>8</b>  |
| <b>Réduction des déchets .....</b>                       | <b>9</b>  |
| <b>Collecte .....</b>                                    | <b>9</b>  |
| <b>Traitement .....</b>                                  | <b>11</b> |
| <b>Equipements .....</b>                                 | <b>12</b> |
| <b>Education à la citoyenneté environnementale .....</b> | <b>13</b> |
| <b>Veille et positionnement stratégique .....</b>        | <b>15</b> |
| <b>Services supports.....</b>                            | <b>16</b> |
| <b>Qualité, Sécurité, Environnement .....</b>            | <b>16</b> |
| <b>Communication.....</b>                                | <b>16</b> |
| <b>Ressources Humaines .....</b>                         | <b>19</b> |
| <b>IT .....</b>                                          | <b>19</b> |
| <b>Juridique.....</b>                                    | <b>19</b> |
| <b>Finances.....</b>                                     | <b>20</b> |
| <b>Indicateurs .....</b>                                 | <b>21</b> |
| <b>Budgets .....</b>                                     | <b>26</b> |
| <b>Budget global 2020 .....</b>                          | <b>26</b> |
| <b>FEDEM 2020 .....</b>                                  | <b>29</b> |
| <b>Budget global 2021 .....</b>                          | <b>33</b> |
| <b>Budget global 2022 .....</b>                          | <b>36</b> |

## Edito

Nous sommes fiers de vous présenter notre Plan stratégique à l'horizon 2020-2022. Ce document guidera l'ensemble des actions et projets que nous développerons pendant les trois prochaines années. Il a été construit sur base d'une réflexion collective des principaux intervenants qui interagissent au sein et autour de l'intercommunale. Cette manière de procéder nous semble essentielle pour permettre à ces parties prenantes, notamment les collaborateurs de l'intercommunale, de s'approprier les objectifs définis et de s'investir dans leur réalisation.

Ainsi, les Responsables des Départements d'Hygea se sont prêtés à l'exercice d'une réflexion stratégique approfondie sur l'intercommunale. Quel est le bilan du plan stratégique précédent ? Que peut-on dire du fonctionnement de l'intercommunale aujourd'hui ? Qu'ambitionne-t-on d'accomplir à l'avenir ? Autant de questions qui ont été abordées lors de ces moments de réflexion. Les collaborateurs et les représentants des organisations syndicales ont également été invités à débattre de ces interrogations lors de deux après-midis de réflexion. Par ailleurs, dans le cadre d'une démarche inédite pour notre intercommunale, l'ensemble de nos communes associées ont été invitées à exprimer leurs attentes par rapport à l'intercommunale et à ses défis stratégiques.

Ce plan stratégique a également été construit en fonction des prescrits légaux émanant du Gouvernement Wallon et transcrits dans le Plan Wallon des Déchets-ressources ainsi que dans la Déclaration de politique régionale pour la Wallonie 2019-2024.

Forts de toutes ces contributions, nous avons mis des mots sur les importants défis qui nous animeront dans les prochaines années. Dans cet univers en constante évolution qu'est le monde des déchets, Hygea ambitionne d'asseoir et de développer encore davantage sa position d'acteur de référence dans la gestion environnementale pour la collectivité.

Le leitmotiv qui nous anime reste plus que jamais d'actualité :

**« Embellir la ville, embellir la vie ».**

Bonne lecture

## Introduction

Hygea est une entreprise de gestion environnementale qui regroupe 24 communes affiliées réparties sur le territoire de la Région de Mons-Borinage-Centre. L'intercommunale Hygea, c'est également plus de 350 collaborateurs qui œuvrent quotidiennement à la collecte, au traitement et à la valorisation des déchets ainsi qu'à l'embellissement du cadre de vie de près de 500.000 citoyens.

Hygea a géré en 2018<sup>1</sup> :

- Plus de 106.000 tonnes de déchets collectés en porte-à-porte ;
- Plus de 11.500 tonnes de déchets collectés via les bulles à verre ;
- Plus de 98.000 tonnes de déchets triés via ses 22 recyparcs.

## Vision-Missions-Valeurs

Le travail fondateur mené lors de l'élaboration du plan stratégique 2017-2019 qui s'est perpétué pendant ces 3 dernières années reste l'élément de référence qui guide nos actions au quotidien. Notre vision, nos missions et nos valeurs n'ont pas changé. Ce nouveau plan stratégique vise à développer jour après jour de manière opérationnelle la vision précédemment exprimée tout en remplissant les missions définies dans le respect des valeurs fondamentales qui guident l'ensemble de nos collaborateurs au quotidien.

### VISION

**Hygea ambitionne de contribuer à l'embellissement du cadre de vie des citoyens par la mise en œuvre de solutions globales et modernes de gestion environnementale.**

Le travail des hommes et femmes qui composent Hygea ne se limite pas à la collecte des déchets. Aujourd'hui plus que jamais, Hygea entend appréhender la question de la gestion des déchets au sens large en se positionnant comme l'interlocuteur incontournable pour toutes les questions et projets qui touchent à la gestion environnementale. Ainsi, par exemple, avec la collaboration des communes et des citoyens, de nouveaux modes de collectes seront progressivement mis en place sur le territoire d'Hygea. Ces derniers seront davantage en adéquation avec les enjeux environnementaux actuels, ils entraîneront une modification des principes de tri qui permettra une meilleure valorisation des déchets collectés. L'accompagnement des citoyens à une gestion durable des déchets à la maison sera également un élément central.

L'ensemble des projets que nous développons visent toujours *in fine* l'amélioration continue de l'offre et de la qualité des services fournis aux citoyens et l'embellissement du cadre de vie.

---

<sup>1</sup> Source : rapport d'activités 2018

## **MISSIONS**

Hygea poursuit cette vision en assumant deux missions principales :

- **Faciliter la gestion des déchets pour nos usagers.**

Hygea se donne pour mission de faciliter la gestion des déchets ménagers pour les 500.000 habitants qui bénéficient des services proposés par l'intercommunale. Cela passe par la mise à disposition de services de collecte modernes en phase avec les évolutions des modes de vie et de la législation mais également par l'éducation à la citoyenneté environnementale qui permet de réduire de manière importante les quantités de déchets produits.

- **Exploiter de manière optimale les gisements de matières premières que sont les déchets.**

L'économie circulaire et le ré-emploi sont devenus incontournables. En tant qu'intercommunale de gestion des déchets, Hygea s'inscrit dans cette forme d'économie qui consiste à considérer les déchets comme des matières premières alimentant des processus de création de valeur ajoutée. Pour certains types de déchets, Hygea ambitionne de devenir un transformateur et un producteur et plus uniquement un collecteur de déchets.

## **VALEURS**

Le travail de l'ensemble des collaborateurs d'Hygea est guidé par 7 valeurs qui ont été définies au terme d'un processus collaboratif impliquant les travailleurs et la Direction lors de l'établissement du plan stratégique 2017-2019.

Ces valeurs constituent le socle de notre façon d'interagir dans le cadre professionnel mais également interpersonnel. Elles sont également des balises qui influencent notre manière d'être en relation les uns avec les autres tant aux niveaux interne qu'externe. Elles continueront à nous accompagner même si les outils et les accents qui seront mis sur certaines d'entre elles diffèrent par rapport à ce qui a été réalisé durant les 3 dernières années.

### **Respect**

Cette valeur est primordiale. Elle nécessite l'écoute mutuelle, la coopération et la bienveillance envers autrui et ce, tant dans les relations que nous entretenons au sein de l'entreprise que dans celles que nous entretenons avec nos parties prenantes.

### **Sécurité**

La sécurité est une valeur incontournable pour Hygea. Nous voulons tendre à ce que chacun de nos collaborateurs, quelle que soit sa fonction, puisse rentrer chez lui chaque soir et retrouver les siens dans le même état d'intégrité physique et mentale que celui dans lequel il a pris ses fonctions. La sécurité, c'est aussi celle des usagers que nous accueillons dans nos infrastructures ou celle de toutes les personnes qui croisent nos équipes de collecte et leurs camions jour après jour.

### Esprit d'équipe

La cohésion et l'esprit d'équipe sont des atouts pour relever les défis et les enjeux qui nous attendent. Nous savons tous qu'une équipe soudée et solidaire développe une dynamique de travail efficace et de qualité.

### Engagement

Pour atteindre les objectifs que nous poursuivons, nous devons pouvoir compter sur la participation active de tous les travailleurs. Il s'agit, pour chacune et chacun avec les compétences et les moyens qui sont les nôtres, de faire chaque jour de notre mieux avec énergie pour remplir nos engagements à l'égard d'Hygea et de nos usagers.

### Conscience professionnelle

Notre fierté, nous l'attachons au fait d'exercer nos différents métiers avec sérieux, avec un souci de qualité, de précision, de ponctualité, de gestion économe de nos moyens et dans le respect des règles de l'art qui s'y appliquent.

