

**IDETA**  
**RAPPORT DE GESTION CONSOLIDÉ**  
**2014**

## Tables des matières

---

I.	INTRODUCTION.....	5
II.	CONTEXTE.....	6
II.A.	Rappel des objectifs fixés dans le Plan stratégique 2014-2016.....	6
II.B.	Prévisions et contexte réel 2014.....	7
II.C.	Une nouvelle organisation interne.....	7
II.D.	La dynamique territoriale et le Projet de territoire Wallonie picarde 2025.....	8
III.	ÉLÉMENTS SYNTHÉTIQUES DU RAPPORT DE GESTION 2014.....	11
III.A.	Évaluation du Plan stratégique présentée à l'Assemblée générale de décembre 2014.....	11
III.B.	Investissements réalisés en 2014.....	13
III.C.	Portefeuille de projets déposé dans le cadre du FEDER.....	14
IV.	PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR DIRECTION.....	16
IV.A.	Direction des Équipements Économiques (DEE) - Secteur Développement.....	16
IV.A.1.	Mission.....	16
IV.A.2.	Résultats synthétiques 2014.....	16
IV.A.3.	Programmation et réalisations.....	17
IV.A.3.1.	Aménagement et équipement de Parcs d'activités économiques et équipements de Zones inscrites au plan de secteur.....	17
➤	Poursuite de la mise en œuvre des Parcs d'activités économiques du Plan prioritaire.....	17
➤	Poursuite de la mise en œuvre des Parcs/Zones d'activités économiques du Plan prioritaire bis.....	19
➤	Préparation des futurs espaces économiques à l'horizon de 2025 - Phases 2 et 3 du Plan prioritaire bis.....	21
➤	Le développement de microzones économiques en centre urbain.....	22
IV.A.3.2.	Construction d'infrastructures d'hébergement pour jeunes entreprises.....	23
IV.A.3.3.	Requalification des Zones d'activités existantes.....	24
IV.A.3.4.	Programmation et suivi de travaux de rénovation et de réparation relatifs au Parc immobilier économique de l'Agence.....	24
IV.A.3.5.	Entretien et maintenance de l'immobilier économique de l'Agence (équipements, bâtiments, infrastructures, abords, dispositifs paysagers, signalisation).....	25
IV.A.3.6.	Développement d'initiatives contribuant à faire de la Wallonie picarde un territoire à énergie positive.....	25
IV.A.3.7.	Mise à disposition de terrains équipés aux investisseurs en 2014.....	25
IV.A.3.8.	Accueil des entreprises au sein des infrastructures d'accueil.....	27
➤	Centres d'entreprises ou Business Innovation Centers (BIC).....	28
➤	Halls-relais.....	29
➤	Espace de Coworking.....	29
➤	Recettes locatives.....	29
IV.A.3.9.	Actions de stimulation économique visant à renforcer la compétitivité des entreprises.....	30
IV.B.	Direction de la Valorisation du Territoire (DVT) - Secteur Études & Tourisme.....	31
IV.B.1.	Mission.....	31
IV.B.2.	Résultats synthétiques 2014.....	31
IV.B.3.	Programmation et réalisations 2014.....	31
IV.B.3.1.	Coopération et mobilisation de moyens.....	31

➤	Engagement dans des coopérations stratégiques : collectivités wallonnes, flamandes et françaises, clubs RW, GIE, chambres de commerce, réseaux d'entreprises, etc.....	31
➤	Pilotage et développement de dossiers et projets transfrontaliers (Interreg, etc.) .....	32
➤	Gestion des dossiers et projets inscrits dans les programmes européens 2007-2013 : Convergence, FEADER, etc. ....	32
➤	Soutien et accompagnement des communes.....	32
IV.B.3.2.	Aménagement et urbanisme.....	33
➤	Attractivité des centres urbains.....	33
➤	Dynamisation des espaces ruraux.....	36
IV.B.3.3.	Tourisme.....	38
➤	Structuration et développement de filières touristiques stratégiques .....	38
➤	Wapi Nature : la Wallonie picarde à pied, à vélo, à cheval et en VTT.....	38
➤	Kid Wapi et Wapi Schools : la Wallonie picarde pour les enfants, en famille et en groupe scolaire .....	42
➤	Marketing touristique.....	42
➤	Développement de la capacité d'hébergement .....	46
IV.B.3.4.	Intelligence stratégique .....	47
➤	Vue synthétique des activités .....	47
➤	Vue détaillée des actions réalisées .....	47
IV.C.	La Direction Participations & Énergie (DPE) - Secteur Participations .....	51
IV.C.1.	Mission - Organisation .....	51
IV.C.2.	Suivi financier des participations "énergétiques" des 24 communes affiliées au secteur Participations .....	51
IV.C.3.	Promotion, développement et exploitation de l'énergie verte.....	54
IV.D.	La Direction des Moyens Généraux (DMG) - Le Secrétariat Général.....	58
IV.D.1.	Mission .....	58
IV.D.2.	Programmation et réalisations.....	58
IV.D.2.1.	Finances et contrôle de gestion .....	58
IV.D.2.2.	Volets juridique, administration et cartographie.....	60
IV.D.2.3.	Gestion des ressources humaines .....	64
IV.D.2.4.	Prévention - Sécurité .....	66
IV.D.2.5.	Réseaux et informatique.....	67
IV.D.2.6.	Supervision de la gestion du secteur Crématorium .....	67
V.	COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2014 VERSUS 2013 ET VERSUS BUDGET .....	70
V.A.	Rapport du Commissaire-Réviseur.....	75
VI.	ANNEXES.....	79
VI.A.	Composition des organes de gestion.....	79
VI.B.	Modalités des droits de consultation et de visite des conseillers communaux des communes associées .....	80
VI.C.	Liste des adjudicataires en 2014 .....	83
VI.D.	Tableau de répartition des dividendes par commune.....	87

***«La meilleure façon de prédire l'avenir, c'est de le créer»***

***Peter Drucker***

## I. INTRODUCTION

---

L'année 2014 a tout d'abord été une année marquante pour les hommes et les femmes qui travaillent chez Ideta avec le déménagement au cours de l'été des sites de Saint-Jacques, de la Placette aux Oignons vers le bâtiment CITé au cœur du centre historique de Tournai. Bien plus qu'une simple relocalisation de son siège, Ideta a par ce projet important contribué à une requalification d'envergure du Quai Saint-Brice.

Sur le plan des activités, l'année 2014 a confirmé des tendances lourdes dont certaines prévaudront encore pour les années à venir :

- Le volume d'activités et les marges dégagées sur les activités traditionnelles (ventes de terrains aux entreprises, locations, ...) sont en nette diminution, cela, en parallèle avec le renchérissement des prix d'achat, les difficultés pour les entreprises de faire face à leurs engagements financiers avec comme conséquence une baisse des capacités à assumer certaines dépenses non prioritaires et à reconstituer des fonds propres;
- Une disponibilité en terrains industriels limitée ne permettant pas de parer l'effet réduction de marge par un volume de vente plus important;
- Dans un même temps, des moyens d'actions et d'investissement mis en œuvre dans le cadre des projets européens mais nécessitant d'importantes capacités de préfinancement et des compléments en fonds propres significatifs de la part des partenaires sur les projets subventionnés;
- Des dividendes basés sur des activités de financement et de production énergétique pour lesquelles les prix connaissent des variations importantes sans pouvoir de contrôle;
- Une demande de la part des entreprises qui reste timide et fragile. Si les taux d'intérêts connaissent des taux historiquement bas, le climat reste attentiste et l'accès au crédit toujours compliqué pour les entreprises et investisseurs qui ne peuvent apporter d'importantes garanties.

