idea

Plan Stratégique 2023-2025

Évaluation 2025

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 17 décembre 2025

Entreprises. Eau. Énergie. Territoire.

1/ Editorial

Un collectif solide pour un territoire d'avenir

L'année 2025 marque une étape charnière dans le développement d'IDEA et du Cœur du Hainaut. Elle s'inscrit dans la continuité du cycle de transformation engagé depuis deux ans, avec un objectif clair : bâtir une intercommunale plus agile, plus cohérente et plus proche du terrain.
Après la mise en place, en 2024, d'une gouvernance participative et collaborative, 2025 aura été l'année de la consolidation. Consolidation des méthodes, des équipes, des liens entre métiers. Consolidation aussi d'une culture commune fondée sur la clarté des décisions, la transversalité et la confiance.
Cette gouvernance renouvelée n'est pas un simple ajustement organisationnel : elle traduit une volonté de faire mieux ensemble, en associant davantage les compétences et en valorisant l'intelligence collective au service du territoire.
Au fil des mois, les quatre métiers d'IDEA – **Entreprises, Eau, Énergie et Territoire** – ont poursuivi leur stabilisation autour d'objectifs opérationnels partagés. Les projets structurants menés en 2025 en témoignent : développement économique, transition énergétique, gestion durable des ressources, aménagement du territoire… Autant de réalisations qui traduisent notre ambition d'un développement équilibré, en conciliant attractivité, durabilité et qualité de vie.
Cette évaluation annuelle ne se limite pas à un regard rétrospectif : elle prépare l'avenir. Elle s'appuie sur une année de travail, de concertation et d'analyse qui a permis de capitaliser sur les réussites, d'identifier les leviers d'amélioration et de préparer avec lucidité et ambition le prochain Plan stratégique 2026-2028.
Fidèle à ses valeurs de Transparence, Respect, Innovation et Professionnalisme, IDEA poursuit sa trajectoire avec détermination et confiance.

2025 aura confirmé la solidité de notre organisation, la force du collectif et la clarté de notre ambition : **faire battre et rayonner le Cœur du Hainaut.**

Nicolas Martin
Président

Caroline Decamps
Directrice générale

2/ Introduction

Face à une société en pleine mutation où les défis sont nombreux et complexes, IDEA se doit de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue. Une dynamique de longue date qui résonne pour nos équipes avec des processus tels que le système de management environnemental dont on a fêté les 20 ans cette année pour nos métiers liés à l'assainissement des eaux usées, mais aussi notre système de management des initiatives, reposant sur la plate-forme GOOD IDEA accessible facilement pour toutes et tous et mettant l'émetteur de l'idée au cœur de sa mise en œuvre et enfin, à travers une nouvelle certification ISO 9002, en cours de mise en œuvre, portant sur la qualité de nos processus.

Autant de dynamiques qui sont rendues possibles grâce au dévouement et à l'agilité des équipes d'IDEA. Plus de 350 femmes et hommes guidés dans leurs actions quotidiennes par 4 valeurs essentielles : la transparence, le respect, l'innovation et le professionnalisme ainsi que par 3 principes clés de notre transition managériale : la confiance, l'autonomie et la responsabilisation ; ces 4 valeurs et 3 piliers managériaux portant notre nouvelle culture d'entreprise qui s'affirme chaque jour un peu plus.

C'est fort d'une vision stratégique claire, d'une ambition forte, de valeurs et d'un management toujours plus participatif et humain qu'IDEA ne cesse de s'adapter, d'évoluer, de remettre en perspective et d'affiner ses métiers, pour toujours mieux répondre aux besoins de nos 27 communes associées, des entreprises de toute taille du territoire et d'ailleurs, ainsi que de l'ensemble des 540.000 citoyens du Cœur du Hainaut.

Une structure comme IDEA ne peut prétendre à toujours plus d'efficience, sans déployer une politique RH axée sur le bien-être de manière conséquente, reposant à la fois sur la prévention et le déploiement d'actions de soutien ou bien encore grâce à une flexibilité accrue.

Après l'aboutissement d'une réflexion stratégique majeure quant à nos métiers, c'est à présent un travail sur la gouvernance qui est en cours d'implémentation avec un nouveau schéma organisationnel, tenant compte à la fois de notre culture d'entreprise et des 4 « métiers » (Entreprises, Eau, Energie, Territoire), dont vous découvrirez les réalisations majeures dans ce rapport d'évaluation.