### Satisfaction

La satisfaction du travail bien fait et du devoir accompli, tel est l'un des plus puissants moteurs de notre motivation.

### Reconnaissance

Notre ambition est de mériter la reconnaissance de notre professionnalisme et de lire dans le regard des autres, qu'ils soient responsables, collègues, clients, riverains, que nous avons bien travaillé. Nous voulons ainsi développer une culture de la reconnaissance les uns à l'égard des autres.

## Défis stratégiques

Nos communes associées et les citoyens qui en font partie sont au centre des défis stratégiques que nous ambitionnons de relever dans les prochaines années. Pour accomplir nos missions, nous nous sommes fixés 4 défis stratégiques.

- **Veiller à la performance économique de l'intercommunale en assurant une stabilité des coûts pour garantir sa pérennité ainsi que la satisfaction des associés et des citoyens.**

Pendant les prochaines années, nous continuerons d'appliquer une politique de gouvernance économique et financière rigoureuse qui nous permet de maîtriser les différentes composantes de nos coûts. Nous souhaitons également relever le défi d'étendre l'offre et la qualité des services que nous fournissons à nos communes associées et à leurs citoyens sans pour autant que cela ait un impact significatif sur leur contribution financière.

- **Etre un interlocuteur et un partenaire de choix auprès de l'ensemble des acteurs qui œuvrent ou souhaitent œuvrer dans le secteur de la gestion des déchets pour toutes les questions et tous les projets qui concernent la gestion environnementale.**

Aujourd'hui plus que jamais, nous souhaitons mettre notre expérience environnementale à la disposition de l'ensemble des intervenants de la gestion des déchets au sein de notre périmètre d'activités.

- **Développer des méthodes de travail adaptées à l'évolution de la nature des déchets, des modes de vie des citoyens, des prescrits légaux relatifs à la gestion environnementale et enfin, de l'évolution technologique.**

Les évolutions sociétales, environnementales, technologiques et industrielles mais également la pénibilité associée à plusieurs de nos métiers, nous poussent à régulièrement développer de nouvelles méthodes de travail nous permettant de faire face à l'ensemble de ces changements.

Par ailleurs, l'évolution des enjeux environnementaux nous a conduits à questionner l'impact de nos propres activités sur l'environnement et à intégrer des mesures permettant de réduire notre empreinte écologique. Notre volonté est de concilier au mieux les impératifs économiques, sociaux et environnementaux.

- **Etre des acteurs influents dans l'évolution de la gestion des déchets.**

Forts de notre expérience et de notre expertise dans le domaine de la gestion environnementale, nous souhaitons éclairer le débat public et politique qui s'y rapporte.

## Domaines d'actions et objectifs stratégiques

Nous nous sommes assignés des objectifs pour la période couverte par ce plan stratégique qui nous permettront de remplir nos missions en vue de concrétiser notre vision. Ces objectifs stratégiques ont été formulés dans le cadre des domaines d'actions de notre intercommunale :

1. La **Réduction des déchets**
2. La **Collecte** des déchets
3. Le **Traitement** des déchets
4. La gestion des **Equipements**
5. L'**Education à la citoyenneté environnementale**
6. La **veille et le positionnement stratégique**
7. Les **Services supports**
  - ⇒ Qualité, Sécurité et Environnement
  - ⇒ Communication interne et externe
  - ⇒ Ressources Humaines
  - ⇒ Finances
  - ⇒ Juridique

## Réduction des déchets

Hygea s'inscrira clairement dans une démarche écologique au sens large et « Zéro Déchet » pendant les prochaines années. Les actions qui seront menées dans ce cadre viseront la réduction des déchets ménagers des citoyens des 24 communes associées à l'intercommunale mais également la réduction des déchets et de l'impact environnemental générés par les activités d'Hygea.

Cette démarche de réduction des déchets sera donc d'une part, mise en place en interne, notamment en favorisant les circuits courts dans le cadre du choix des fournisseurs de l'intercommunale et en veillant à opter pour des équipements davantage respectueux de l'environnement.

D'autre part, l'objectif de réduction des déchets sera également mis en œuvre via le soutien des citoyens à s'engager dans cette démarche. Ainsi, Hygea généralisera progressivement dans l'ensemble de ses communes associées, la collecte de la fraction organique et la collecte du P+ afin de permettre à ces déchets de suivre le chemin du recyclage et de diminuer considérablement les quantités de déchets résiduels produites par les ménages. L'accent sera également mis sur l'économie circulaire via le développement des activités de la recyclerie. Enfin, des actions de sensibilisation et de prévention au tri et à la réduction des déchets à l'égard des citoyens seront menées ainsi qu'un accompagnement des communes qui souhaitent se lancer dans une démarche Zéro Déchet.

L'ensemble de ces projets sont détaillés dans les pages qui suivent.

## Collecte

La Collecte des déchets est l'une des activités principales de notre intercommunale. Plusieurs projets concrets seront mis en place pour améliorer les services de collecte proposés aux citoyens.

### ***Mise en place d'un nouveau schéma de collecte en porte-à-porte dans nos communes affiliées***

Pendant les 3 prochaines années, Hygea poursuivra le déploiement du schéma de collectes sélectives dans ses communes associées. Concrètement, ce mode de collecte permet, d'une part, aux communes **de répondre aux exigences du Plan Wallon des Déchets Ressources** qui prévoit une collecte sélective des déchets organiques dans l'ensemble de la Wallonie à l'horizon 2025 et d'autre part, il offre aux citoyens des communes associées à Hygea l'opportunité de **réduire leur empreinte écologique**.

Sur base des résultats des expériences pilotes de collectes sélectives que nous avons menées ces dernières années au sein de plusieurs communes, nous avons établi un schéma de collecte qui permet de répondre aux exigences wallonnes tout en maîtrisant les coûts pour les citoyens.

⇒ Une collecte hebdomadaire des déchets organiques via un nouveau sac vert ;

- ⇒ Une collecte des déchets résiduels via un nouveau sac moka qui aura lieu tous les 15 jours ;
- ⇒ Des points d'apports volontaires (nombre à définir avec chaque commune) pour les déchets résiduels répartis dans la commune ;
- ⇒ Une collecte des papiers-cartons dans un conteneur collecté toutes les 4 semaines ;
- ⇒ La collecte des PMC aura toujours lieu tous les 15 jours via le sac bleu prévu à cet effet en 2020 et 2021.

Le schéma de base proposé pourra être légèrement affiné au travers de dérogations objectivées en fonction de la réalité de terrain de nos communes associées (habitat vertical, densité urbaine, etc.).

L'implémentation de ce nouveau schéma de collecte débutera dès janvier 2020 avec le basculement d'une troisième commune Hygea dans ce nouveau schéma de collecte. Ensuite, le déploiement se fera de manière progressive dans l'ensemble de nos 24 communes affiliées. En collaboration avec chacune d'entre elle, nous élaborerons un plan de développement de cette nouvelle collecte prévoyant les modalités opérationnelles mais également une information efficace par étape des citoyens.

### ***Collecte élargie des emballages en plastique***

Afin de permettre aux citoyens de trier davantage de déchets, Fost Plus a prévu de **généraliser la collecte du P+MC** à l'ensemble de la Belgique. Concrètement, un nouveau sac bleu permet de se débarrasser de nombreux déchets d'emballages supplémentaires : pots de yaourt, ravers en plastique, barquettes de charcuterie, etc. Pour Hygea, cette collecte étendue ne peut avoir lieu qu'à condition que ces déchets puissent être acheminés vers un centre de tri moderne et adapté pouvant gérer cet important flux de nouvelles matières à trier. Ce centre de tri « nouvelle génération » devrait voir le jour en 2022. L'implémentation de cette collecte élargie au sein de notre zone ne sera donc pas effective avant cette date.

Un travail préparatoire aura toutefois lieu pendant les 3 prochaines années en amont de la mise en place de ce changement de taille des habitudes de tri des citoyens et des activités de collecte en porte-à-porte de notre intercommunale. Un plan de mise en place opérationnelle et de communication sera réalisé en collaboration avec nos communes associées afin de permettre à chacune d'entre elle de mettre en place dans des conditions idéales cette nouvelle collecte grâce à laquelle de nombreux déchets d'emballage supplémentaires suivront le chemin du recyclage.

### ***Optimisation des tournées de collecte***

L'amélioration des performances de l'intercommunale en matière de service rendu aux citoyens ainsi que l'optimisation des tournées de collecte des déchets collectés en porte-à-porte, au sein des recyparcs ou via les bulles à verre seront des axes stratégiques importants. Pour atteindre ces objectifs, nous prévoyons de relever le défi d'**implémenter un outil de Gestion Digitale des Opérations au sein de notre intercommunale**.