Ces différents éléments pèsent lourdement sur les comptes d'exploitation de l'Agence en 2014. Une réflexion s'est d'ailleurs engagée sur les priorités et métiers à mener dans le futur au regard des moyens disponibles et du contexte. Cette réflexion se retrouvera au cœur même de la préparation du Plan stratégique 2016-2018.

Enfin, toujours en matière de contexte futur, l'année 2014 s'est terminée sur une mauvaise nouvelle pour l'ensemble des Intercommunales suite à l'adoption de la loi-programme qui soumet dès 2015 les Intercommunales à l'impôt des sociétés.

Cette nouvelle amènera, sans aucun doute, une perte de moyens d'actions pour les structures concernées. Le paysage des Intercommunales pourrait sensiblement changer...

Du côté des initiatives, Ideta peut se féliciter de garder un rôle moteur, voire précurseur, dans la dynamique territoriale avec par exemples :

- La participation active à la constitution du Hub créatif de Wallonie picarde, le Wap's hub, plateforme consacrée à l'économie créative;
- La mise en chantier au travers de sa filiale Elsa (et plus particulièrement de sa filiale Enora) de la première station-service au CNG;
- Le soutien au projet du Grand-Large à Péronnes;
- La fédération des pépiniéristes de Lesdain au sein de la coopérative Vegetabilis;
- La mise en œuvre du réseau cyclable s'appuyant sur le principe des points-nœuds;
- ...

À l'instar d'autres structures publiques, les investissements réalisés par l'Agence de Développement Territorial contribuent incontestablement au développement de la région et soutiennent la croissance.

L'Agence a également investi dans sa communication. Un nouveau plan de communication orienté entreprises, citoyens et communes déploiera ses effets dès 2015 avec pour objectif de mieux faire connaître la politique, les projets en cours mais également les services déployés à l'attention de ces différents publics.

Le lecteur pourra, dans les pages suivantes, prendre connaissance de l'ensemble des activités menées par l'Agence de Développement Territorial en 2014.

Nous vous en souhaitons bonne lecture.

## **II. CONTEXTE**

---

### **II.A. Rappel des objectifs fixés dans le Plan stratégique 2014-2016**

Il est bon de rappeler au lecteur la stratégie et les objectifs poursuivis par l'Agence tels qu'ils étaient repris dans le Plan stratégique 2014-2016 afin d'avoir une lecture parallèle des objectifs et des actions mises en œuvre.

Le Plan stratégique 2014-2016 mettait essentiellement l'accent sur :

- La stabilisation du cadre du personnel afin de concilier plan d'action et équilibre financier;
- Le respect d'un cadre budgétaire strict en termes de création de fonds propres, de gestion de trésorerie ou encore d'engagements financiers vis-à-vis des communes (dividendes);
- La fixation de balises claires à respecter en matière de ventes de terrains à réaliser, de masse salariale, de frais généraux et de dépenses d'investissements en vue de respecter l'équilibre financier;
- La nécessité de mettre rapidement en œuvre les Parcs d'activités économiques identifiés comme prioritaires par la Région wallonne (Plan prioritaire et Plan prioritaire bis);
- La poursuite de la densification des infrastructures dans les "pôles de référence";
- La poursuite du développement des projets d'énergie verte au départ d'Ideta ou de sa filiale Elsa;
- La réalisation d'investissements permettant d'accélérer la transition vers une mobilité plus verte;
- La préparation d'une nouvelle offre de services aux entreprises dans le cadre du nouveau portefeuille de projets FEDER;
- La dynamisation des infrastructures d'accueil des entreprises;
- Une meilleure coordination avec les communes et la mise en réseau des compétences présentes au niveau de l'Agence et des communes.

De manière résumée, on peut dire que tous les objectifs repris ci-dessus ont été correctement servis avec un bémol concernant l'équilibre budgétaire toujours fortement impacté par la problématique de la faiblesse des ventes de terrains aux entreprises (voir supra).

En effet, si les objectifs de maîtrise du cadre du personnel, de la masse salariale et des frais généraux ont été atteints, les ventes de terrains sont restées à un niveau historiquement faible avec un impact important en termes d'équilibre financier et de trésorerie.

Concernant les investissements, les acquisitions ont été bon train en 2014. Les chantiers liés aux nouveaux Parcs d'activités ont pu évoluer malgré les difficultés liées aux intempéries. L'Agence commence à entrevoir de nouvelles réserves de terrains voués à l'activité économique en différents lieux du territoire.

En ce qui concerne les investissements verts réalisés par Ideta, sa filiale Elsa et des sous-filiales : des équipements se sont poursuivis en termes de centrales de production photovoltaïques, de bornes de rechargement électriques. Le projet de mise en œuvre de la première station CNG en Wallonie picarde a fait l'objet d'une attention et d'une énergie soutenues de sorte à permettre son inauguration au printemps 2015.

Une énergie importante a également été consacrée à la préparation, en collaboration avec les communes concernées, des portefeuilles de projets européens. Ces portefeuilles concernent tant des investissements que des actions sur le plan de l'économie et de l'attractivité du territoire.

Enfin, la coopération avec les communes reste une priorité à renforcer. Après l'installation de la Conférence des Collèges en février 2013 dont la vocation était de servir de lieu d'échanges avec les communes associées en vue de mieux coordonner les projets, il a également été décidé de lancer des rencontres avec les directions des Administrations communales sur les thèmes principaux partagés à savoir la finance, l'économie, l'urbanisme, le tourisme et l'énergie.

Toujours en ce qui concerne les communes, l'Agence de Développement Territorial garde le cap en matière de dividendes annoncés. Il est toutefois bon de souligner dès à présent que si les dispositions de la loi-programme ne sont pas amendées, les prélèvements futurs sur les réserves constituées en vue de stabiliser le dividende seront soumis à l'impôt des sociétés.

## II.B. Prévisions et contexte réel 2014

### ➤ Indicateurs conjoncturels prévisionnels et réels

	Hypothèse 2014	Réel 2014
Croissance	+1,1 %	+1 %
Inflation	+1,3 %	+0,5 %
Augmentation salariale	+3 %	+1,5 %
Taux d'intérêts à court terme (Euribor 3 mois)	+1,3 %	+0,2 %
Taux des obligations 10 ans	+3 %	+1,71 %
Évolution de la population en Wallonie picarde	+0,5 %	+0,325 %

### ➤ Éléments contextuels en 2014

De manière globale, on peut annoncer que le contexte qui prévalait en début et fin d'année 2014 s'est fortement modifié.

Face à la chute du prix du pétrole, de la dépréciation de l'euro face au dollar (-20 % en début d'année 2015 par rapport au début de l'année 2014) mais aussi face à d'autres devises et du programme d'assouplissement quantitatif lancé par la BCE, tous les ingrédients ont été réunis en fin d'année pour permettre à la zone euro de sortir du "mauvais équilibre" croissance faible/inflation basse qui est le sien depuis trop longtemps.

Ces éléments sont, en effet, de nature à améliorer la compétitivité des entreprises (diminution des prix de transport, de l'énergie, ...) et à relancer les demandes intérieure et extérieure. La reprise semble s'être amorcée en fin 2014 avec une croissance du PIB à 0,3 % au cours du dernier trimestre.

Le taux d'intérêts à court terme reste quant à lui à un niveau particulièrement bas (0,25 %) et le taux sur les obligations à 10 ans a poursuivi sa baisse suite au rachat d'instruments à long terme par la BCE.

Le niveau de ces taux est déterminant dans les décisions d'investissement des entreprises en capacité de production, mais également sur les choix de placements obligations/actions, dans le contexte actuel, en faveur des dernières.

C'est probablement la première fois de sa courte histoire que la zone euro va bénéficier d'une telle conjonction de facteurs favorables, ouvrant un espoir sur les années 2015 et suivantes.