Les ODD au cœur de notre stratégie !

Depuis 2021, en parallèle à cette démarche de redéfinition des métiers, IDEA s'est engagée à intégrer les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD) dans sa stratégie et dans la mise en œuvre de ses actions.

Grâce au travail d'une équipe interne accompagnée par le bureau Forethix dans le cadre d'un appel à projets lancé par la Ministre wallonne de l'Environnement, un inventaire des actions au regard des 17 ODD a permis de mettre en évidence l'impact, positif ou négatif, des activités d'IDEA.

A l'issue du coaching proposé par Forethix, une feuille de route, disponible sur le site web d'IDEA, a été établie afin de faire percoler les ODD au cœur de nos différents métiers. Pour y parvenir, des indicateurs de résultat ont ainsi été définis dans l'élaboration de ce Plan Stratégique 2023-2025 permettant de mesurer la performance de nos missions d'intérêt général et de déterminer collectivement une procédure pour évaluer chaque année les engagements s'y rapportant.

L'ambition est claire ! IDEA s'engage à ce que les ODD et plus spécifiquement 6 directement liés aux activités de l'Intercommunale, fassent partie intégrante de son Plan Stratégique 2023-2025 et constituent un référentiel de base pour l'ensemble de ses activités, permettant de mieux appréhender l'impact d'IDEA de manière globale sur les citoyens, les entreprises et le territoire du Cœur du Hainaut.

Au vu de la nature des enjeux d'IDEA et de ses métiers, 6 Objectifs de Développement Durable sont considérés prioritaires, comme étant les plus porteurs de sens et de résultats potentiels :

Cette démarche repose donc sur un engagement sociétal dans l'organisation ; plus de transversalité, tout en intégrant une culture de l'évaluation pour l'ensemble des métiers d'IDEA.

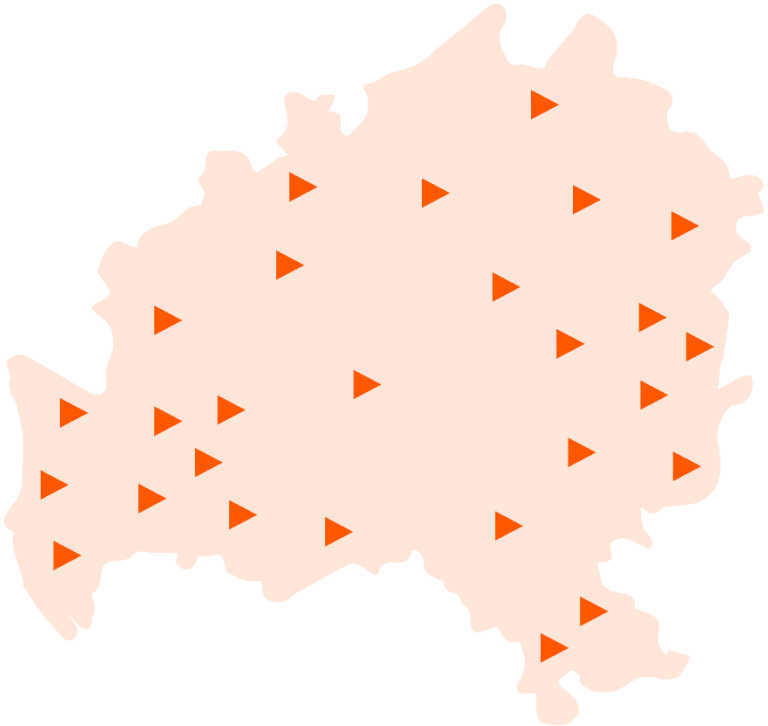
En 2024, un premier label de certification en entrepreneuriat durable a été délivré à IDEA par AKT4Wallonia (ex-CCI Wallonie).

3/ Présentation d'IDEA

IDEA est l'agence de développement territorial des 27 communes du Cœur du Hainaut. Basée à Mons, IDEA emploie plus de 350 collaborateurs. Elle assure des missions d'intérêt général pour les communes, les entreprises et les habitants dans les métiers de l'économie, de l'énergie, de l'eau et de l'aménagement du territoire.