Concrètement, l'ensemble des données émanant de nos activités de collecte et de gestion des flux de déchets seront informatisées. Le système mis en place nous permettra d'optimiser l'organisation de toutes nos tournées de collecte avec notamment à la clé : un fonctionnement plus efficace, **une meilleure disponibilité d'accès aux recyparcs pour les citoyens**, une diminution des émissions de CO2 et une amélioration de la mobilité dans nos communes associées dues à l'optimisation des trajets et enfin, **une meilleure communication vers les communes et les citoyens** rendue possible grâce à la réception presque instantanée des informations relatives à nos activités.

Cet outil constituera également un support important pour nos collaborateurs et permettra une diminution des risques d'erreurs et de pertes d'informations liés à l'utilisation actuelle du support papier.

Le travail de l'ensemble de nos collaborateurs est concerné par cette nouvelle manière de travailler qui représente un changement de taille. L'implémentation de cet outil se fera donc de manière progressive et nécessitera une formation et une communication continues à l'égard de nos agents.

### ***Opportunité de création d'un recyparc « nouvelle génération »***

Afin **d'améliorer l'accueil des citoyens**, nous mènerons une réflexion sur l'augmentation de la capacité d'accueil au sein de nos recyparcs. Ces infrastructures sont de plus en plus utilisées par les citoyens et notre objectif est de mettre en place des solutions permettant **d'optimiser la capacité d'accueil et le transport des déchets**. Le but final étant **d'offrir aux citoyens un service continu et de qualité**.

Pendant la durée couverte par ce plan, nous nous engageons à étudier de manière approfondie les pistes qui pourraient nous permettre de rencontrer ces objectifs. Suite à cette réflexion, une décision sera prise quant à l'opportunité de réaliser un dossier à présenter au Ministre Wallon en charge de l'Environnement.

## **Traitement**

Développer des solutions performantes en matière de traitement des déchets sera également un axe stratégique majeur de notre intercommunale pendant les prochaines années.

### ***Collecter et traiter ?***

Ainsi, nous **évaluerons la possibilité de prendre en charge le cycle de vie d'un type de déchet depuis sa collecte jusqu'à sa réintroduction sur le marché** en tant que matière première. Notre objectif est bien de prendre une décision à ce sujet durant la période couverte par ce plan stratégique.

### ***Promouvoir le ré-emploi***

**La promotion du ré-emploi et du réutilisable** sera également un élément central. Amplifier le développement de l'économie circulaire est d'ailleurs un axe important de la Déclaration de politique régionale pour la Wallonie 2019-2024.

Nous assurerons la promotion du ré-emploi auprès des citoyens à travers notre participation aux collectes de livres, de jouets et de vélos dans les recyparcs, organisées en collaboration avec les autres intercommunales wallonnes de gestion des déchets réunies au sein de la COPIDEC.

En ce qui concerne la collecte et le traitement des biens réutilisables, nous **souhaitons mettre à disposition des communes et des citoyens une solution globale et pérenne** en poursuivant le développement des activités de la Recyclerie que nous avons créée en 2014. Ce projet est géré en collaboration avec le CPAS de Mons, l'asbl Droits et Devoirs ainsi que des entreprises d'économie sociale. Concrètement, les citoyens qui souhaitent se débarrasser d'un objet réutilisable peuvent le confier à Hygea en le déposant dans les conteneurs maritimes mis à leur disposition au sein des recyparcs de Dour, Cuesmes, Frameries et Obourg. Ces objets sont ensuite récupérés par nos partenaires qui se chargent du reconditionnement et de la revente à faible prix dans leurs magasins sociaux.

Pendant les prochaines années, nous souhaitons augmenter les quantités d'objets réutilisables récupérés en étendant cette collecte spécifique à d'autres recyparcs. Pour rencontrer cet objectif, nous avons décidé de créer une infrastructure capable d'absorber les flux d'objets et d'accueillir diverses associations partenaires qui œuvrent dans la restauration et la revente de biens réutilisables. Notre projet vise la réaffectation d'un bâtiment, actuellement propriété de la Ville de Mons. Nous avons reçu un subside des Fonds structurels européens (FEDER) pour y parvenir. Cette « nouvelle Recyclerie » sera opérationnelle dans le courant de l'année 2020. Les 3 prochaines années seront consacrées à la mise en service de ce projet ainsi qu'au développement de nouveaux partenariats nous permettant d'étendre progressivement la recyclerie à toute la zone Hygea.

Dans le même temps, nous souhaitons également répertorier et uniformiser les solutions existantes pour la collecte des biens réutilisables qui ne sont pas nécessairement gérées par notre intercommunale mais qui existent sur le territoire de nos communes. **A terme, les citoyens auront de cette manière à leur disposition, un maillage structurant et cohérent qui leur permettra de se rendre au plus proche de chez eux.**

## Equipements

Pour **améliorer l'accueil des citoyens sur nos différents sites, un important plan de rénovation sera mis en place dès 2020**, il s'étendra au-delà de la durée couverte par ce plan stratégique. Ce plan visera les 3 bâtiments d'Hygea situés à Havré, Cuesmes et Manage ainsi que nos recyparcs.

Dans le cadre de ces travaux, nous mettrons un point d'honneur à utiliser des matériaux nous permettant de réduire notre empreinte écologique. En tant que service public, nous veillerons à ce que les investissements réalisés pour répondre aux enjeux environnementaux correspondent le mieux à nos activités tout en garantissant une maîtrise essentielle des coûts.

## ***Rénovation des sites***

Suite à une étude de faisabilité, l'année 2018 a vu le projet de création d'un Ecopôle regroupant toutes nos activités sur notre site d'Havré, s'orienter vers une solution alternative : **la rénovation des 3 sites existants**. Sous réserve de la réception d'une promesse ferme de la part de la Région wallonne qui nous permettra de débiter effectivement les travaux, le plan de rénovation des infrastructures de l'intercommunale devrait s'amorcer en 2021 avec la rénovation du site d'Havré.

Outre **le développement des infrastructures et l'amélioration de l'accueil des citoyens**, nous souhaitons mettre un accent particulier sur **la réduction de notre empreinte écologique** notamment en optant pour des matériaux offrant une meilleure performance énergétique et en ayant recours aux nouvelles technologies de production d'énergie davantage respectueuses de l'environnement. Ainsi, des mesures telles que l'installation de panneaux photovoltaïques, l'utilisation rationnelle de l'eau ou encore l'isolation qualitative de nos bâtiments pourront être mises en place.

Pendant la durée couverte par ce plan stratégique, ces éléments seront concrétisés dans le cadre de la rénovation du site d'Havré. Le travail de préparation des dossiers administratifs concernant la rénovation des sites de Manage et de Cuesmes sera également entamé mais la mise en œuvre des travaux ne devrait avoir lieu qu'après 2022.

**Un important plan de modernisation de notre réseau de recyparcs** a également été approuvé par la Région Wallonne. Le recyparc de Frameries a dans ce cadre, été entièrement renouvelé au cours de l'année 2018. Pendant les 3 prochaines années, sous réserve de l'approbation de la Région Wallonne, 2 recyparcs seront entièrement renouvelés et 2 autres recyparcs bénéficieront de travaux de rénovation. Comme pour la rénovation de nos sites, ces travaux feront l'objet d'une réflexion approfondie par rapport à notre empreinte écologique.

## ***Renouvellement du charroi***

Pendant les 3 prochaines années, nous poursuivrons la réalisation d'investissements annuels destinés au renouvellement du charroi de manière à maintenir une flotte de véhicules en bon état. Pendant la durée couverte par ce plan, nous serons particulièrement attentifs à ce que **les investissements réalisés concernent des véhicules équipés des meilleures technologies disponibles au niveau environnemental** (véhicules hybrides, carburants alternatifs, etc.) et répondant aux normes européennes en matière de pollution. Ces investissements nous permettront de réduire les émissions de CO2 lors des nombreuses tournées de collecte effectuées quotidiennement par nos équipes. Ces achats seront bien entendu réalisés dans le cadre d'un pragmatisme écologique nécessaire pour une entreprise telle que la nôtre. Ainsi, les aspects financiers, environnementaux et opérationnels seront pris en compte dans les décisions prises.

## **Education à la citoyenneté environnementale**

L'éducation à la citoyenneté environnementale est un axe stratégique important pour notre intercommunale. Les nombreuses actions de prévention menées dans ce cadre représentent en effet l'opportunité **d'initier les citoyens de nos communes aux pratiques et**

## **comportements individuels et collectifs qui permettront de tendre vers une gestion durable des déchets.**

Pendant les 3 prochaines années, Hygea poursuivra l'organisation d'actions de prévention et de sensibilisation à la réduction des déchets produits ainsi qu'à la nocivité de ces derniers, destinées tant au grand public qu'au public scolaire et réalisées aux échelons communal et intercommunal. Ces actions sont menées dans le cadre des axes stratégiques de prévention définis par le Gouvernement wallon. L'amélioration des outils de prévention utilisés dans le cadre de ces activités sera un objectif majeur.