L'inflation est toutefois souvent corollaire à la croissance et devrait reprendre un rythme plus soutenu dans les années à venir (+0,5 % en 2014).

En matière d'augmentation salariale, 2014 n'a enregistré aucun saut d'index et seule l'ancienneté salariale a joué sur la masse salariale. Globalement toutefois, la masse salariale de l'Agence a baissé en 2014 conjointement à une baisse des effectifs.

Dernier indicateur suivi, la population de la Wallonie picarde est passée de 261.940 à 262.792 habitants, soit une progression de 0,325 %.

## II.C. Une nouvelle organisation interne

L'Agence s'était attelée à mettre en cohérence secteurs d'activités et direction fin 2012 en vue de faciliter la délégation de pouvoir et la gestion budgétaire.

La situation se présentait comme suit :

Secteur	Développement	Études et Tourisme	Participations	Crématorium	Parcs naturels
Direction	Direction des Équipements économiques - DEE	Direction Valorisation du Territoire - DVT	Direction Participations & Énergie - DPE	Secrétariat Général - SG Direction des Moyens Généraux - DMG	Secrétariat Général - SG Direction des Moyens Généraux - DMG

En matière budgétaire, les frais généraux étaient gérés par le Secrétariat général et répartis en fin d'exercice selon la clef des ETP par direction.

Cette mise en cohérence a été quelque peu mise à mal suite au départ de la Directrice des Équipements Économiques en mars 2014.

La décision a été prise, suite au besoin de restrictions budgétaires, de répartir les matières de la dite direction entre les autres directions en la découpant en Business Units avec gestion budgétaire déléguée.

Ainsi, la **Direction des Équipements Économiques (DEE)** a été répartie comme suit :

Business Unit	Constructions	Park Management	Bureau d'Accueil des Investisseurs	Stimulation économique
Directeur en charge	Olivier Bontems Directeur DPE	Armel Dumortier Secrétaire Générale	Pierre Vandewattyne Directeur Général	Nicolas Plouvier Directeur DVT

## II.D. La dynamique territoriale et le Projet de territoire Wallonie picarde 2025

### ➤ Conseil de Développement

En 2014, la mise en œuvre du Projet de territoire Wallonie picarde 2025 a été poursuivie sous la houlette du Conseil de développement. Pour rappel, le Conseil de développement de Wallonie picarde est une structure pilote en Wallonie qui regroupe des acteurs locaux du développement et qui se veut être tout à la fois le lieu d'élaboration des stratégies territoriales de développement et une interface pour nouer des discussions avec les autorités wallonnes et les autres niveaux institutionnels menant ou susceptibles de mener des politiques spécifiques sur ce territoire.

L'une des missions principales du Conseil de développement de Wallonie picarde est de mettre en œuvre le Projet de territoire en fédérant les différents acteurs locaux.

Le Conseil de développement s'est réuni en séance plénière à cinq reprises en 2014.

Il s'est notamment penché sur les thématiques suivantes :

- Actualisation du "Projet de Territoire Wallonie picarde 2025";
- Centre Nature & Sport d'Antoing;
- Mons 2015 et projet culturel des 400 coups;
- Actions et projets portés par l'Eurométropole;
- Portefeuilles de projets déposés par les acteurs de Wallonie picarde dans le cadre de la programmation européenne 2014-2020 FEDER & FSE;
- Nouvelle dynamique des groupes de travail;
- Maison des Sports de Wallonie picarde;
- Programmation européenne Interreg V 2014-2020;
- "Wallonie picarde, énergie positive";
- Wap's Hub, le Hub Créatif de Wallonie picarde.



## ➤ **La Conférence des Bourgmestres**

L'Agence a également participé à la Conférence des Bourgmestres réunie en janvier 2014 pour évoquer la thématique du refinancement structurel de No Télé.

## ➤ **L'asbl Wapi 2025**

Constituée en octobre 2008 par les Intercommunales IEG, IDETA et IPALLE, l'asbl Wallonie picarde a pour missions :

- Le soutien technique et logistique aux travaux du Conseil de développement et de la Conférence des Bourgmestres de Wallonie picarde;
- Le suivi de la représentativité du Conseil de développement de Wallonie picarde au sein du Forum de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai;
- Le suivi et la mise en œuvre opérationnelle du Projet de Territoire;
- La mise en place d'un outil d'évaluation et d'actualisation du Projet de Territoire;
- La contribution aux travaux de prospective entamés en Wallonie picarde.

## ➤ **L'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai (ELKT)**

L'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai est le premier Groupement Européen de Coopération Territoriale. Avec un territoire de 3.550 km<sup>2</sup> binational et triculturel, peuplé de plus de deux millions d'habitants, elle constitue la plus importante métropole transfrontalière d'Europe.

Structure de concertation, l'Eurométropole rassemble 14 institutions décidées à travailler ensemble afin de soutenir et de promouvoir la coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale. L'ambition est d'effacer les frontières culturelles, politiques et administratives afin de faire de cette diversité un atout et surtout de faciliter la vie quotidienne des Eurométropolitains.

Les 14 institutions, qui ont décidé ensemble la création de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai, partagent un objectif : le renforcement de tous les aspects de coopération au sein du territoire. Français, Flamands et Wallons conjuguent donc leurs efforts pour initier et accompagner, ensemble, la réalisation de projets d'intérêt commun. Ces derniers portent sur des domaines variés : les transports, le tourisme, l'environnement, etc.

Six instances de concertation sont en place au sein de l'Eurométropole : la Présidence, l'Assemblée, le Bureau, l'Agence transfrontalière, la Conférence des Maires et des Bourgmestres. Il existe également six groupes de travail thématiques dont deux mettent particulièrement à contribution l'Agence Ideta, qui pilote ceux de "Aménagement territorial" et du "Tourisme et Attractivité".

Largement impliquée dans sa dynamique, Ideta s'est investie dans la conception et la rédaction du Plan stratégique de la stratégie 2014-2020 de l'Eurométropole. Cette stratégie s'articule autour de la structure suivante :

### **AXE 1 : Développer le potentiel socio-économique de l'Eurométropole**

- **Ambition 1** : Hisser les clusters de la plateforme Innov'Eurometropolis à un niveau international;
- **Ambition 2** : Créer un marché de l'emploi transfrontalier;  
Objectif 1 : Offrir une visibilité globale de l'offre d'emploi à l'échelle de l'Eurométropole;  
Objectif 2 : Une meilleure adéquation entre les formations et les besoins du marché de l'emploi;  
Objectif 3 : Création d'une maison eurométropolitaine du travailleur transfrontalier;
- **Ambition 3** : Investir dans le capital humain en coopérant dans le domaine de l'enseignement et de la recherche;

- Objectif 1 : Renforcer les compétences internationales<sup>1</sup> des jeunes;
- Objectif 2 : Promouvoir l'ancrage structurel d'une dimension transfrontalière dans les écoles et les établissements d'enseignement supérieur, de formation professionnelle et de formation continue;
- Objectif 3 : Valorisation des compétences techniques et de production à travers l'enseignement;
- Ambition 4 : Développer des Parcs d'activités économiques transfrontaliers/mutualisés;
  - Objectif 1 : Passer d'une mise en concurrence à une mise en cohérence des Parcs d'activités;
  - Objectif 2 : Améliorer notre connaissance mutuelle des Zones d'activités;
- Ambition 5 : Développer l'attractivité du territoire sur base des atouts qui nous distinguent;
  - Objectif 1 : Stimuler la promotion économique des clusters;
  - Objectif 2 : Miser sur la culture et le tourisme comme vecteurs d'attractivité économique de l'Eurométropole.