IDEA joue un rôle majeur dans la lutte contre les inondations, l'assainissement des eaux domestiques et la production/distribution d'eau potable aux entreprises. Elle coordonne l'aménagement de l'ensemble du territoire, comptant près de 550.000 habitants, à travers des missions de prospective et de planification. IDEA encourage le développement économique du Coeur du Hainaut et participe au développement de projets en faveur des énergies renouvelables.

www.idea.be



27 communes associées :
Anderlues, Binche, Boussu, Braine-le-Comte, Chapelle-lez-Herlaimont, Colfontaine, Dour, Ecaussinnes, Erquelinnes, Estinnes, Frameries, Hensies, Honnelles, Jurbise, La Louvière, Le Roeulx, Lens, Manage, Merbes-le-Château, Mons, Morlanwelz, Quaregnon, Quévy, Quiévrain, Saint-Ghislain, Seneffe et Soignies.

Soit, un territoire de plus de 1.000 km² comptant près de 550.000 habitants.

idea

UNE RAISON D'ÊTRE
(ce que je suis)

Faire battre et rayonner le Coeur du Hainaut.

UNE MISSION
(ce que je fais)

Déployer nos talents pour servir l'intérêt général en collaboration avec les communes et les acteurs socio-économiques afin d'assurer un plus grand bien-être collectif.

4 VALEURS
(ce qui soutient ma raison d'être)

Innovation, Professionnalisme, Respect et Transparence.

UNE VISION
(ce que je vois)

> **Accélération des transitions :**
- économique (raréfaction des ressources)
- énergétique (défi climatique)
- environnementale (mobilité)
- numérique (industrie X.0 / IOT)

> **Valorisation du capital social**

> **Au travers d'un modèle de gouvernance exemplaire**

NOTRE AMBITION
(ce que je désire)

Transformer le territoire en anticipant son devenir

4/ 4 Métiers

Avec comme point de référence les Objectifs de Développement Durable, les missions d'IDEA se structurent autour de **4 métiers** :

Entreprises. Eau. Énergie. Territoire.

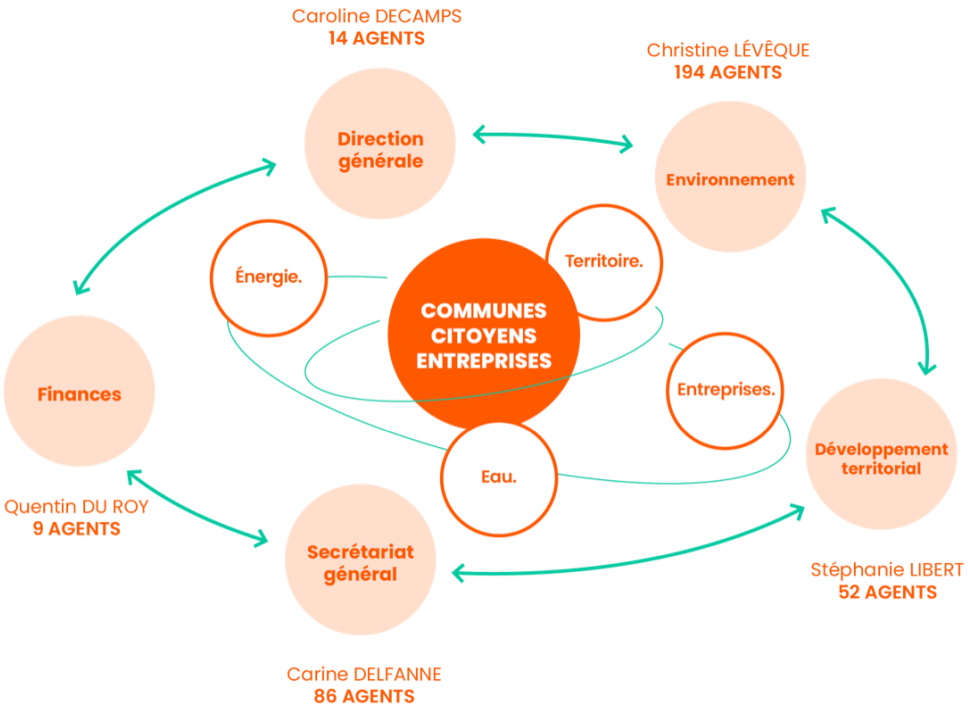
Une nouvelle structure organisationnelle

Désormais, IDEA s'articule autour de **5 pôles** principaux :

a. **Environnement** – Responsable : Christine Levêque ;
b. **Développement territorial –** Responsable : Stéphanie Libert ;
c. **Finances** - Responsable ad interim : Quentin du Roy ;
d. **Secrétariat général** - Secrétaire générale : Carine Delfanne
e. **Direction générale** – Directrice générale : Caroline Decamps

Au service de **3 cibles** :

- Les Communes ;
- Les Citoyens ;
- Les Entreprises.