Un accent particulier sera mis sur les actions visant à promouvoir le compostage à domicile auprès des citoyens de nos communes associées. Cette promotion fait partie intégrante du déploiement de la collecte sélective des déchets organiques. Le compostage est en effet un levier qui permet de renforcer le déploiement de ce mode de collecte.

### ***La promotion du compostage***

Avoir un compost dans son jardin représente une solution simple et efficace pour trier ses déchets organiques et en plus, d'obtenir un amendement idéal pour nourrir les sols. Par ailleurs, cette solution permettra aux citoyens d'économiser le prix des sacs verts destinés à la collecte des déchets organiques dans le cadre du nouveau schéma de collecte.

Pendant les prochaines années, nous veillerons à **poursuivre l'organisation des ateliers de compostage** et à en augmenter la fréquence. Ces ateliers sont destinés aux citoyens qui souhaitent acquérir les bases pour réaliser un compost de qualité à leur domicile. Les participants ont également l'opportunité d'acheter du matériel de compostage à prix coûtant.

**L'organisation de la formation des guides composteurs sera également maintenue.** Les guides composteurs sont des interlocuteurs privilégiés qui après une formation approfondie sur le compostage (27h), acceptent de donner un peu de leur temps en tant que bénévoles pour partager leurs connaissances et leurs expériences avec les citoyens qu'ils rencontrent notamment lors des activités de sensibilisation au compostage organisées par Hygea. Afin d'assurer une diffusion efficace auprès des citoyens, des informations concernant l'organisation de ces 2 types de formation, nous intensifierons les actions de promotion tout au long de l'année.

Par ailleurs, afin d'offrir une solution de compostage aux citoyens qui n'ont pas la possibilité d'avoir un compost à leur domicile, nous poursuivrons également le déploiement de composts collectifs de quartiers au sein de nos communes.

### ***L'accompagnement des communes dans une démarche Zéro Déchet***

Le Gouvernement Wallon a adopté ces dernières années des outils en faveur de la prévention des déchets. La partie du Plan Wallon des Déchets-ressources consacrée à la prévention des déchets en est un parfait exemple. Cependant, le chemin est encore long pour faire évoluer les mentalités et aider l'ensemble des acteurs à modifier leurs modes de consommation dans la pratique.

Ces dernières années, 2 appels à projets wallons destinés aux communes ont permis de tester une approche systémique « Zéro Déchet ». Hygea a été impliquée dans l'accompagnement des communes labellisées Zéro Déchet sur son territoire. Le Gouvernement Wallon prévoit de rendre cette démarche accessible à toutes les communes wallonnes intéressées. Le montant maximum du subside destiné aux communes en matière de prévention des déchets devrait ainsi être majoré dès 2020 pour les communes qui réalisent des actions Zéro Déchet. Parmi les critères à respecter pour bénéficier de ce subside majoré, on retrouve notamment l'exemplarité de la commune en matière de réductions des pertes et de gaspillage alimentaire ou encore la collaboration avec un acteur de l'économie sociale pour la collecte des objets valorisables.

Pendant les 3 prochaines années, Hygea ambitionne **d'accompagner les communes qui souhaitent se lancer dans l'aventure du Zéro Déchet**. Cet accompagnement reposera d'une part, sur les outils de prévention qui existent déjà au sein de l'intercommunale ou qui sont développés par d'autres organismes actifs dans prévention des déchets en Région Wallonne et d'autre part, sur la création de nouveaux outils pertinents comme par exemple, l'organisation d'une action auprès des commerces pour favoriser les contenants réutilisables ou encore la mise à disposition de gobelets réutilisables pour certains événements.

### Veille et positionnement stratégique

Pendant la durée couverte par ce plan, Hygea continuera à réaliser de la veille stratégique en étudiant les opportunités et les tendances qui se dessinent dans son domaine d'activités aux niveaux réglementaire, technologique, industriel et économique. Cette veille nous permettra d'anticiper les évolutions et de saisir des opportunités en lien avec les objectifs et la mission que nous poursuivons.

Forts de notre expérience et de notre expertise en matière de gestion des déchets, nous souhaitons également pouvoir éclairer et inspirer les orientations politiques prises à tous niveaux concernant la gestion des déchets. Nous sommes convaincus que **la gestion des déchets ménagers doit rester un service public rendu aux citoyens**. Pendant les prochaines années, nous comptons prendre un rôle actif dans les différentes démarches de communication et de négociation qui permettront d'assurer la pérennité du caractère public de nos activités.

Notre volonté de questionner le passé et de tendre vers une simplification administrative nous pousse par ailleurs à **renforcer le lien direct avec les communes** sur l'ensemble des aspects opérationnels et financiers. Nous veillerons à prendre, pendant les prochaines années, les informations et contacts nécessaires pour redéfinir notre domaine de compétence et de responsabilités.

## Services supports

### Qualité, Sécurité, Environnement

De nombreux efforts ont été entrepris ces dernières années pour améliorer les conditions de sécurité des citoyens et de nos agents sur nos sites d'exploitation, à l'intérieur de nos infrastructures et sur la voie publique mais ils n'ont pas apporté tous les résultats escomptés. Hygea entend donc bien redoubler d'efforts dans ce domaine pendant les prochaines années. Plusieurs actions seront mises en place à cet effet.

**Premièrement, la diminution du nombre d'accidents de travail et de leur gravité** sera au centre de nos préoccupations. Les actions menées prendront appui sur notre plan global de prévention pour la période 2018-2022. Nous veillerons également à poursuivre les efforts en matière de sensibilisation à la sécurité à travers l'organisation de formations et d'actions de sensibilisation spécifiques à l'égard de notre personnel en collaboration avec l'ensemble de la ligne hiérarchique. Dans un souci d'amélioration continue, les procédures d'interventions et de suivi des accidents de travail seront également mises à jour régulièrement.

Deuxièmement, nous souhaitons travailler sur les **problèmes de sécurité de notre personnel qui sont induits par le comportement de certains citoyens**. Nous pouvons citer à titre d'exemples, la présence de déchets coupants non-emballés dans les sacs d'ordures ménagères, le non-respect des règles du code de la route à proximité de nos véhicules de collectes, etc. Pendant la période couverte par ce plan stratégique, nous prévoyons de réaliser, via nos différents canaux, des actions de communication/prévention spécifiques par rapport à ces comportements à destination des habitants de notre zone.

Troisièmement, **la diminution des agressions verbales et physiques** dont les membres de notre personnel peuvent parfois être victimes sera également un axe important. Nous veillerons dans ce cadre, à continuer à former notre personnel efficacement par rapport à l'accueil et à la communication avec les citoyens et nous mettrons sur pied des actions de sensibilisation à cette problématique destinées à nos différents publics.

Enfin, nous continuerons à **travailler à la diminution des vols** auxquels nous devons faire face au sein de nos recyparcs via le dépôt systématique d'une plainte auprès des services de Police ainsi qu'en continuant d'équiper nos recyparcs avec du matériel de sécurité (barrières, caméras de surveillance, etc.).

### Communication

#### ➤ La Communication externe

En matière de communication externe, nous poursuivrons 2 objectifs principaux. Premièrement, nous souhaitons **développer une communication plus directe avec les citoyens** qui bénéficient de nos services. Cette nouvelle manière de communiquer nous permettra d'une part, de les informer plus rapidement et efficacement au sujet de nos activités de collecte des déchets et d'autre part, cela contribuera à donner à notre intercommunale, une image moderne, dynamique et engagée dans la vie de ses concitoyens.

Deuxièmement, nous ambitionnons d'augmenter la notoriété **des activités de l'intercommunale qui ne relèvent pas de la collecte des déchets** à laquelle Hygea est le plus souvent associée. Par exemple, nous mettrons davantage en avant les nombreuses actions de prévention menées par l'intercommunale.

Afin de rencontrer les objectifs précités, différents outils seront mis en œuvre.

### ***Les réseaux sociaux***

**Une page Facebook** a été créée au mois d'octobre 2019 dans le but principal de développer une communication plus directe et interactive avec les habitants de notre zone au sujet de leurs préoccupations quotidiennes liées aux activités de l'intercommunale. Ce nouveau média nous permet également de diffuser régulièrement des messages de prévention et de promouvoir les actions que nous menons en matière de gestion environnementale ainsi que celles mises en place par nos communes associées.

Pendant les 3 prochaines années, nous nous efforcerons d'alimenter quotidiennement cette page en contenus intéressants afin qu'elle devienne un canal de communication et de prévention efficace et incontournable pour les citoyens.

