



Assemblée Générale ordinaire
17 décembre 2025
Note de synthèse

DESIGNATION DES SCRUTATEURS

Les Scrutateurs sont désignés en début de séance.

1. PLAN STRATEGIQUE D'IDEA 2026-2028

Conformément au Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation (CDLD) stipulant que l'Assemblée Générale de fin d'année suivant les élections communales a nécessairement à son ordre du jour l'approbation d'un Plan Stratégique pour trois ans, le nouveau Plan Stratégique 2026-2028 est maintenant finalisé.

Après un Plan Stratégique 2020-2022 axé sur la transition, un Plan Stratégique 2023-2025 axé sur la transformation, **ce nouveau Plan Stratégique 2026-2028 repose sur la consolidation des métiers d'IDEA.**

Véritable outil de management, d'évaluation et d'amélioration continue, il est le fruit d'un large travail de co-construction tant interne qu'externe, découlant de la redéfinition des métiers ainsi que de notre organisation autour de nos 4 métiers (Entreprises – Eau – Energie – Territoire) et de notre nouvelle Gouvernance.

Le document est structuré autour de 2 parties essentielles, soit :

1. Un double enjeu stratégique :

- **Réindustrialisation et attractivité** du territoire complétée de 3 enjeux de résilience :
 - Lutte contre les inondations
 - Connectivité du territoire (Mobilité/ Energie/Eau)
 - Participation citoyenne

2. Les objectifs stratégiques et opérationnels pour les 4 métiers, déclinant les 4 enjeux transversaux.

Pour rappel, l'ensemble de ces éléments ont été discutés, enrichis, challengés lors de deux soirées participatives avec les membres du Conseil d'Administration les 4 et 15 septembre dernier, à travers des ateliers participatifs.

A travers le travail réalisé en amont avec les équipes et ce de manière transversale, le Plan Stratégique 2026-2028 a été conçu comme un véritable outil de gestion au quotidien. Son processus de construction vise notamment à :

- définir, et partager par tous, les objectifs opérationnels actuels ainsi que les perspectives de développement ;
- renforcer la transversalité de l'organisation ;
- renforcer les valeurs et la raison d'être ;
- être l'outil de coordination, de suivi et de mesure ;
- être un support de communication interne et externe.

Ce Plan Stratégique a fait l'objet d'une présentation aux délégués communaux, aux délégués provinciaux et de CPAS, aux échevins concernés ainsi qu'aux Directeurs généraux et financiers des communes le **jeudi 13 novembre à 17h30** au siège d'IDEA à Mons.

Lors de la convocation, les conseillers communaux/provinciaux/et les CPAS associés/Zone de secours ont été informés par l'associé concerné que le projet de Plan Stratégique était disponible sur le site web d'IDEA ou sur simple demande.

Ce plan sera soumis à évaluation lors des Assemblées Générales de décembre en 2026, 2027 et 2028. A cette fin, des évaluations annuelles seront proposées au Conseil d'Administration qui pourra ainsi compléter/adapter certains éléments au fur et à mesure des réflexions stratégiques menées au travers des Instances.

Il est proposé à l'Assemblée Générale :

- d'approuver le Plan Stratégique d'IDEA 2026-2028.

2. ÉVALUATION 2025 DU PLAN STRATEGIQUE D'IDEA 2023-2025

En décembre 2022, l'Assemblée Générale approuvait le Plan Stratégique triennal de l'Intercommunale.

Conformément au Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, ce document doit faire l'objet d'une évaluation annuelle, validée par l'Assemblée Générale de fin d'année.

Lors de la convocation, les conseillers communaux/provinciaux et des CPAS associés et de la Zone de Secours Hainaut-Centre ont été informés que le projet d'évaluation 2025 du Plan Stratégique était disponible sur le site web d'IDEA ou sur simple demande 30 jours avant l'Assemblée Générale, conformément aux dispositions L1523-23 et 1523-13 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation.

Ce document d'évaluation ci-annexé a pour mission d'analyser au regard des 4 métiers les actions initiées/mises en œuvre au sein de l'ensemble des services de l'Intercommunale au cours de l'année 2025. Ce document comporte également la révision des budgets 2025.