Prospective

La **prospective** est un outil qui permet aux territoires de **se mettre en mouvement** - ou de poursuivre leur mouvement - en formulant **collectivement** une représentation partagée du présent, des enjeux du territoire et une **vision partagée de son futur** à travers la **mobilisation des forces vives** (entreprises, universités, communes, syndicats, acteurs de la recherche et de l'innovation, …).

La vision définie par les forces vives mobilisées pour le développement du Cœur du Hainaut est la suivante :

> A l'horizon 2050, pour Cœur du Hainaut, il s'agit de tendre vers un territoire « solidaire et inspirant, riche et fier de ses diversités, ouvert et accueillant, un territoire qui rend heureux en mettant l'humain au centre de son développement et donne sens en mobilisant les acteurs et citoyen(ne)s autour de ses atouts et de ses ambitions. »

La prospective est une démarche continue, elle doit être itérative et, dans une logique d'agilité, se fonder sur des successions d'ajustements et de corrections dans le temps.

Sur la période 2023-2025, la Prospective s'est concentrée sur les objectifs suivants :

1. Identifier les enjeux futurs qui affecteront les métiers d'IDEA :
    a. Poursuivre la **mise en réseau** et la mobilisation des parties prenantes
    b. Assurer une **veille** des évolutions technologiques en lien avec les métiers d'IDEA et des **appels à projets**
    c. Etablir le lien avec les métiers d'IDEA afin que ceux-ci accompagnent des communes associées dans le cadre du montage de projets
    d. Entretenir des contacts établis avec les territoires voisins (dont des territoires français) afin de rester attentif aux opportunités des appels **transfrontaliers** Interreg France Wallonie Flandre
    e. Contribuer à l'appui aux **secteurs forts**, notamment dans le cadre des missions de réseautage et de marketing sectoriel
2. Soutenir les **organes de gouvernance** (Conseil de Développement et Conférence des Bourgmestres) institués dans le cadre du projet de territoire.

4.1. Entreprises

1/ Vision stratégique

- Susciter une dynamique entrepreneuriale et économique (durable) en s'appuyant sur les atouts du territoire, en cohérence avec le cycle de l'eau, tout en anticipant les transformations du contexte économique, environnemental, énergétique, social et culturel pressenties par les activités de prospective et des métiers opérationnels d'IDEA.
- Créer de la valeur intelligente, en attirant et ancrant des entreprises à potentiel de croissance, en soutenant les projets entrepreneuriaux et impulsant des initiatives pionnières et innovantes qui génèrent des richesses de manière raisonnée (emplois soutenables) en respect des objectifs de développement durable.

2/ Indicateurs

Indicateurs	Objectifs 2023	Résultats revus 2023	Objectifs 2024	Objectifs revus 2024	Objectifs 2025	Objectifs revus 2025	Résultats revus 2025
Nombre de porteurs de projets/créateurs d'entreprises/PME rencontrés	200	**80**	200	**134**	200	**200**	**170**
Nombre de porteurs de projets/créateurs d'entreprises/PME accompagnés	141	**83**	121	**50**	121	**121**	**57**
Nombre d'Etudiants-Entrepreneurs rencontrés	40	**25**	32	**9**	32	**32**	**7**
Nombre d'Etudiants-Entrepreneurs accompagnés	25	**20**	20	**9**	20	**20**	**3**
Nombre de dossiers de primes à l'investissement introduits	30	**30**	30	**24**	30	**30**	**22**