### ***Nos collaborateurs, des ambassadeurs***

Nous souhaitons par ailleurs **impliquer les membres de notre personnel dans la communication vers les citoyens en leur donnant les moyens d'être des ambassadeurs de l'intercommunale**. Bon nombre d'entre eux sont régulièrement en contact direct avec les citoyens, ils se retrouvent par conséquent souvent en première ligne pour la réception des questions et parfois des mécontentements sans être toujours armés pour y répondre. Durant les 3 prochaines années, nous prévoyons d'identifier les sujets récurrents qui sont abordés par les citoyens et de développer des outils de communication permettant d'y apporter des réponses rapidement et efficacement. Ces outils seront présentés et fournis à l'ensemble des membres de notre personnel. En effet, qui peut mieux parler d'Hygea que les hommes et les femmes qui y travaillent au quotidien ?

### ***Les relations publiques***

Pendant les prochaines années, nous prévoyons de **communiquer de manière plus fréquente et spontanée** sur des sujets qui touchent à la gestion environnementale et à la prévention des déchets vers la presse ainsi que vers nos communes associées afin qu'elles puissent elles-mêmes diffuser ces informations vers les citoyens à travers leurs différents canaux. Ces communications permettront de transmettre aux citoyens des outils et conseils afin de mettre en place une gestion durable des déchets à domicile. Par ailleurs, cette nouvelle manière de communiquer positionnera davantage l'intercommunale comme une experte du secteur de l'environnement au sens large.

#### **➤ La Communication interne**

L'identité d'Hygea a été formulée lors de l'élaboration du plan stratégique 2017-2019 via la définition de valeurs et de missions distinctes et cohérentes. Une vision claire et engageante

a également été formulée. Ces éléments ont été à l'époque communiqués vers les collaborateurs qui avaient d'ailleurs pu prendre part à la définition des valeurs.

Pendant les prochaines années, nous souhaitons continuer à promouvoir cette identité auprès de l'ensemble de nos collaborateurs. La vision de l'entreprise sera également diffusée et expliquée afin de permettre à tous les membres du personnel d'œuvrer ensemble à sa réalisation. L'amélioration de la cohésion sociale et le renforcement des liens entre les collaborateurs seront également au centre des préoccupations.

Pour réaliser ces différents objectifs, nous mettrons un point d'honneur à **améliorer la diffusion de l'information au sein de l'entreprise**. Les actions menées seront pilotées par le Service Communication de l'intercommunale en étroite collaboration avec le Département des Ressources Humaines.

### ***Création d'une revue interne***

Nous projetons **de créer une revue interne qui sera publiée 3 fois par an**. Cet outil de communication nous permettra de diffuser des informations vers les travailleurs mais également de valoriser leur travail et leur contribution aux missions de l'intercommunale.

Elle sera diffusée à l'ensemble des collaborateurs. Un comité de rédaction composé de représentants des différents Départements de l'entreprise sera mis sur pied afin de garantir des messages variés et utiles. Les collaborateurs seront régulièrement invités à proposer des sujets via ces personnes relais.

### ***Moments de communication***

Nous sommes persuadés qu'une communication efficace, claire et cohérente impliquera davantage les collaborateurs dans les décisions et les encouragera à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs définis.

C'est pourquoi, nous nous efforcerons de prévoir davantage de **moments de communication interne rassemblant des membres de Départements et de niveaux hiérarchiques différents**. Des réunions, des séances d'information du personnel, des groupes de travail, etc... autant de rassemblements qui seront organisés pour informer les collaborateurs de la manière la plus efficace qui soit des grands projets menés par l'intercommunale et de les impliquer dans les réflexions et discussions qui s'y rapportent.

### ***Evènements internes***

Nous souhaitons également **augmenter la cohésion sociale entre nos collaborateurs**, créer une « histoire commune Hygea » pour toutes celles et ceux qui y travaillent quotidiennement. Pour atteindre ces objectifs, nous veillerons à **organiser quelques moments conviviaux** tant formels qu'informels pour nos collaborateurs afin qu'ils aient le sentiment réel de vivre ensemble, de partager des valeurs et des objectifs communs. Nous sommes convaincus que ce type d'évènements permettra de **faciliter les échanges professionnels** dans notre entreprise dont les activités sont décentralisées sur différents sites.

## Ressources Humaines

La gestion des Ressources Humaines fait partie intégrante de la stratégie d'Hygea. Comme la performance économique et opérationnelle, nous sommes conscients que la motivation et les interactions entre les collaborateurs constituent des facteurs qui contribuent au bon fonctionnement et au succès de notre intercommunale. Notre Gestion des Ressources Humaines se doit également d'être dynamique et en constante adaptation face aux évolutions auxquelles nous devons faire face et aux défis que nous projetons de relever. Pendant les 3 prochaines années, nous envisageons d'accorder une importance particulière aux éléments suivants.

### ***L'amélioration du bien-être***

Conscients que des travailleurs motivés et impliqués représentent une force pour l'entreprise, nous veillerons à travailler à **l'amélioration de leur bien-être**. A cet égard, la diminution de la pénibilité du travail sera au centre des préoccupations via notamment la modernisation des outils de collecte mentionnée plus haut. Des événements internes au ton plutôt informel seront également organisés en collaboration avec le Service Communication. Comme déjà expliqué, l'objectif de ces initiatives sera de renforcer l'esprit d'équipe et la cohésion sociale entre les différents collaborateurs et également de faire vivre et véhiculer les valeurs de notre intercommunale.

### ***Un dialogue social basé sur le respect mutuel***

Nous veillerons par ailleurs à poursuivre les efforts fournis pour améliorer le dialogue social. Nous souhaitons continuer à travailler avec les organisations syndicales pour favoriser une relation saine qui repose sur un respect mutuel et qui favorise des discussions fructueuses pour les différentes parties.

## IT

Le service informatique joue un rôle essentiel pour le bon fonctionnement de notre intercommunale ainsi que pour la mise en place de bon nombre de projets évoqués dans ce plan stratégique. Pendant les 3 prochaines années, notre service informatique jouera notamment un rôle crucial dans l'implémentation de la gestion digitale des opérations ainsi que dans l'accompagnement de nos collaborateurs à l'utilisation de ces nouveaux outils.

## Juridique

La législation qui s'applique à la gestion environnementale et à la gestion des intercommunales évolue et se complexifie régulièrement. Le service juridique a donc un rôle essentiel à jouer en veillant à la mise à jour et au contrôle des procédures assurant la bonne gouvernance de l'entreprise.

## Finances

Dans un contexte d'augmentation généralisée et importante des coûts liés au traitement des déchets, notre Département financier veillera aux performances de l'intercommunale tant du point de vue des ratios financiers que de la qualité des services tout en exerçant une mission de contrôle et de respect de la politique financière de l'entreprise.

Le Département financier a dans cette optique établi les budgets 2020-2022 en collaboration avec le Management. Ces budgets prévoient l'ensemble des projets décrits dans ce plan stratégique. Le budget 2020 a été approuvé et il est admis que les budgets 2021 et 2022 feront l'objet d'ajustements au gré des communes qui basculeront vers le nouveau schéma de collecte.

## Indicateurs

### Indicateurs stratégiques

| Domaines stratégiques |                                                                                                                                               |                                          | Réf  | 2020 | 2021  | 2022 |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------|------|-------|------|
| Collecte              | <b>Déploiement du nouveau schéma de collecte</b>                                                                                              |                                          |      |      |       |      |
|                       | <i>Nombre de communes appliquant le nouveau schéma de collecte (non cumulatif)</i>                                                            | Nombre                                   | 2    | 2    | 3     | 2    |
|                       | <i>Taux de couverture de la zone Hygea (cumulatif)</i>                                                                                        | % habitants appliquant le nouveau schéma | 1,6% | 5,7% | 17,8% | 40%  |
|                       | <i>Diminution moyenne des quantités de déchets résiduels produits par les habitants des communes appliquant le nouveau schéma de collecte</i> | Kg/hab/an                                | 30   | 30   | 30    | 30   |
|                       | <i>Quantité moyenne de déchets organiques produits par les habitants des communes appliquant le nouveau schéma de collecte</i>                | Kg/hab/an                                | 15   | 15   | 15    | 15   |
|                       | <b>Collecte de P+</b>                                                                                                                         |                                          |      |      |       | V    |
|                       |                                                                                                                                               |                                          |      |      |       |      |
|                       | <b>Mise en place d'un système de gestion digitalisée des opérations</b>                                                                       |                                          |      |      |       |      |
|                       | <i>Nombre de communes dans lesquelles la collecte en porte-à-porte est sous gestion informatisée (cumulatif)</i>                              | Nombre                                   | 0    | 4    | 14    | 24   |
|                       | <i>Nombre de recyparcs sous gestion informatisée (cumulatif)</i>                                                                              | Nombre                                   | 0    | 6    | 22    | 22   |
|                       | <i>Nombre de bulles à verre sous gestion informatisée ( cumulatif)</i>                                                                        | Nombre                                   | 43   | 1192 | 1192  | 1192 |