## **AXE 2 : Renforcer l'accessibilité internationale de l'Eurométropole**

- Ambition 1 : Développer un système plus intégré de transports en commun;
  - Objectif 1 : Renforcement des outils d'information et de communication destinés au public et à quelques groupes cibles spécifiques;
  - Objectif 2 : Développer une billetterie électronique compatible pour tous les modes de transports collectifs de l'Eurométropole;
  - Objectif 3 : Renforcement de l'intermodalité et création d'un réseau de pôles d'échanges;
  - Objectif 4 : Mise en place d'une meilleure coordination/d'un système de gouvernance entre les opérateurs de transports en commun;
  - Objectif 5 : Renforcer le hub ferroviaire grande vitesse de l'Eurométropole;
- Ambition 2 : Création d'un réseau de liaisons douces;
  - Objectif 1 : Terminer l'harmonisation des trois réseaux cyclables;
  - Objectif 2 : Créer un "produit vélo" touristique-récréatif cohérent;
  - Objectif 3 : Soutenir et relayer les initiatives grand public relatives à la mobilité douce;
- Ambition 3 : Développer la trame bleue comme levier pour l'accessibilité.

## **AXE 3 : Une Eurométropole bleue et verte**

- Ambition 1 : Vers une Eurométropole énergétiquement neutre;
  - Objectif 1 : Les rencontres entre acteurs, échange d'informations, bonnes pratiques;
  - Objectif 2 : Développement de projets communs sur les énergies renouvelables;
  - Objectif 3 : La signature de la Convention des Maires;
- Ambition 2 : Développer un territoire continu et harmonieux;
  - Objectif 1 : La plateforme d'information et de concertation eurométropolitaine;
  - Objectif 2 : Envisager un travail d'interconnexion sur la frontière;
  - Objectif 3 : Travailler sur les franges urbaines;
  - Objectif 4 : Redéfinir la relation urbain-rural;
- Ambition 3 : Mener une approche territoriale prospective permanente;
  - Objectif 1 : Élaborer un outil de monitoring évolutif et dynamique autour de la trame bleue et verte;
  - Objectif 2 : Poser les bases d'une dynamique fédératrice de projets.

---

<sup>1</sup> La notion de "compétences internationales" désigne l'ensemble des compétences potentielles que la mobilité internationale est susceptible d'apporter aux jeunes. La notion inclut notamment le développement d'une sensibilité interculturelle, l'amélioration de la pratique d'une autre langue, le développement d'une citoyenneté européenne/internationale, la conscience des enjeux du monde contemporain et le développement personnel.

L'année 2014 a également vu la poursuite de la démarche "Eurométropole 2030", destinée à conceptualiser une vision du territoire eurométropolitain à cet horizon temporel. Toujours en cours, cette démarche a pour objet de faire naître une dynamique, un état d'esprit et une ambition communs pour construire une métropole de rang européen. Cette stratégie est structurée autour de trois axes :

1. "Visualize our metropolis" : Développer une stratégie de communication spécifique et innovante afin de faire émerger un sentiment d'appartenance de la part de nos concitoyens et partenaires, mais également de contribuer au rayonnement international et à l'attractivité de l'Eurométropole;
2. "Feel our metropolis" a pour objectif de créer un sentiment de cohésion par la mobilisation autour d'un projet. Il s'agit d'identifier les symboles qui peuvent nous rallier et de convertir notre diversité en ambition commune. Pour cela, il est proposé de renforcer les différents réseaux qui constituent notre territoire, en particulier la "trame verte et bleue eurométropolitaine" afin de mener un grand projet emblématique qui permettra de fédérer l'ensemble des partenaires de l'Eurométropole, citoyens et acteurs du développement du territoire;
3. "Metropolisation strategy" : Faire émerger une culture commune du développement et un cadre de référence commun afin de développer une vraie stratégie de métropolisation.

### **III. ÉLÉMENTS SYNTHÉTIQUES DU RAPPORT DE GESTION 2014**

---

#### **III.A. Évaluation du Plan stratégique présentée à l'Assemblée générale de décembre 2014**

Une évaluation du Plan stratégique 2014-2016 basée sur des indicateurs a été réalisée en octobre 2014 et présentée en Assemblée générale de décembre 2014 comme le prévoit le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en son article L1523-13 :

- "Le Plan stratégique contient des indicateurs de performance et des objectifs qualitatifs et quantitatifs permettant un contrôle interne dont les résultats seront présentés sous forme d'un tableau de bord";
- "Le Plan stratégique est soumis à une évaluation annuelle lors de la seconde Assemblée générale de l'année".

Nous invitons le lecteur à se référer à cette évaluation, en ligne sur le site Internet d'Ideta (espace publications), et qui sera reconduite en octobre 2015.

Le présent rapport de gestion ne constitue pas une mise à jour à part entière de l'évaluation réalisée mais est davantage orienté sur les métiers, l'organisation, les activités et projets menés pendant l'ensemble de l'année et permet de comprendre les comptes présentés.

À titre indicatif et pour faciliter le lecteur dans la compréhension des projets présentés ci-après, les objectifs et les indicateurs servant à l'évaluation de l'état de mise en œuvre du Plan stratégique 2014-2016 sont repris dans le tableau ci-après.

Objectif	Indicateur	Performance à atteindre
1. Stabiliser la structure et définir un cadre	Nombre de personnes sur le payroll	80
	Nombre de personnes sur le payroll par direction	DEE : 24
		DVT : 24
		DMG : 16
		DMG-crématorium: 7
		DPE: 5
Et favoriser la mobilité interne	DGE : 4	
	Nombre de postes affectés en interne/ nombres de postes ouverts	> 0,5
2. Définir un cadre budgétaire strict dont : dégager des moyens propres pour les investissements économiques dégager la trésorerie nécessaire au remboursement des charges d'emprunt	Montant minimum affecté aux fonds propres après distribution	secteur développement : 0,5M€
	Cash flow après remboursement	> 0 secteur Développement
	Maintenir les cotisations à leur niveau actuel	Taux de progression<= taux d'indexation + taux d'évolution population
	Assurer le paiement des dividendes	6M€
3. Définir ex-ante des balises strictes	Ventes de terrains	2014: 4,7M€
		2015 : 7,6M€
		2016 : 7,5 M€
	Masse salariale	2014 : 6,5M€
		2015 : 6,6 M€
		2016 : 6,7M€
	Respect des budgets de chaque direction	Tx de réalisation des recettes par direction
		Tx de consommation des dépenses par direction
Frais généraux	Respect de la balise de 2,8M€	
	Max 15% des coûts totaux consolidés	
	Montant des investissements hors secteur participations	Max 33M€
4. Mettre en œuvre les ZAE identifiés par les décisions de la Région wallonne	Réalisation du d'acquisition (en ha)	80%
	Nombre d'ha mis en commercialisation	PP : 30ha en 2014, 53 ha en 2016
		PPbis : 46 ha (2014-2016)
5. Poursuivre la densification des infrastructures "poles de référence"	Etat de réalisation des investissements retenus	sur base d'un rapport
	Financement complémentaire obtenu pour la réalisation du programme d'infrastructures	en € (budget IDETA 1,5M€ bruts sur la période)
6. Poursuivre le développement des projets de production d'énergie verte	Dividendes en provenance d'Elsa	2014 : 600.000€
		2015 : 725.000€
		2016 : 775.000€
	Puissance installée en photovoltaïque (IDETA/ELSA)	500 kWc au terme de 2016
7. Initier des investissements porteurs de valeur dans le cadre de la transition énergétique	Taux de réalisation du plan d'investissement	> 75%
	Nombre des bornes électriques de rechargement installées	2014 : 40 bornes
		2015 : 40 bornes
8. Se mettre en phase avec les enjeux de la future programmation européenne	Nombre de projets déposés dans les thématiques prioritaires / nombre de projets déposés	80%
	Taux de projets retenus	80%
9. Faire rayonner la stimulation économique au départ de nos infrastructures clefs	Nombre d'événements organisés sur le thème par an	12
	Taux d'occupation des bâtiments par les entreprises directement concernées par la thématique	Min 50% au terme de 2016
10. Favoriser la mise en réseau des compétences présentes dans les communes	Nombre de séances de travail avec des équipes techniques communales par thème	Min 1 par thème sur la période 2014-2016 pour toutes les communes affiliées par secteur