Il est proposé à l'Assemblée Générale :

- d'approuver l'évaluation 2025 du Plan Stratégique d'IDEA 2023-2025.



Assemblée Générale extraordinaire
17 décembre 2025
Note de synthèse

3. FIXATION DES REMUNERATIONS ET JETONS DE PRESENCE ATTRIBUES AUX PRESIDENT, VICE-PRESIDENTS ET ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DU COMITE D'AUDIT DANS LES LIMITES FIXEES PAR L'ARTICLE L5311-1 DU CDLD ET SUR AVIS DU COMITE DE REMUNERATION DU 3 NOVEMBRE 2025

L'article 1523-17 §2 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation prévoit que : « *Le comité de rémunération émet, après en avoir informé le conseil d'administration, des recommandations à l'assemblée générale pour chaque décision relative aux jetons de présence, aux éventuelles indemnités de fonction et à tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, directement ou indirectement accordés aux membres des organes de gestion et du comité d'audit. Il établit annuellement et approuve un rapport d'évaluation écrit portant sur la pertinence des rémunérations et tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non accordés aux membres des organes de gestion et aux fonctions de direction au cours de l'exercice précédent ainsi que sur la politique globale de la rémunération. Il émet des recommandations au Conseil d'administration. Il propose au conseil d'administration, une justification circonstanciée des rémunérations autres que les simples jetons de présence. Ce rapport est transmis au conseil d'administration et annexé au rapport de gestion établi par les administrateurs en vertu de l'article L1523-16, alinéa 4* ».

1. Rémunérations des administrateurs

1.1. Fixation du montant des jetons de présences

Conformément à l'article L5311-1, "Un administrateur ne peut pas percevoir de rémunération autre qu'un jeton de présence ni d'avantage en nature. Sans préjudice de l'alinéa 3, l'administrateur perçoit un seul jeton de présence pour chaque séance de l'organe de gestion à laquelle il assiste. Le montant du jeton de présence ne peut pas être supérieur à 125 €".

A l'index actuel, cela représente 265,29 €.

Le montant maximal annuel brut des jetons de présence perçus par un administrateur ne peut dépasser 4.999,28 €.

Pour rappel et information, en 2019, le montant des jetons de présence avait été fixé forfaitairement à 150 €.

Les trois familles politiques ont émis de concert le souhait d'aligner le montant des jetons de présence à celui qui est octroyé pour les séances des Conseils communaux de la ville de Mons et de la ville de La Louvière.

Le montant des jetons au sein de ces conseils communaux est fixé à 100,00 € non indexé par séance et est automatiquement indexé.

Il est proposé au Comité de Rémunération de recommander au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale de fixer le montant des jetons de présence à 100,00 € non indexé soit, 212,23 € à l'index actuel.

Le montant des jetons de présence sera automatiquement indexé.

1.2. Conditions d'octroi des jetons de présences

a) Nombre maximum de jetons de présence pouvant être octroyés

Le nombre de réunions donnant lieu à l'octroi d'un jeton de présence ne peut pas dépasser :

- pour un Conseil d'Administration : 12 par an ;
- pour un Bureau Exécutif : 18 par an ;
- pour un Comité d'Audit : 3 par an.

Les mandats au sein du Comité de Rémunération sont exercés à titre gratuit.

Les mandats d'invités permanents et d'observateurs sont exercés à titre gratuit.

Les jetons de présence sont payés semestriellement (au mois de juin et au mois de décembre).

b) Participation aux réunions des organes de l'intercommunale

Il est accordé au même administrateur un seul jeton de présence par jour, quels que soient la nature et le nombre de réunions auxquelles il a assisté au sein de la même personne morale.

La participation à des réunions d'organes qui ne sont pas des organes restreints de gestion, à l'exception des comités d'audit, ne donne lieu à aucun jeton de présence, rémunération ou avantage en nature, pas plus que le mandat d'observateur.