Nombre d'ha vendus en ZAE	26	**22,29**	26	**26,44**	28	**19**	**24**
Nombre d'emplois créés en ZAE	390	**460**	390	**650**	300	**757**	**505**
Taux d'occupation des halls-relais	85	**78**	80	**75**	80	**80**	**85**
Nombre d'entreprises/investisseurs rencontrés	220	**190**	240	**200**	240	**240**	**161**
Nombre d'entreprises/investisseurs accompagnés dans leur projet d'implantation	130	**139**	150	**170**	150	**150**	**103**
Nombre de projets d'implantations finalisés	65	**43**	75	**100**	75	**75**	**76**
Nombre de synergies (matière, énergie, eau) mises en œuvre par au moins deux entreprises	0	**2**	1	**3**	3	**3**	**4**

4.2. Eau

1/ Vision stratégique

Le Pôle Environnement, comportant notamment le métier de l'Eau, agit au **cœur du cycle anthropique de l'eau** en déclinant la stratégie wallonne de développement durable sur le Cœur du Hainaut.

En intégrant les préoccupations des autres Pôles d'IDEA, il veille à la **prospérité du territoire et à la protection des écosystèmes** :

- en améliorant la qualité des masses d'eau de surface,
- en contribuant à un prix de l'eau abordable,
- en utilisant la ressource avec parcimonie,
- en poursuivant l'activité du démergement, conséquence de l'exploitation minière,
- en agissant sur la prévention et la protection contre les inondations.

2/ Indicateurs

Indicateurs	Objectifs 2023	Résultats revus 2023	Objectifs 2024	Objectifs revus 2024	Objectifs 2025	Objectifs revus 2025	Résultats revus 2025
Volume d'eau épuré (Mm³)	35	**33**	35	**35**	35	**35**	**38,5**
Volume d'eau potable commercialisés aux clients (Mm³)	8,5	**8,3**	8,5	**8,5**	8,5	**8,5**	**8,5**
Volume d'eau pompé (Mm³) (démergement)	18	**NC**	18	**18**	18	**18**	**11,6**
Nombre de chantiers de rénovation d'ouvrages entamés (assainissement ou démergement)	2	**3**	2	**2**	3	**3**	**2**

4.3. Energie

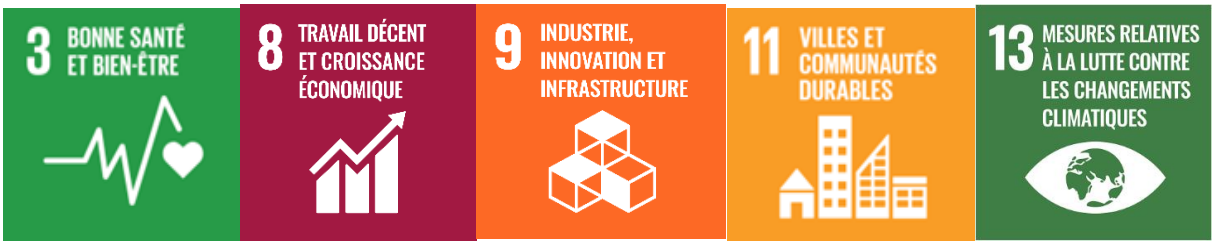
1/ Vision stratégique

Optimiser le potentiel des énergies renouvelables en Cœur du Hainaut à destination des entreprises, des institutionnels et d'IDEA via sa connexion, la production et le stockage.

2/ Indicateurs

Indicateurs	Objectifs 2023	Résultats revus 2023	Objectifs 2024	Objectifs revus 2024	Objectifs 2025	Objectifs revus 2025	Résultats revus 2025
Nombre de projets éoliens portés par IDEA	2	**2**	1	**1**	1	**1**	**1**
Nombre de projets de champs de panneaux photovoltaïques portés par IDEA	1	**0**	1	**1**	1	**1**	**0**
Production d'énergie géothermique en GWh	19	**17**	20	**20**	21	**21**	**21**
Nombre de PAE dans lesquels une dynamique de CER sera initiée	3	**1**	3	**3**	3	**3**	**3**

4.4. Territoire



1/Vision stratégique

Nourri de l'expertise des autres pôles d'IDEA, le pôle Développement territorial tend à positionner proactivement le Cœur du Hainaut dans les stratégies ou projets européens, wallons et supra communaux tant pour les susciter, que pour s'y inscrire ou s'en inspirer afin de consolider son développement :