### III.B. Investissements réalisés en 2014

	<b>Prévu au Plan stratégique 2014-2016 (en M€)</b>	<b>Réalisé en 2014 (M€)</b>
ZAE en ce compris les acquisitions	33.015.000	8.146.531
Infrastructures d'accueil		81.539
Énergie durable		763.760
Investissement propre à Ideta (Saint-Georges)		2.881.411
<b>Total</b>		<b>11.873.241</b>

Le Plan stratégique 2014-2020 prévoyait un montant de 33 M€ d'investissement sur une période de 3 ans. L'exercice 2014 se solde avec un montant d'investissement de 11 M€, soit environ un tiers, ce qui permet de considérer que la programmation est en phase avec le budget.

Une large partie des investissements ont été consacrés en 2014 à l'acquisition de terrains en vue de pouvoir mettre en œuvre le plus rapidement possible les équipements de viabilisation sur les Parcs d'activités des Plans Prioritaire et Prioritaire bis de la Région wallonne et ce afin d'alimenter le stock de terrains disponibles pour les entreprises.

L'autre montant d'investissement substantiel est celui consacré au bâtiment CITé dans sa phase de finalisation. La réception du bâtiment a pu être réalisée au cours de l'été 2014.

Les investissements en infrastructures d'accueil ont été volontairement limités aux travaux d'amélioration programmés dans le Plan stratégique. La mise en chantier de nouvelles infrastructures ne se réalisera qu'au regard des aides obtenues dans le cadre des fonds FEDER. Par ailleurs, Ideta s'est engagée dans une politique de désinvestissement dans des bâtiments industriels ou de services plus anciens et ce, afin de dégager des liquidités pour les nouvelles infrastructures.

### III.C. Portefeuille de projets déposé dans le cadre du FEDER

Ci-dessous, le lecteur trouvera une vue synthétique du portefeuille de projets consolidé par Ideta dans le cadre du FEDER, pour un montant total de 170,6 M€. Les décisions du Gouvernement wallon par rapport aux projets retenus devraient être connues à la fin de l'été 2015.

Portefeuille	Chef de file	Projet	Bénéficiaire	Coût total (M€)
Renforcement des infrastructures structurantes en Wallonie picarde	Ideta	- Negundo <sup>4</sup>	Ideta	1,6
			E-campus Province	2,6
			Province	2,6
		- La Lanterne - Extension	Ideta	3,8
		- Pavillon du Risquons-Tout	IEG	3,5
		- Mobilité verte	IEG - Ideta	0,7
		- TechniCité - Réseau de chaleur	Ideta	0,5
		- TechniCité - Accueil entreprises	Ideta	10
		- Dépollution et réhabilitation du site Depoortere	IEG	3,7
			<b>Total</b>	<b>29</b>
Infrastructures d'appui à une économie bas carbone en Wallonie picarde	Ideta	- Désenclavement ZAEM Blanche Tête	Estaimpuis	0,9
		- Station LNG	Ideta	1,5
		- Voirie d'accès Tournai Ouest 3	Ideta	2,7
		- Préparation terrain pour unité de valorisation énergétique à Leuze	Ipalle	1,2
		- Liaison chaleur Thumaide - ZAE Polaris	Ipalle	7,2
		- Serre maraîchère Thumaide	Ipalle	1,7
		- Plateforme portuaire du Pont Rouge	PACO	3,5
		- Plateforme bimodale de Pecq	PACO	7,5
		- Route de la laine	SPW-DGO1	25
		- Contournement du Bizet	SPW-DGO1	9,5
			<b>Total</b>	<b>60,7</b>

Hub Créatif de Wallonie picarde	Ideta	- Animation territoriale	Hub Créatif	0,5
		- Hub site TechniCité	Ideta	3,4
		- Hub site Fours à Chaux	Ideta	2,2
		- Formations	E-campus	2,5
			<b>Total</b>	<b>8,6</b>
Smart Tournai	Ideta	19 projets	Tournai, Multitel, E-campus, Ideta, CHWaPi	30,4
Villes connectées	Ideta	5 projets	Ath	8,6
			Lessines	6,8
			Leuze	0,8
			Enghien	4,3
			Péruwelz	5,3
			<b>Total</b>	<b>25,8</b>
SLC Ouest Hainaut - Programme pluriannuel d'Animation économique	SLC Ouest Hainaut	- Programme intégré d'accompagnement à la création	Ideta	1,7
		- Accompagnement des entreprises à la transition énergétique	Ideta	0,8
		- Programme intégré d'accompagnement au développement	Ideta	1,6
		- Programme Intelligence Stratégique	Ideta	1,0
		- Programme d'accompagnement haut potentiel	Ideta	3,4
			<b>Total</b>	<b>8,5</b>
Ingénierie touristique de Wallonie	CITW	Ingénierie touristique Ideta - Wallonie picarde	Ideta	0,9
Station touristique du Tournaisis	Ideta	Aménagement de la station touristique et de la Marina	Antoing - SPW-DGO2	6,7
			<b>Total général</b>	<b>170,6</b>

## **IV. PRÉSENTATION DES RÉSULTATS PAR DIRECTION**

---

### **IV.A. Direction des Équipements Économiques (DEE) - Secteur Développement**

#### **IV.A.1. Mission**

La Direction des Équipements Économiques (DEE) a pour mission principale la mise en œuvre d'infrastructures destinées à favoriser et à consolider l'implantation des entreprises sur le territoire. Elle réalise cette mission au travers de plusieurs axes, principalement la mise à disposition et le renouvellement d'une offre diversifiée de terrains et de bâtiments locatifs sur le territoire.

La complexité contextuelle et les préoccupations environnementales impliquent une évolution significative dans la façon d'aborder cette mission.

Par ailleurs, comme expliqué dans l'introduction, cette direction a été découpée en fin d'exercice en différentes Business Units. Les activités réalisées par les différentes Business Units sont :

- La réalisation des équipements économiques (terrains viabilisés, bâtiments) - BU Constructions;
- La vente de terrains industriels - BU Bureau d'accueil des investisseurs;
- La gestion et l'animation des Parcs d'activités et des infrastructures d'accueil - BU Park Management/mise en opérationnalité fin 2014- début 2015.

La stimulation économique a été quant à elle essentiellement réalisée au sein de la Direction Valorisation du territoire en 2014 (secteur Études & Tourisme) mais fera l'objet d'une Business Unit logée au niveau du secteur Développement dès 2015.

#### **IV.A.2. Résultats synthétiques 2014**

Les objectifs opérationnels fixés dans le Plan stratégique 2014-2016 avaient été définis autour de trois axes principaux, à savoir :

- La mise en œuvre de Parcs d'activités économiques du Plan Prioritaire et du Plan Prioritaire bis;
- La préparation et la mise en œuvre des futurs espaces économiques à l'horizon 2025;
- Le développement de microzones économiques en centre urbain.

Les objectifs définis au Plan stratégique dépendent de facteurs qui ne sont pas totalement maîtrisables en interne. Ainsi, l'avancement du chantier de Leuze 2 phase 3 a été perturbé par des conditions climatiques difficiles pour la circulation des engins de terrassement sur le chantier et par l'organisation interne de l'entrepreneur défaillante jusqu'en août 2014.