Pour rappel, le jeton de présence est défini par l'article L5111-1, 11° : *"Rémunération accordée au membre d'un organisme siégeant lors d'une réunion physique ou à distance d'un organe de gestion, en raison de sa présence et de sa participation à l'entièreté de cette réunion"*.

Par conséquent, en cas d'arrivée tardive (après l'ouverture de la séance par le Président) ou de départ anticipé (avant la clôture de la séance par le Président), le jeton de présence ne sera pas octroyé.

1. Rémunération du Président et du Vice-Président

1.1. Calcul de la rémunération

L'article L5311-1 du CDLD prévoit que *"Seuls le président et le vice-président d'une personne morale ou d'une association de fait, peuvent percevoir, en lieu et place d'un jeton de présence, une rémunération et des avantages en nature pour l'exercice de leur fonction. Le président et le vice-président ne peuvent pas, dans ce cas, bénéficier d'autres rémunérations ou jetons de présence dans l'exercice de leurs fonctions au sein de la personne morale ou d'une association de fait."*

A défaut de rémunération telle que prévue à l'alinéa 1er, le président et le vice-président peuvent bénéficier, pour leur participation à l'entièreté de la réunion du conseil d'administration, d'un jeton de présence d'un montant maximum respectivement de 180 euros et de 150 euros.

Le montant maximal annuel brut des jetons de présence ou de la rémunération et des avantages en nature du vice-président ne peut être supérieur à septante-cinq pourcents du montant maximal de la rémunération et des avantages en nature que peut percevoir le président de la même personne morale.

Le montant maximal annuel brut de la rémunération et des avantages en nature du président, est fixé dans l'annexe 1 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation.

La rémunération du président et du vice-président telle que prévue au paragraphe 3 est calculée pour la participation à l'ensemble des réunions des organes de gestion auxquelles sont tenus de participer les fonctions précitées. Lorsqu'un défaut de participation a été constaté, le montant de la rémunération est réduit à due concurrence.

La rémunération est versée mensuellement, à terme échu.

Le principal organe de gestion de l'institution qui rémunère le président et le vice-président annexe au rapport de rémunération tel que prévu à l'article L6421-1, une fiche récapitulative annuelle, reprenant les montants versés et leur justification pour chaque mois."

a) Rémunération du Président

Le montant maximal annuel brut des jetons de présence ou de la rémunération et des avantages en nature du président, ne peut être supérieur au montant qui figure en annexe 1 du Code de la Démocratie Locale.

Il résulte de l'addition des points selon les paramètres et la méthode de calcul déterminés dans cette même annexe.

Application des 3 critères à IDEA pour déterminer le plafond de la rémunération du Président :

1° Le critère de la population des communes ou des C.P.A.S. associés donne un score de 1 étant donné que la population desservie est de plus de 450.000 habitants, à savoir 591.079 habitants au 1^{er} janvier 2025.

2° Le critère du chiffre d'affaires donne un score de 1, étant donné que le chiffre d'affaires est supérieur à € 55.500.000 €, à savoir +/- 72.000.000 €.

3° Le critère du personnel occupé donne un score de 1 étant donné qu'IDEA emploie plus de 250 personnes (352 agents au 31 décembre 2024).

Le score pour IDEA est donc de 3 et IDEA peut appliquer le plafond 6, à savoir 19.997,14 € à l'indice pivot 138.01 au 1er janvier 1990 (soit 42.439,93 € à l'index actuel).

Pour rappel et information, en 2019, le montant de la rémunération du Président avait été fixé à 19.997,14 €, c'est-à-dire le plafond prévu par le Code de la Démocratie Locale à l'indice pivot 138.01 au 1er janvier 1990 (soit 34.133,12 € indexé).