|                    |                                                                                                        |           |         |           |           |           |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|-----------|-----------|-----------|
|                    | <i>Nombre de petits conteneurs sous gestion informatisée (cumulatif)</i>                               | Nombre    | 0       | 1500      | 1500      | 1500      |
|                    | <i>Nombre de sites de bulles à verre dont la maintenance est sous gestion informatisée (cumulatif)</i> | Nombre    | 0       | 0         | 465       | 465       |
|                    | <i>Nombre de communes ayant accès à la plateforme Geditop (cumulatif)</i>                              | Nombre    | 0       | 4         | 14        | 24        |
|                    |                                                                                                        |           |         |           |           |           |
| <b>Traitement</b>  | <b>Développer et optimiser la valorisation des biens réutilisables</b>                                 |           |         |           |           |           |
|                    | <i>Nombre de recyparcs accueillant la fraction réutilisable (cumulatif)</i>                            | Nombre    | 4       | 5         | 6         | 7         |
|                    | <i>Quantité de biens réutilisables collectés dans les recyparcs</i>                                    | Tonnes/an | 50      | 55        | 60        | 65        |
|                    | <i>Taux de réemploi (Tonnes vendues/tonnes collectées)</i>                                             | %         | 72      | 75        | 78        | 80        |
|                    | <i>Investissement construction de la Recyclerie (cumulatif)</i>                                        | €         | 175.000 | 444.000   |           |           |
|                    |                                                                                                        |           |         |           |           |           |
| <b>Equipements</b> | <b>Rénovation des sites</b>                                                                            |           |         |           |           |           |
|                    | <b>Bâtiments</b>                                                                                       |           |         |           |           |           |
|                    | <i>Investissement infrastructure (site d'Havré)</i>                                                    | €         |         |           | 5.430.000 |           |
|                    | <b>Recyparcs</b>                                                                                       |           |         |           |           |           |
|                    | <i>Nombre de recyparcs renouvelés (non cumulatif)</i>                                                  | Nombre    | 1       | 2         | 2         | 2         |
|                    | <i>Nombre de recyparcs rénovés(non cumulatif)</i>                                                      | Nombre    |         | 3         | 3         | 2         |
|                    | <i>Investissement plan de rénovation-renouvellement des recyparcs</i>                                  | €         |         | 4.055.000 | 3.710.000 | 3.650.000 |
|                    |                                                                                                        |           |         |           |           |           |
|                    | <b>Renouvellement progressif de la flotte de véhicules par des véhicules moins polluants</b>           |           |         |           |           |           |

|                                                    |                                                                                                              |           |      |           |           |           |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|-----------|-----------|
|                                                    | <i>Nombre de véhicules EURO 6 achetés par an (non cumulatif)</i>                                             |           | 18   | 17        | 12        | 8         |
|                                                    | <i>Pourcentage de la flotte Hygea conforme à la norme EURO 6 (cumulatif)</i>                                 | %         | 14   | 25        | 34        | 39        |
|                                                    | <b>Investissements (non cumulatif)</b>                                                                       |           |      |           |           |           |
|                                                    | <i>Matériel roulant collectes PMC, ordures ménagères (OM) et papiers-cartons (PC)</i>                        | €         |      | 450.000   | 1.750.000 | 1.310.000 |
|                                                    | <i>Matériel d'exploitation logistique (matériel roulant, conteneurs, bulles à verre, etc.)</i>               | €         |      | 1.530.000 | 1.330.000 | 140.000   |
|                                                    | <i>Mise en application de la gestion de maintenance assistée par ordinateur (matériel et infrastructure)</i> |           |      |           |           | V         |
|                                                    | <i>Nombre de recyparcs et d'installations équipés en matériel de surveillance (cumulatif)</i>                | Nombre/an | 2    | 6         | 14        | 25        |
|                                                    | <i>Conteneurs pour la collecte en porte-à-porte des papiers-cartons</i>                                      | €         |      | 715.000   |           |           |
|                                                    |                                                                                                              |           |      |           |           |           |
| <b>Education à la citoyenneté environnementale</b> | <b>Sensibilisation au compostage</b>                                                                         |           |      |           |           |           |
|                                                    | <i>Nombre d'ateliers de formation au compostage individuel organisés</i>                                     | Nombre/an | 14   | 16        | 16        | 16        |
|                                                    | <i>Nombre de participants à ces ateliers</i>                                                                 | Nombre/an | 390  | 480       | 480       | 480       |
|                                                    | <i>Nombre de guides composteurs formés</i>                                                                   | Nombre/an | 25*  | 18        | 18        | 18        |
|                                                    |                                                                                                              |           |      |           |           |           |
|                                                    | <b>Sensibilisation à la réduction des déchets</b>                                                            |           |      |           |           |           |
|                                                    | <i>Nombre d'animations scolaires tous thèmes confondus</i>                                                   | Nombre/an | 280  | 280       | 280       | 280       |
|                                                    | <i>Nombre d'actions de sensibilisation (stands, etc.)</i>                                                    | Nombre/an | 25   | 25        | 25        | 25        |
|                                                    | <i>Nombre de personnes sensibilisées lors de ces actions</i>                                                 | Nombre/an | 5000 | 5000      | 5000      | 5000      |
|                                                    |                                                                                                              |           |      |           |           |           |

|                              |                                                         |                                                                                                           |        |        |        |        |
|------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| <b>Sécurité</b>              |                                                         | Nombre d'accidents en fonction du nombre d'heures prestées                                                | 97     | 90     | 85     | 80     |
|                              | <i>Taux de fréquence des accidents de travail</i>       |                                                                                                           |        |        |        |        |
|                              |                                                         | Nombre de jours d'interruption de travail liés à l'accident par rapport au nombre total d'heures prestées | 2,3**  | 2,5    | 2,5    | 2,5    |
|                              | <i>Taux de gravité des accidents de travail</i>         |                                                                                                           |        |        |        |        |
|                              | <i>Nombre d'heures de sensibilisation à la sécurité</i> | heures/collaborateur/an                                                                                   | 7      | 7,5    | 8      | 8      |
|                              |                                                         |                                                                                                           |        |        |        |        |
| <b>Communication externe</b> |                                                         |                                                                                                           |        |        |        |        |
|                              | <b>Page Facebook</b>                                    |                                                                                                           |        |        |        |        |
|                              | <i>Nombre de fans</i>                                   | Nombre/an                                                                                                 | 1400   | 2400   | 3400   | 4400   |
|                              | <i>Portée organique moyenne d'un post</i>               | Nombre moyen de vues/post                                                                                 | 3900   | 5000   | 6000   | 7000   |
|                              | <i>Nombre de posts relatifs à la prévention</i>         | Nombre/mois                                                                                               | 8      | 8      | 8      | 8      |
|                              | <b>Site internet Hygea</b>                              |                                                                                                           |        |        |        |        |
|                              | <i>Visiteurs uniques</i>                                | Nombre/an                                                                                                 | 170000 | 180000 | 190000 | 200000 |

\*année exceptionnelle

\*\* année exceptionnelle

### Services supports: indicateurs financiers

| K €              | 2020   | 2021   | 2022   |
|------------------|--------|--------|--------|
| Charges          | 37.043 | 38.305 | 39.122 |
| Recettes         | 20.150 | 20.178 | 20.055 |
| Quote-part Hygea | 16.893 | 18.127 | 19.066 |

## Budgets

### Budget global 2020

| COMMUNES    | TOTAL COUTS HYGEA<br>BUDGET 2020 | RECETTES NETTES VENTE<br>DE SAC OM 30 L, SAC OM<br>60 L ET BIO 20 L | BUDGET 2021 HYGEA | BUDGET<br>TRAITEMENT<br>INCINERATION IDEA<br>2020<br>PAR | BUDGET IDEA PP 2020 |
|-------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|---------------------|
| BOUSSU      | 1.124.622 -                      | 412.343                                                             | 712.278           | 383.462                                                  | 1.095.740           |
| COLFONTAINE | 1.193.713 -                      | 452.759                                                             | 740.955           | 416.344                                                  | 1.157.299           |
| ERQUELINNES | 544.414 -                        | 173.426                                                             | 370.989           | 169.441                                                  | 540.430             |
| FRAMERIES   | 1.229.779 -                      | 434.826                                                             | 794.953           | 409.380                                                  | 1.204.333           |
| HONNELLES   | 284.328 -                        | 94.705                                                              | 189.623           | 91.047                                                   | 280.669             |
| JURBISE     | 554.803 -                        | 165.131                                                             | 389.671           | 165.500                                                  | 555.172             |
| MONS        | 5.498.686 -                      | 1.750.280                                                           | 3.748.406         | 1.681.778                                                | 5.430.184           |
| QUAREGNON   | 1.082.949 -                      | 403.206                                                             | 679.742           | 373.050                                                  | 1.052.792           |
| QUEVY       | 438.069 -                        | 134.101                                                             | 303.968           | 132.974                                                  | 436.942             |