Le chantier de Ghislenghien<sup>3</sup> qui devait démarrer en début d'année 2014 n'a effectivement pu démarrer que fin septembre 2014 en raison de la difficulté d'obtenir la maîtrise foncière et de l'obligation de finaliser les fouilles archéologiques. Celles-ci ont mis à jour des vestiges particulièrement intéressants de deux tombes gallo-romaines.

Le chantier d'aménagement de la Zone portuaire de Pecq a par contre pu commencer dans les délais et son avancement est conforme au planning. La deuxième phase des travaux de requalification de Ghislenghien<sup>1</sup> s'est quant à elle bien finalisée en 2014.

Les travaux du Parc logistique Orientis à Ghislenghien/Lessines ont été réceptionnés en 2014. Celui-ci est maintenant prêt pour accueillir de nouveaux investisseurs.



### IV.A.3. Programmation et réalisations

#### IV.A.3.1. Aménagement et équipement de Parcs d'activités économiques et équipements de Zones inscrites au plan de secteur

##### ➤ Poursuite de la mise en œuvre des Parcs d'activités économiques du Plan prioritaire

Leuze Europe 2	➔	Phase 3 - 6,42 ha mi-2015
Ghislenghieng3	➔	Phase 1 - 15 ha début 2016
Tournai Ouest 3	➔	13 ha (7 parcelles) / première phase à l'horizon 2016 (sur 120 ha bruts) + giratoire et voirie vers la N7

##### ➤ Parc d'activités de Leuze Europe 2

2014 a vu la poursuite de la mise en œuvre de Leuze Europe 2 avec la mise en chantier de la phase 3 dont les travaux avaient débuté en novembre 2013. Les conditions climatiques pénibles du début de l'année ont contraint d'arrêter les activités en janvier et février pour intempéries et terrains impraticables. Les activités ont réellement repris en mars 2014. L'entrepreneur a connu des problèmes d'organisation interne qui ont eu des répercussions dans le suivi du chantier.

Fin 2014, l'ensemble des voiries et du rond-point étaient finalisés, les impétrants étaient déjà largement posés. La réception provisoire du chantier est programmée pour le mois d'avril 2015.

Le montant des travaux réalisés en fin 2014 est de l'ordre de 1.850.000 € sur un montant total de 2.800.000 € TVAC.



Figure 1 - Leuze Europe 2 - Travaux viabilisation Phase 3

##### ➤ Parc d'activités Orientis - Ghislenghieng3

Bien que l'ordre de commencer les travaux ait été donné en juin 2014, le démarrage effectif de l'aménagement de la phase 1, versant oriental de la Zone, n'a pu être réalisé que fin septembre 2014, compte tenu d'une part des difficultés rencontrées dans l'acquisition de quelques parcelles et d'autre part dans l'obligation de finaliser la campagne de fouilles archéologiques ainsi que dans la nécessité de réaliser une détection d'engins explosifs de la Première Guerre mondiale. Les fouilles archéologiques ont permis la mise à jour de pièces très anciennes et particulièrement intéressantes et ont conduit à prolonger la campagne de fouilles.



Les terrassements de la voirie de même que le nivellement de quelques plateaux ont débuté au cours du dernier trimestre 2014. Mais les conditions climatiques automnales n'ont pas permis de poursuivre le chantier, les terrains étant impraticables pour des engins de terrassement. La reprise du chantier est prévue en mars 2015 avec une finalisation de chantier début 2016.



Outre les travaux d'aménagement du versant oriental, les travaux de préparation de l'égouttage du versant occidental sont réalisés concomitamment aux travaux de requalification des voiries de Ghislenghien1. C'est ainsi qu'une première phase du nouvel égouttage séparatif de Ghislenghien1 a été mise en œuvre en 2014.

Les travaux d'aménagement de la phase 1 de Ghislenghien3, attribués à l'association momentanée TRBA/WANTY sont de l'ordre de 4.160.000 € TVAC pour la création de 15 ha de parcelles.

En préparation du dossier d'aménagement de la phase 2, le dossier de permis d'urbanisme pour la démolition de la ferme Van Wynendaele a été réalisé et est prêt à être déposé dès que la ferme aura été libérée par son occupant actuel.



### ➤ **Parc d'activités de Tournai Ouest - Zone de Tournai-Ouest 3**

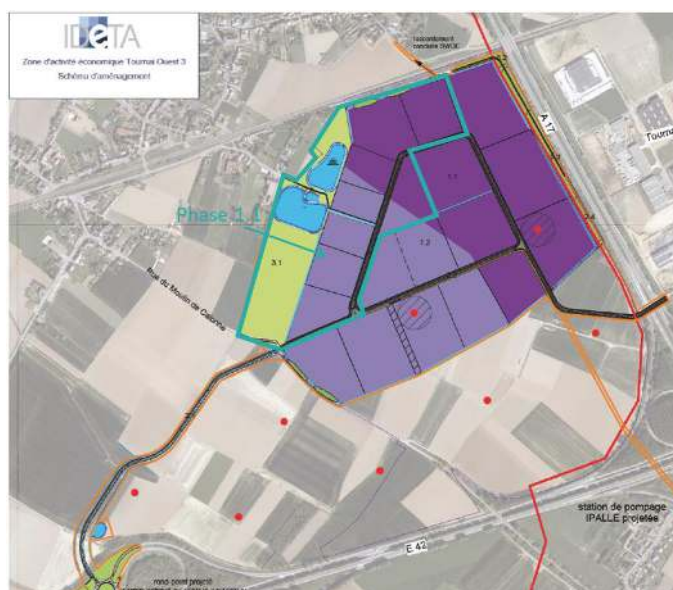
La présence d'une zone karstique et les difficultés rencontrées pour les acquisitions et prises de possession des terrains nécessitent des modifications importantes du projet et la réalisation de nouvelles procédures de reconnaissance visant la partie nord du Parc d'activités économiques et la voirie d'accès. Ce dossier a été introduit auprès de la DEPA en juillet 2014 et soumis à enquête publique en fin 2014.

L'accès de la Zone via la RN7 a ainsi été repensé en raison du périmètre de la zone karstique. Les études sont bien avancées et le permis d'urbanisme pourrait être déposé au cours du deuxième trimestre de 2015.

Les études hydrauliques pour l'aménagement sont finalisées et le plan d'aménagement se précise davantage.

Le montant estimé de l'investissement global pour la voirie d'accès ainsi que l'aménagement de la Zone est de l'ordre de 13.790.000 € TVAC couvert en partie par le Plan Marshall2.Vert.

L'accès nécessite également la création d'un giratoire sur la RN7. La maîtrise d'ouvrage de ces travaux est assurée par le SPW-DGO1, sur base d'une convention réglant également le cofinancement DGO1 et DGO4. Le permis d'urbanisme a été octroyé en avril 2014 et l'ouverture des offres a été réalisée par la DGO1 le 27 novembre 2014, le montant d'attribution est de l'ordre de 1.200.000 € TVAC.



➤ **Poursuite de la mise en œuvre des Parcs/Zones d'activités économiques du Plan prioritaire bis**

Ghislenghien4	➔	25 ha aménagés/4 ha disponibles
Polaris à Péruwelz-Beloeil	➔	Phase 1 - 40 ha à l'horizon 2016
Pecq Zone portuaire	➔	6 ha
Delta Zone à Antoing	➔	Préparation de 32 ha

➤ **Pôle Orientis - Parc logistique de Ghislenghien4**

Le chantier d'aménagement de la Zone, du giratoire sur la route nationale et de la station de pompage, s'est poursuivi en 2014. Grâce à un travail bien coordonné avec l'entreprise, les échéances de mise à disposition des parcelles pour Colruyt ont été respectées.