Il est donc proposé au Comité de rémunération de recommander au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale de fixer la rémunération du Président à 19.997,14 €, c'est-à-dire le plafond actuel prévu par le CDLD à l'indice pivot 138.01 au 1er janvier 1990 (soit 34.133,12 € à l'index actuel)

Conformément à l'annexe 1 du Code de la Démocratie Locale, *"Le rattachement à un plafond spécifique est fixé après chaque renouvellement complet des instances. Les rémunérations sont déterminées par l'assemblée générale sur proposition du nouveau comité de rémunération. La délibération de l'assemblée générale est transmise à l'autorité de tutelle. Les nouvelles rémunérations seront perçues à compter du 1er janvier de l'année qui suit le renouvellement des instances"*.

b) Rémunération du Vice-Président

Le Code de la Démocratie Locale prévoit que *"Le montant maximal annuel brut des jetons de présence ou de la rémunération et des avantages en nature du vice-président ne peut être supérieur à septante-cinq pourcents du montant maximal de la rémunération et des avantages en nature que peut percevoir le président de la même personne morale"*.

Le plafond de la rémunération du Vice-Président (maximum 75% de la rémunération du Président) est donc de maximum 14.997,86 € à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 31.829,96 € à l'index actuel).

Pour rappel et information, en 2019, le montant de la rémunération du Vice-Président avait été fixé à 6.249,12 € à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (10.666,62 € indexé soit 31.25% de la rémunération du Président).

Il est donc proposé au Comité de rémunération de recommander au Conseil d'Administration de proposer à l'Assemblée Générale de fixer la rémunération du Vice-Président à 50% de la rémunération du Président, c'est-à-dire 9.998,57 € à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 21.219,97 € à l'index actuel).

1.2. Conditions d'octroi

Conformément à l'article L5311-1, §10, *"La rémunération du président et du vice-président telle que prévue au paragraphe 3 est calculée pour la participation à l'ensemble des réunions des organes de gestion auxquelles sont tenus de participer les fonctions précitées. Lorsqu'un défaut de participation a été constaté, le montant de la rémunération est réduit à due concurrence.*

Le président et le vice-président qui n'ont pas participé à l'entièreté de la réunion sont considérés en défaut de participation. Une absence totale ou partielle à une réunion d'un organe de gestion, en raison d'une maladie, d'un congé de maternité ou d'un cas de force majeure n'est pas considérée comme un défaut de participation, pour autant que cet état de fait puisse être dûment justifié.

La rémunération est versée mensuellement, à terme échu".

3. Frais de déplacement

Si des frais de déplacement pour les trajets « domicile-réunion » sont accordés, leur remboursement doit correspondre à des frais réels et l'être sur une base préalablement définie dans une décision prise par l'organe compétent (décision de l'Assemblée Générale prise sur recommandation du Comité de Rémunération) à savoir le remboursement de l'indemnité kilométrique dont le montant est soumis à une révision trimestrielle, par une circulaire publiée au Moniteur belge pour les frais de déplacement des Administrateurs de leur domicile au lieu de réunion.

Le Comité de Rémunération, en sa séance du 3 novembre 2025 a décidé :

- de recommander au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale :
 - de fixer le jeton de présence à 100,00 € non indexé soit, 212,23 € à l'index actuel. Le montant des jetons de présence sera automatiquement indexé.
 - de fixer les rémunérations du Président et du Vice-Président comme suit :
 - pour le Président : 19.997,14 €, c'est-à-dire le plafond actuel prévu par le CDLD à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 34.133,12 € à l'index actuel)
 - pour le Vice-Président : 9.998,57 € c'est-à-dire 50% de la rémunération du Président à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 21.219,97 € à l'index actuel);
 - d'approuver le remboursement des frais de déplacement des Administrateurs de leur domicile au lieu de réunion.

Il est proposé à l'Assemblée Générale :

- de fixer le jeton de présence à 100,00 € non indexé soit, 212,23 € à l'index actuel. Le montant des jetons de présence sera automatiquement indexé ;
- de fixer les rémunérations du Président et du Vice-Président comme suit :
 - pour le Président : 19.997,14 €, c'est-à-dire le plafond actuel prévu par le CDLD à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 34.133,12 € à l'index actuel)
 - pour le Vice-Président : 9.998,57 € c'est-à-dire 50% de la rémunération du Président à l'indice pivot 138.01 au 1^{er} janvier 1990 (soit 21.219,97 € à l'index actuel) ;
- d'approuver le remboursement des frais de déplacement des Administrateurs de leur domicile au lieu de réunion.

4. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – DESIGNATION DU REPRESENTANT PROVINCIAL (SOUS RESERVE DE LA DECISION DU CONSEIL PROVINCIAL)

Pour rappel, suite aux élections communales et provinciales du 9 octobre 2024 et conformément à l'article L1532-2, al. 2 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation, "*Tous les mandats dans les différents organes de l'intercommunale prennent fin immédiatement après la première assemblée générale qui suit le renouvellement des conseils communaux et, s'il échet, provinciaux; il est procédé, lors de la même assemblée générale, à l'installation des nouveaux organes*".

Suite à l'Assemblée Générale, plusieurs recours ont été introduits en urgence afin de clarifier la situation, notamment par rapport à la désignation du représentant provincial. Les principaux éléments de ces recours ont été présentés dans la note "*Renouvellement des instances 2025- Recours - Etat des lieux et orientation*" validée par le Conseil d'Administration du 15 octobre 2025.

Pour rappel, s'agissant de la désignation du représentant provincial, le Tribunal n'aperçoit pas en vertu de quel texte ou en vertu de quel principe, l'identification du candidat administrateur provincial à présenter aux suffrages de l'Assemblée Générale d'IDEA ressortirait d'une compétence autre que celle du Conseil provincial du Hainaut.

Le Tribunal valide donc, par son ordonnance, le fait qu'il est nécessaire d'obtenir de la part du Conseil provincial du Hainaut la désignation d'un représentant au sein du Conseil d'Administration d'IDEA.

Suite aux premières décisions rendues dans le cadre des recours en urgence, les trois grandes formations politiques PS – MR – Les Engagés ont décidé de se réunir afin de garantir une représentation équitable, équilibrée et partagée des trois familles au sein du Conseil d'Administration.

Le 8 octobre 2025, les trois formations politiques sont parvenues à un accord concernant notamment le mandat du représentant provincial, qui sera réparti de la manière suivante :

- d'octobre 2025 à septembre 2028 : MR
- de septembre 2028 à juin 2031 : PS

La Fédération du PS de Mons-Borinage a pris contact avec l'intercommunale afin de l'informer du fait que le mandat du représentant provincial serait réparti de la manière suivante :

- d'octobre 2025 à septembre 2028 : Laura Gallez ;
- de septembre 2028 à juin 2031 : Pascal Lafosse.

Le Conseil provincial n'ayant pas encore délibéré sur ce point, il est proposé d'inscrire le point à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale sous réserve de la décision du Conseil provincial.

Il est proposé à l'Assemblée Générale :

- d'approuver, sous réserve de la décision du Conseil provincial, la désignation du représentant provincial de la manière suivante :
 - d'octobre 2025 à septembre 2028 : Laura Gallez.

5. MODIFICATIONS STATUTAIRES – INTEGRATION DU COMITE DE DIRECTION

Un Comité de Direction non institutionnalisé existe en IDEA depuis mars 2014. Ce Comité traite notamment des ordres du jour des instances, des pratiques managériales et de sujets opérationnels.

Par un décret du 14 mars 2024 modifiant le Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation en ce qui concerne la fonction publique locale, le législateur rend l'institutionnalisation de cet organe obligatoire au sein des intercommunales et fixe les exigences minimales à respecter en termes de composition et de compétences.

L'article L1523-31 du CDLD prévoit que "Le comité de direction est composé des membres du personnel que la fonction dirigeante locale choisit parmi ceux qui remplissent des fonctions reliées à la qualité de responsable de service par l'organigramme. Le comité de direction est présidé par la fonction dirigeante locale. Outre les attributions confiées par décision du conseil d'administration, le comité de direction connaît toutes les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, les avant-projets de budget, les modifications budgétaires et les notes explicatives y relatives, les projets d'organigramme et de statut général du personnel".

Le décret fixe également la mise en place de cet organe au plus tard au 1^{er} janvier 2026.

En conséquence, il est proposé d'insérer une nouvelle section au sein du chapitre IV des statuts « Organes de l'intercommunale » intitulée « Comité de Direction ».

Il est proposé à l'Assemblée Générale :

- d'approuver la proposition de modifications statutaires.