|                    |           |   |           |           |           |           |
|--------------------|-----------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>ST-GHISLAIN</b> | 1.274.993 | - | 416.074   | 858.918   | 402.955   | 1.261.873 |
| <b>DOUR</b>        | 638.388   | - | -         | 638.388   | 220.056   | 858.444   |
| <b>QUIEVRAIN</b>   | 258.943   | - | -         | 258.943   | 132.131   | 391.074   |
| <b>HENSIES</b>     | 254.130   | - | -         | 254.130   | 115.215   | 369.345   |
| <b>LENS</b>        | 60.316    | - | -         | 60.316    | 74.186    | 134.502   |
| <b>BINCHE</b>      | 1.880.301 | - | 600.351   | 1.279.950 | 558.539   | 1.838.490 |
| <b>ECAUSSINNES</b> | 595.622   | - | 35.988    | 559.634   | 123.690   | 683.324   |
| <b>ESTINNES</b>    | 432.573   | - | 102.969   | 329.604   | 88.830    | 418.435   |
| <b>LA LOUVIERE</b> | 2.653.258 | - | 1.565.038 | 1.088.220 | 1.420.399 | 2.508.620 |
| <b>LE ROEULX</b>   | 473.805   | - | 140.202   | 333.603   | 139.981   | 473.584   |
| <b>MANAGE</b>      | 1.366.219 | - | 518.304   | 847.915   | 474.305   | 1.322.219 |
| <b>MERBES</b>      | 239.987   | - | 59.059    | 180.928   | 49.816    | 230.744   |
| <b>MORLANWELZ</b>  | 1.064.918 | - | 348.545   | 716.372   | 335.336   | 1.051.709 |

|                 |                   |          |                  |                   |                  |                   |
|-----------------|-------------------|----------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| <b>SOIGNIES</b> | <b>1.530.719</b>  | <b>-</b> | <b>459.623</b>   | <b>1.071.096</b>  | <b>456.371</b>   | <b>1.527.467</b>  |
| <b>SENEFFE</b>  | <b>638.105</b>    | <b>-</b> | <b>153.602</b>   | <b>484.503</b>    | <b>132.085</b>   | <b>616.587</b>    |
| <b>TOTAL</b>    | <b>25.313.639</b> | <b>-</b> | <b>8.420.534</b> | <b>16.893.105</b> | <b>8.546.872</b> | <b>25.439.977</b> |

FEDEM 2020

| COMMUNES    | Cotisation<br>Infrastructures de<br>transfert | COLLECTE DE BASE<br>ORDURES MENAGERES<br>INTRAMURS ET<br>COLLECTE CONTENEURISEE | TRANSFERT ET<br>TRAITEMENT DES<br>ORDURES MENAGERES<br>IPALLE y compris<br>Taxe RW | TRAITEMENT ET<br>TRANSFERT DES<br>FERMENTESCI-<br>BLES | COLLECTES<br>SELECTIVES EN<br>PORTE A PORTE | RECY-<br>PAGES | DISTRIBU-<br>TION ET<br>STOCKAGE DES<br>SACS ET<br>CONTENEURS | COUT DE<br>PREVENTION<br>COMMUNES ET<br>ACTIONS PROPRES<br>IDEA | SUBSIDES DE<br>PREVENTION<br>COMMUNES | Coût<br>ASBESTE<br>CIMENT et<br>BACHES<br>AGRICOLLES | SUBSIDES<br>ASBESTE<br>CIMENT et<br>BACHES<br>AGRICOLLES | RECETTES NETTES<br>VENTE DE SACS<br>BIO POUR<br>COMPTE DES<br>COMMUNES | BUDGET 2020 |
|-------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------|
| BOUSSU      | 27.734 €                                      | 370.018 €                                                                       | 405.958                                                                            | -                                                      | 62.023                                      | 626.183        | 4.043                                                         | 20.551                                                          | - 8.760                               | 667                                                  | - 334                                                    | - 412.343                                                              | 1.095.740   |
| COLFONTAINE | 29.105 €                                      | 397.510 €                                                                       | 444.259                                                                            | -                                                      | 65.088                                      | 657.128        | 4.243                                                         | 21.567                                                          | - 9.193                               | 700                                                  | - 350                                                    | - 452.759                                                              | 1.157.299   |
| ERQUELINES  | 14.004 €                                      | 170.856 €                                                                       | 173.324                                                                            | -                                                      | 31.318                                      | 316.189        | 2.041                                                         | 10.377                                                          | - 4.423                               | 921                                                  | - 753                                                    | - 173.426                                                              | 540.430     |
| FRAMERIES   | 30.682 €                                      | 399.543 €                                                                       | 429.679                                                                            | -                                                      | 68.617                                      | 692.752        | 4.473                                                         | 22.736                                                          | - 9.692                               | 2.019                                                | - 1.650                                                  | - 434.826                                                              | 1.204.333   |

|             |           |             |           |        |         |           |        |        |          |       |         |             |           |
|-------------|-----------|-------------|-----------|--------|---------|-----------|--------|--------|----------|-------|---------|-------------|-----------|
| HONNELLES   | 7.223 €   | 90.536 €    | 94.180    | -      | 16.152  | 163.073   | 1.053  | 5.352  | - 2.281  | 475   | - 388   | - 94.705    | 280.669   |
| JURBISE     | 14.528 €  | 170.454 €   | 166.352   | -      | 32.489  | 328.011   | 2.118  | 10.765 | - 4.589  | 956   | - 781   | - 165.131   | 555.172   |
| MONS        | 133.228 € | 1.923.278 € | 1.740.298 | -      | 297.947 | 3.008.048 | 19.421 | 98.723 | - 42.083 | 8.766 | - 7.163 | - 1.750.280 | 5.430.184 |
| QUAREGNON   | 26.571 €  | 358.245 €   | 396.356   | -      | 59.422  | 599.915   | 3.873  | 19.689 | - 8.393  | 639   | - 320   | - 403.206   | 1.052.792 |
| QUEVY       | 11.389 €  | 135.761 €   | 134.641   | -      | 25.470  | 257.143   | 1.660  | 8.439  | - 3.597  | 749   | - 612   | - 134.101   | 436.942   |
| ST-GHISLAIN | 32.578 €  | 403.268 €   | 414.703   | -      | 72.856  | 735.551   | 4.749  | 24.141 | - 10.290 | 2.144 | - 1.752 | - 416.074   | 1.261.873 |
| DOUR        | 23.292 €  | - €         | 164.519   | 80.840 | 52.089  | 525.886   | 1.636  | 17.259 | - 7.357  | 1.533 | - 1.252 | -           | 858.444   |
| QUIEVRAIN   | 9.541 €   | - €         | 139.936   | -      | 21.337  | 215.418   | 670    | 7.070  | - 3.014  | 230   | - 115   | -           | 391.074   |
| HENSIES     | 9.559 €   | - €         | 117.728   | -      | 21.378  | 215.829   | 671    | 7.083  | - 3.019  | 230   | - 115   | -           | 369.345   |

|             |           |             |           |        |         |           |        |        |          |       |         |             |           |
|-------------|-----------|-------------|-----------|--------|---------|-----------|--------|--------|----------|-------|---------|-------------|-----------|
| LENS        | 6.338 €   | - €         | 70.197    | -      | 14.174  | 40.578    | 445    | 4.696  | - 2.002  | 417   | - 341   | -           | 134.502   |
| BINCHE      | 46.855 €  | 607.848 €   | 568.942   | 25.192 | 104.785 | 1.057.904 | 6.830  | 34.720 | - 14.800 | 3.083 | - 2.519 | - 600.351   | 1.838.490 |
| ECAUSSINES  | 15.595 €  | 171.531 €   | 107.923   | 28.200 | 34.875  | 352.097   | 2.273  | 11.556 | - 4.926  | 1.026 | - 838   | - 35.988    | 683.324   |
| ESTINNES    | 10.870 €  | 132.512 €   | 78.650    | 23.312 | 24.308  | 245.416   | 1.585  | 8.054  | - 3.433  | 715   | - 584   | - 102.969   | 418.435   |
| LA LOUVIERE | 112.790 € | 1.592.847 € | 1.549.113 | -      | 252.239 | 515.201   | 16.442 | 51.265 | - 16.239 | -     | -       | - 1.565.038 | 2.508.620 |
| LE ROEULX   | 12.181 €  | 151.159 €   | 141.069   | -      | 27.242  | 275.034   | 1.776  | 9.027  | - 3.848  | 801   | - 655   | - 140.202   | 473.584   |
| MANAGE      | 32.655 €  | 470.672 €   | 507.842   | -      | 73.028  | 737.290   | 4.760  | 24.198 | - 10.315 | 2.149 | - 1.756 | - 518.304   | 1.322.219 |
| MERBES      | 5.975 €   | 73.919 €    | 44.524    | 13.630 | 13.363  | 134.909   | 871    | 4.428  | - 1.887  | 393   | - 321   | - 59.059    | 230.744   |
| MORLAN WELZ | 26.655 €  | 349.946 €   | 346.694   | -      | 59.609  | 601.812   | 3.886  | 19.751 | - 8.419  | 1.754 | - 1.433 | - 348.545   | 1.051.709 |