En janvier 2014, le chantier a connu un sinistre avec l'effondrement de talus situés dans le prolongement du mur de soutènement sur la parcelle de Colruyt. Ideta a dû agir rapidement pour résoudre cette problématique en accord avec Colruyt et l'entreprise TRBA. La réception provisoire des travaux a eu lieu en novembre 2014 et le décompte final approuvé en décembre 2014.

Le montant de l'investissement pour Ideta est de 7.200.000 € TVAC dont 80 % sont couverts majoritairement par le plan Marshall et par un financement classique pour les compléments budgétaires.

La superficie aménagée est de 25 ha.

La finalisation de la mise en œuvre du Parc logistique de Ghislenghien4 vise à renforcer le pôle Orientis, particulièrement attractif pour les entreprises actives dans le secteur de la logistique. Après l'accueil d'un grand Centre logistique (Colruyt), le Parc est prêt à accueillir quatre nouvelles entreprises actives dans le secteur de la logistique captive de la route sur des parcelles d'environ 1 ha. L'implantation de ces entreprises permettra à terme la création d'un millier d'emplois sur ce site.

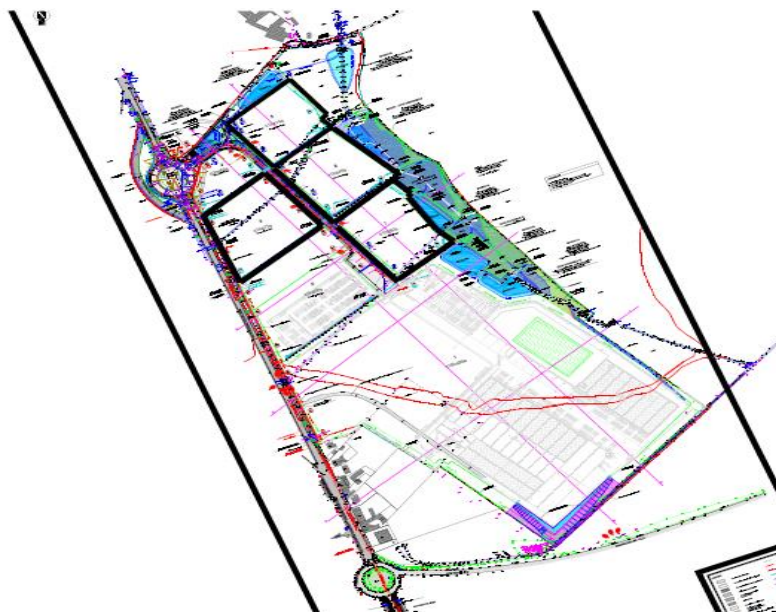


Figure 2 - Parcelles disponibles pour la commercialisation à Ghislenghien4 (encadré noir)

### ➤ **Parc d'activités Polaris (Péruwelz-Beloeil)**

Le permis d'urbanisme pour l'aménagement de la phase 1 de la Zone d'activités économiques a été octroyé en janvier 2014. Le marché public pour l'aménagement a été attribué en Conseil d'administration de novembre 2014.

Pour rappel, le dossier relatif au déplacement de la canalisation de l'OTAN avait déjà été finalisé en 2013 (permis d'urbanisme et attribution du marché).

Le montant de l'investissement, couvert partiellement par le Plan Marshall2.Vert est de :

- 7.500.000 € TVAC pour l'aménagement de la Zone;
- 800.000 € TVAC pour le déplacement de la canalisation de l'OTAN.

Au terme de cette phase 1, 40 ha seront disponibles pour l'activité économique.

Le démarrage des travaux de déplacement de la canalisation de l'OTAN et ensuite de l'aménagement du Parc pourront débuter dès qu'Ideta aura la maîtrise foncière et que les fouilles archéologiques seront finalisées.

Par ailleurs, en préparation à l'aménagement du Parc d'activités, les travaux de réalisation d'un giratoire sur la RN60 à Péruwelz se sont finalisés en mai 2014. La maîtrise d'ouvrage de ce chantier était assurée par le SPW-DGO1 dans le cadre d'une convention de financement entre Ideta (DEPA) et la DGO1.

Le montant de cet investissement est de l'ordre de 1.200.000 € TVAC.

### ➤ **Pecq Zone portuaire**

Le chantier a pu démarrer suite à la finalisation des acquisitions. En fin 2014, le prolongement de la voirie en béton venant du giratoire de la RN50 jusqu'à la route fluviale était finalisé et les remblais pour la réalisation de la nouvelle voirie de contournement des futurs quais étaient avancés.

L'entreprise a continué le chantier durant l'automne et l'hiver malgré des conditions climatiques difficiles ralentissant le travail. La fin du chantier est planifiée pour décembre 2015.

Le montant de l'investissement de l'aménagement de la Zone est de 1.850.000 € TVAC et permettra la valorisation de 6 ha.

En fin 2014, c'est un montant de travaux de l'ordre de 450.000 € qui ont été réalisés.

Les études relatives au dossier d'équipement de la Zone en moyenne tension ont été réalisées au cours du deuxième trimestre de 2014 et le Conseil d'administration a attribué le marché en septembre 2014 au montant de 276.000 € TVAC. L'ordre de commencer les travaux d'équipement sera donné en février 2015 pour la bonne coordination du chantier.



➤ **Zone d'activités économiques à Antoing - Delta Zone**

L'année 2014 a permis la rédaction du rapport de situation existante du PCAR (qui inclut notamment l'étude d'orientation des sols, l'analyse de l'opportunité d'un raccordement à la voie ferrée et l'analyse des cinq sites de compensation planologique) et la présentation au Comité d'accompagnement.

L'avant-projet du PCAR (options d'aménagement, prescriptions et plans de destination) à présenter en Comité d'accompagnement a également été établi.

Enfin, une concertation a été initiée avec la SNCB en préparation de la mise en œuvre du site qui était utilisé comme base de chantier lors de la construction de la ligne TGV.

➤ **Préparation des futurs espaces économiques à l'horizon de 2025 - Phases 2 et 3 du Plan prioritaire bis**

Tournai Eurometropole Business Park	➔	50 ha en Zone frontalière
Leuze Europe 3	➔	40 ha
Tournai Est (Gaurain-Ramecroix/Barry)	➔	80 ha
Celles/Mont-de-l'Enclus	➔	20 ha

Quatre projets ont été retenus dans le cadre du Plan prioritaire bis pour répondre aux besoins en espaces dédiés à l'activité économique à l'horizon 2025. Il s'agit de sites devant faire l'objet d'études préalables ainsi que d'une demande de révision du plan de secteur conformément à l'article 42bis du CWATUPE.

➤ **Tournai Eurometropole Business Park**

Une analyse du site et de son contexte a été réalisée afin que les concertations puissent être menées avec les partenaires du projet de part et d'autre de la frontière, afin de lui donner une dimension transfrontalière.

➤ **Leuze Europe 3**

Une étude a été réalisée sur le site projeté afin d'apporter les éléments nécessaires à l'élaboration d'une demande de révision du plan de secteur, tels que la justification du projet en rapport aux besoins de développement, ainsi que l'adéquation du site pour la mise en œuvre d'un tel projet.

### ➤ **Gaurain-Ramecroix**

Une étude a été réalisée sur le site projeté afin d'apporter les éléments nécessaires à l'élaboration d'une demande de révision du plan de secteur, tels que la justification du projet en rapport aux besoins de développement, ainsi que l'adéquation du site pour la mise en œuvre d'un tel projet. Dans le cadre de cette étude, des concertations avec les différents acteurs de terrain sont en cours.