1. En soutenant nos communes afin qu'elles disposent d'infrastructures alignées avec la stratégie et les ambitions du territoire ;
2. En accompagnant les communes dans leur réflexion stratégique et l'exécution de leurs plans avec les acteurs pertinents pour assurer un développement harmonieux des centres de ville et de village par le dynamisme et la mixité des fonctions implantées ;
3. En organisant une reconversion raisonnée des friches, pour y redévelopper des fonctions et activités en lien avec les besoins du territoire ce qui résoudra une triple problématique d'image, de zone de non droit et de recyclage de foncier non valorisé ;
4. En améliorant tant l'accessibilité au territoire que la mobilité en son sein en s'inscrivant pleinement et activement dans les enjeux énergétique et climatique actuels ;
5. En développant et gérant durablement des infrastructures attractives pour susciter et renforcer l'activité économique et créer de l'emploi soutenable ancré dans le territoire.

2/ Indicateurs

Indicateurs	Objectifs 2023	Résultats revus 2023	Objectifs 2024	Objectifs revus 2024	Objectifs 2025	Objectifs revus 2025	Résultats revus 2025
Mise en œuvre de nouveaux espaces à affecter (ha)	1	**1**	89	**89**	0	**0**	**0**
Nombre de projets supra communaux accompagnés/implantés	1	**1**	1	**2**	1	**2**	**1**

7/ Budget 2025

BUDGET 2025 - 3ème révision											
SECTEUR HISTORIQUE											
Nom du service	Biens et services	Frais de personnel	Amortissements	Provision et RDV	Charges financières	Charges internes	TOTAL CHARGES	Chiffre d'affaires	Autres produits d'exploitation	TOTAL PRODUITS	TOTAL GENERAL
PÔLES DIRECTION GENERALE ET SECRETARIAT GENERAL	**2.154.573**	**9.214.400**	**200.210**	**-387.529**	**478.208**	**-5.713.657**	**5.946.205**	**882.264**	**2.708.010**	**3.590.274**	**-2.355.931**
PÔLE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL	**2.673.955**	**4.072.479**	**342.250**	**-271.174**	**117.469**	**1.854.247**	**8.789.226**	**7.971.163**	**1.441.527**	**9.412.691**	**623.465**
Facilitateur économie circulaire	60.932	160.341	906	-3.629	-	10.426	228.975	1.380	91.867	93.247	-135.729
Infrastructures économiques	1.939.728	520.258	1.525	115.612	1.212	1.251.565	3.829.900	6.352.369	232.743	6.585.112	2.755.212
Animation économique	39.357	1.053.595	10.195	-16.534	134	47.675	1.134.423	-	640.230	640.230	-494.193
Garocentre	115.577	95.767	52.144	-304.165	6.808	87.306	53.437	379.100	4.504	383.604	330.167
Hall relais	358.935	420.447	256.437	-32.616	107.462	337.542	1.448.207	1.020.253	65.487	1.085.741	-362.466
Aménagement du Territoire	159.426	1.822.070	21.043	-29.842	1.853	119.734	2.094.285	218.061	406.697	624.758	-1.469.526
PÔLE ENVIRONNEMENT	**14.884.933**	**14.098.943**	**3.187.853**	**139.491**	**407.119**	**1.647.554**	**34.365.892**	**11.574.693**	**25.153.566**	**36.728.259**	**2.362.367**
Production/Distribution Eau	3.655.603	1.564.519	412.555	-60.340	306.085	1.340.596	7.219.017	9.930.373	47.825	9.978.198	2.759.181
Geothermie	466.624	610.707	96.711	202.553	68.245	193.132	1.637.971	1.389.989	45.239	1.435.229	-202.743
Gestion Energetique des bâtiments	18.726	40.821	84	-706	-	10.197	69.121	79.164	1.676	80.840	11.719
Missions déléguées (Gieg/GPAA/ING DEM)	12.546	283.884	598	-	-	-	297.028	154.790	107.735	262.526	-34.502
Energie	5.079	212.281	239	-2.016	-	-40.481	175.102	-	3.814	3.814	-171.288
Assainissement/ Assainissement bis	10.726.356	11.386.731	2.677.666	-	32.788	144.110	24.967.652	20.376	24.947.276	24.967.652	-
ENGINEERING	**683.204**	**9.608.719**	**60.897**	**-161.105**	**7.538**	**1.853.413**	**12.052.666**	**10.405.881**	**673.012**	**11.078.894**	**-973.773**
Engineering - Pôle Développement Territorial	157.054	2.311.315	14.252	-37.705	2.176	383.652	2.830.743	1.998.977	165.033	2.164.009	-666.734
Engineering - Pôle Environnement	387.049	5.519.202	33.688	-89.122	5.362	1.363.789	7.219.968	8.406.904	452.857	8.859.762	1.639.794
Permis	58.824	871.042	6.097	-16.131	-	49.869	969.702	-	44.009	44.009	-925.693
Gestion administrative et comptable	80.277	907.160	6.859	-18.147	-	56.103	1.032.253	-	11.114	11.114	-1.021.140
COTISATIONS									**1.785.441**	**1.785.441**	**1.785.441**
Total général	**20.396.666**	**36.994.541**	**3.791.210**	**-680.317**	**1.010.333**	**-358.443**	**61.153.989**	**30.834.002**	**29.976.115**	**62.595.558**	**1.441.569** (1)