|              |                  |                  |                  |                |                  |                   |               |                |          |                |               |          |               |          |                  |                   |
|--------------|------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|-------------------|---------------|----------------|----------|----------------|---------------|----------|---------------|----------|------------------|-------------------|
| SOIGNIES     | 39.210 €         | 490.384 €        | 461.667          | -              | 87.687           | 885.285           | 5.716         | 29.055         | -        | 12.385         | 2.580         | -        | 2.108         | -        | 459.623          | 1.527.467         |
| SENEFFE      | 15.998 €         | 195.967 €        | 117.517          | 34.404         | 35.777           | 361.201           | 2.332         | 11.854         | -        | 5.053          | 1.053         | -        | 860           | -        | 153.602          | 616.587           |
| <b>TOTAL</b> | <b>694.554 €</b> | <b>8.656.254</b> | <b>8.816.072</b> | <b>205.578</b> | <b>1.553.276</b> | <b>13.547.852</b> | <b>97.568</b> | <b>482.357</b> | <b>-</b> | <b>200.000</b> | <b>34.000</b> | <b>-</b> | <b>27.000</b> | <b>-</b> | <b>8.420.534</b> | <b>25.439.977</b> |

## Budget global 2021

| COMMUNES    | TOTAL COUTS HYGEA<br>BUDGET 2021 | RECETTES NETTES VENTE DE<br>SAC OM 30 L, SAC OM 60 L ET<br>BIO 20 L | BUDGET 2021 HYGEA | BUDGET 2021<br>TRAITEMENT PAR<br>INCINERATION IDEA | BUDGET IDEA PP 2021 |
|-------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------|---------------------|
| BOUSSU      | 1.170.488                        | - 412.343                                                           | 758.145           | 386.211                                            | 1.144.356           |
| COLFONTAINE | 1.242.276                        | - 452.759                                                           | 789.517           | 419.314                                            | 1.208.831           |
| ERQUELINNES | 566.829                          | - 173.426                                                           | 393.404           | 170.684                                            | 564.087             |
| FRAMERIES   | 1.280.064                        | - 434.826                                                           | 845.238           | 412.333                                            | 1.257.571           |
| HONNELLES   | 296.001                          | - 94.705                                                            | 201.296           | 91.710                                             | 293.005             |
| JURBISE     | 577.739                          | - 165.131                                                           | 412.608           | 166.728                                            | 579.335             |
| MONS        | 5.725.091                        | - 1.750.280                                                         | 3.974.811         | 1.694.021                                          | 5.668.832           |
| QUAREGNON   | 1.127.066                        | - 403.206                                                           | 723.860           | 375.718                                            | 1.099.578           |
| QUEVY       | 456.149                          | - 134.101                                                           | 322.048           | 133.956                                            | 456.004             |

|             |           |   |           |           |           |           |
|-------------|-----------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ST-GHISLAIN | 1.327.407 | - | 416.074   | 911.333   | 405.899   | 1.317.232 |
| DOUR        | 739.854   | - |           | 739.854   | 221.751   | 961.604   |
| QUIEVRAIN   | 270.413   | - |           | 270.413   | 133.078   | 403.491   |
| HENSIES     | 265.563   | - |           | 265.563   | 116.061   | 381.624   |
| LENS        | 62.693    | - |           | 62.693    | 74.733    | 137.427   |
| BINCHE      | 2.000.258 | - | 600.351   | 1.399.908 | 562.647   | 1.962.554 |
| ECAUSSINNES | 698.846   | - | 35.988    | 662.858   | 124.682   | 787.540   |
| ESTINNES    | 450.905   | - | 102.969   | 347.936   | 89.538    | 437.474   |
| LA LOUVIERE | 2.756.686 | - | 1.565.038 | 1.191.648 | 1.430.744 | 2.622.392 |
| LE ROEULX   | 493.399   | - | 140.202   | 353.198   | 141.017   | 494.215   |
| MANAGE      | 1.421.798 | - | 518.304   | 903.494   | 477.680   | 1.381.174 |

|              |                   |          |                  |                   |                  |                   |
|--------------|-------------------|----------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| MERBES       | 250.149           | -        | 59.059           | 191.090           | 50.211           | 241.300           |
| MORLANWELZ   | 1.108.688         | -        | 348.545          | 760.142           | 337.779          | 1.097.921         |
| SOIGNIES     | 1.593.969         | -        | 459.623          | 1.134.345         | 459.742          | 1.594.087         |
| SENEFFE      | 665.133           | -        | 153.602          | 511.531           | 133.134          | 644.665           |
| <b>TOTAL</b> | <b>26.547.465</b> | <b>-</b> | <b>8.420.534</b> | <b>18.126.931</b> | <b>8.609.369</b> | <b>26.736.300</b> |

## Budget global 2022

| COMMUNES    | TOTAL COUTS HYGEA<br>BUDGET 2022 | RECETTES NETTES<br>VENTE DE SAC OM 30 L,<br>SAC OM 60 L ET BIO 20<br>L | BUDGET 2022 HYGEA | BUDGET 2022 TRAITEMENT<br>PAR INCINERATION IDEA | BUDGET IDEA PP 2022 |
|-------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------|---------------------|
| BOUSSU      | 1.211.897                        | - 412.343                                                              | 799.554           | 389.028                                         | 1.188.581           |
| COLFONTAINE | 1.286.224                        | - 452.759                                                              | 833.466           | 422.355                                         | 1.255.821           |
| ERQUELINNES | 586.882                          | - 173.426                                                              | 413.457           | 171.957                                         | 585.414             |
| FRAMERIES   | 1.325.350                        | - 434.826                                                              | 890.524           | 415.357                                         | 1.305.881           |
| HONNELLES   | 306.473                          | - 94.705                                                               | 211.767           | 92.389                                          | 304.156             |
| JURBISE     | 598.178                          | - 165.131                                                              | 433.047           | 167.986                                         | 601.032             |
| MONS        | 5.927.631                        | - 1.750.280                                                            | 4.177.351         | 1.706.565                                       | 5.883.916           |
| QUAREGNON   | 1.166.939                        | - 403.206                                                              | 763.732           | 378.451                                         | 1.142.184           |
| QUEVY       | 472.287                          | - 134.101                                                              | 338.186           | 134.962                                         | 473.148             |
| ST-GHISLAIN | 1.374.368                        | - 416.074                                                              | 958.293           | 408.915                                         | 1.367.209           |

|             |           |             |           |           |           |
|-------------|-----------|-------------|-----------|-----------|-----------|
| DOUR        | 766.028   | -           | 766.028   | 223.489   | 989.517   |
| QUIEVRAIN   | 279.980   | -           | 279.980   | 134.048   | 414.028   |
| HENSIES     | 274.958   | -           | 274.958   | 116.927   | 391.886   |
| LENS        | 64.911    | -           | 64.911    | 75.294    | 140.206   |
| BINCHE      | 2.071.023 | - 600.351   | 1.470.672 | 566.856   | 2.037.527 |
| ECAUSSINNES | 723.570   | - 35.988    | 687.582   | 125.700   | 813.282   |
| ESTINNES    | 466.857   | - 102.969   | 363.888   | 90.264    | 454.152   |
| LA LOUVIERE | 2.854.211 | - 1.565.038 | 1.289.173 | 1.441.343 | 2.730.515 |
| LE ROEULX   | 510.855   | - 140.202   | 370.653   | 142.079   | 512.732   |
| MANAGE      | 1.472.098 | - 518.304   | 953.794   | 481.136   | 1.434.930 |
| MERBES      | 258.999   | - 59.059    | 199.939   | 50.616    | 250.555   |
| MORLANWELZ  | 1.147.910 | - 348.545   | 799.365   | 340.282   | 1.139.647 |
| SOIGNIES    | 1.650.359 | - 459.623   | 1.190.736 | 463.197   | 1.653.933 |

|              |                   |          |                  |                   |                  |                   |
|--------------|-------------------|----------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| SENEFFE      | 688.664           | -        | 153.602          | 535.061           | 134.211          | 669.272           |
| <b>TOTAL</b> | <b>27.486.651</b> | <b>-</b> | <b>8.420.534</b> | <b>19.066.117</b> | <b>8.673.406</b> | <b>27.739.523</b> |