(1) Résultat prévisionnel avant impôt le cas échéant

SECTEUR PROPRETE PUBLIQUE											
LE BUDGET CLOTURE A l'EQUILIBRE (*)											
PARTICIPATIONS - SECTEUR III.A											
											368.000
PARTICIPATIONS - SECTEUR III.B (CENEO)											
											11.045.000
PARTICIPATIONS - SECTEUR III.C (Câble)											
											900.000

Dividendes et cotisation	Montant	
Communes associées au sous-secteur III.C. : Prévision de dividende	500.000	(**)
Communes associées au sous-secteur III.B. : Prévision de dividende	11.000.000	
Communes associées au Secteur Historique : Cotisation	-2,94 €/Hab	(***)

(*) Par le biais de la refacturation / portage de tous les frais en lien avec la gestion des déchets par l'Intercommunale HYGEA chargée désormais d'appeler le coût-vérité complet aux communes associées
(**) Ce montant ne tient pas compte de l'utilisation par les communes de leurs droits de tirage (ajustements établis au moment des décomptes finaux des dossiers introduits)
(***) Ce montant est indexé sur base de l'IPC de septembre avec en référence l'IPC de septembre 2021 =112,55 (base 2013=100)

Second droit de tirage – Sous-secteur III.C (fonds câble IDEA)
Pour mémoire, le Conseil d'Administration du 22 mai 2024, sur recommandation du Comité d'Audit du 25 avril 2024, a décidé de reporter la distribution d'un dividende exceptionnel du sous-secteur III.C (20 millions €) à l'Assemblée générale de juin 2026, sur base des comptes 2025.

8/ Glossaire

CER : Communauté d'Énergies Renouvelables
CILE : Compagnie Intercommunale Liégeoise des Eaux
CITV : Cadastre et Inspection Télévisuelle des réseaux de collecte sur le domaine public
CoDT : Code du Développement Territorial
EH : Équivalent-Habitant
FEDER : Fonds Européen de Développement Régional
FSE : Fonds Social Européen
FTJ : Fonds de Transition Juste
GCU : Guide Communal d'Urbanisme
GES : Gaz à Effet de Serre
GISER : Gestion Intégrée Sol - Érosion - Ruissellement
IGRETEC : Intercommunale pour la Gestion et la Réalisation d'Études Techniques et Économiques
INASEP : Intercommunale Namuroise des Services Publics
Interreg : Programme européen visant à promouvoir la coopération entre les régions européennes et le développement de solutions communales dans les domaines du développement urbain, rural et côtier, du développement économique et de la gestion de l'environnement
IPALLE : Intercommunale de gestion de l'environnement active en Wallonie Picarde et dans le Sud-Hainaut
OAA : Organisme d'Assainissement Agréé
OAD : Organisme de démergement Agréé
ODD : Objectifs de Développement Durable
PAE : Parc d'Activité Économique
PME : Petites et Moyennes Entreprises
S3 : Stratégie de Spécialisation Intelligente de la Wallonie
SAR : Site à Réaménager
SDC : Schéma de Développement Communal
SDER : Schéma de Développement de l'Espace Régional
SIG : Système d'Information Géographique
SOL : Schéma d'Orientation Local
SPGE : Société Publique de Gestion de l'Eau
SWDE : Société Wallonne de Distribution d'Eau
THNS : Transport à Haut Niveau de Service
ZAE : Zone d'Activité Économique
ZEC : Zone d'enjeu communal