### ➤ **Celles/Mont-de-l'Enclus**

Au vu du développement du secteur de la Chimie verte, une étude a été entamée sur le site qui avait été retenu afin d'apporter les éléments nécessaires à l'élaboration d'une demande de révision du plan de secteur pour un périmètre adéquat permettant de répondre aux besoins de développement dans le respect des contraintes et enjeux identifiés sur le site.

### ➤ **Le développement de microzones économiques en centre urbain**

Dans le cadre de la revitalisation urbaine, un appel à projets avait été lancé (mi-2010) via le Plan Marshall<sup>2</sup>.Vert.

Le projet de microzone d'activités économiques TechniCité localisé à Tournai (Quartier Saint-Piat) ayant été sélectionné, les démarches préalables aux travaux ont été entamées. Le projet de développement de la microzone d'activités économiques en tissu urbain a été intégré dans le périmètre de remembrement urbain (PRU) élaboré par le CREAT pour le compte de la Ville de Tournai.

Le projet d'aménagement au cœur de l'îlot a été élaboré et concerté avec les différents acteurs concernés, rassemblés en un Comité d'accompagnement. Le dossier a été finalisé, approuvé par le Conseil communal puis soumis à enquête publique. L'ensemble du dossier a été adopté par le Gouvernement wallon le 23 mai 2013.

Au cours de l'année 2014, le montage de l'opération de revitalisation de l'îlot Chèrequefosse au centre-ville s'est vraiment concrétisé en coordination avec la Ville de Tournai et l'assistance d'un conseil juridique. Les contacts ont eu lieu avec les partenaires potentiels que sont la Maison Médicale et la Croix-Rouge.

Le projet d'aménagement des halls-relais, Centre d'entreprises et espace de Coworking a été introduit en mai dans l'appel à projets FEDER 2014-2020.

La convention entre Ideta et la Ville de Tournai relative à un marché conjoint de conception-construction par appel d'offres restreint s'est également concrétisée et a été approuvée en novembre 2014 par les instances respectives d'Ideta et de la Ville de Tournai.

L'élaboration du Cahier spécial des charges du marché a débuté en septembre 2014 et devrait être présenté au Conseil d'administration dès février 2015 pour lancer l'appel à candidatures. Ce dossier complexe, intégrant divers partenaires, a monopolisé beaucoup d'énergie au cours du dernier trimestre 2014.

Enfin, les premiers contacts ont été pris avec la DGO<sup>4</sup> pour l'aménagement des abords du site non repris dans le périmètre de reconnaissance défini par Ideta. Suite à ces contacts, Ideta a introduit une demande de subsides de revitalisation au profit de la Ville de Tournai dont l'accusé de la demande a été réceptionné fin 2014.

L'investissement des partenaires publics pour la réhabilitation de l'ensemble du site est estimé à ± 11.000.000 € HTVA et la participation d'Ideta dans la création de halls-relais, d'un Centre d'entreprises, d'une chaufferie centralisée et d'un espace Coworking est de l'ordre de 7.500.000 €.

Le dossier de reconnaissance et d'expropriation a été introduit à la Région wallonne fin 2013 et l'enquête publique a eu lieu en avril 2014.

Les travaux de démolition de la TEI, dont l'attribution avait été approuvée par le Conseil d'administration d'avril 2013, pourront débuter dès qu'Ideta disposera de la maîtrise foncière des propriétés.



#### **IV.A.3.2. Construction d'infrastructures d'hébergement pour jeunes entreprises**

Le Plan stratégique 2014-2016 prévoit une orientation du plan d'investissement en bâtiments vers les pôles récents de développement en vue de les consolider, mais également la participation de partenaires externes.

Il était également prévu dans le plan d'investissement que ces nouvelles infrastructures ne seraient mises en œuvre que si elles étaient sélectionnées dans l'appel à projets FEDER afin de réserver les fonds existants en priorité à la mise en œuvre des Parcs d'activités économiques.

Dans le respect de cette orientation, Ideta a répondu en mai 2014 à l'appel à projets des fonds structurels pour la programmation 2014-2020 en introduisant :

- 3 projets dans le portefeuille des "Infrastructures économiques structurantes en Wallonie picarde" à savoir :
  - La construction d'une extension du Centre "La Lanterne" dans le Parc d'activités économiques Qualitis à Enghien qui comporte quatre halls-relais et un mini Centre d'entreprises;
  - La mise en œuvre d'un Centre d'entreprises à Tournai Ouest dans le futur complexe Negundo<sup>4</sup>;
  - L'aménagement d'infrastructures d'accueil pour jeunes entreprises en phase de développement dans la microzone économique TechniCité à Tournai.

Pour rappel, le Centre Negundo<sup>4</sup> sera constitué de quatre niveaux dédiés à des partenaires actifs dans la formation et le soutien aux entreprises, le Centre d'entreprises géré par Ideta se situera quant à lui au rez-de-chaussée. La notification de l'entreprise TRADECO, en décembre 2012 pour la phase étude, a permis la réalisation du permis d'urbanisme et l'avancement dans les études. Le permis d'urbanisme a été octroyé en juin 2014.

- 2 projets dans le portefeuille "Hub créatif de Wallonie picarde", à savoir :
  - La mise en œuvre d'un lieu phare pour le Hub créatif sur le site de la microzone d'activités économiques TechniCité à Tournai;
  - L'aménagement d'un Centre de créativité et d'innovation sur le site des anciens fours à chaux à Chercq. Le permis d'urbanisme de ce dossier a été introduit en août 2014.

### IV.A.3.3. Requalification des Zones d'activités existantes

#### ➤ Ghislenghien1 – Orientis : Requalification des voiries existantes

La requalification de la Zone d'activités économiques existante s'est poursuivie au cours de l'année 2014 avec l'achèvement des travaux de la phase 2 et le lancement des études pour la phase 3 suite à la sélection du dossier d'Ideta dans le cadre du second appel à projets lancé par le cabinet Marcourt en 2013.

Démarrés en octobre 2013, les travaux de la phase 2 ont été finalisés fin 2014. Ils comprenaient le renouvellement de la voirie existante sur un tronçon de ± 830 m, la préparation de l'égouttage de Gh3VRD sur ± 770 m, l'aménagement d'un nouveau giratoire et d'accotements sécurisés. Fin 2014, le nouveau giratoire a pu être mis en service et les travaux les plus perturbants pour la mobilité de la Zone étaient finalisés. La réception provisoire des travaux sera réalisée en février 2015.

Le montant de l'investissement de la phase 2 s'élevait à 2.640.786,59 € sur un montant total de 2.880.000 € TVAC.

Les études relatives à l'aménagement de la phase 3 ont été entamées au cours du deuxième trimestre 2014 après confirmation de la retenue du dossier et de sa subsidiation.



#### ➤ Tournai Ouest 1 : Requalification du Chemin Willems

L'objectif de la requalification du Chemin Willems est double : d'une part, il permet d'améliorer l'accès à la Zone d'activités économiques de Tournai Ouest 1 pour les usagers d'une mobilité douce et d'autre part, il permet la pose d'un collecteur d'égout pour l'amélioration de l'égouttage de la Zone.

Le marché de travaux est conjoint avec la Ville de Tournai qui dispose d'un subside dans le cadre du projet Wallonie cyclable. Une convention a été établie entre Ideta et la Ville de Tournai pour fixer les obligations de chacune des parties dans le cadre de ce marché de travaux.

Le dossier a été publié en novembre 2014 et les offres ouvertes le 19 décembre 2014. Le permis d'urbanisme déposé une première fois en juillet a dû être réintroduit en décembre car l'avis de l'OTAN relatif à la position de leur canalisation n'était pas parvenu dans les délais à l'Administration de l'urbanisme. L'échéance d'octroi du permis est le 2 mars 2015.

Le montant de l'investissement en travaux pour Ideta est de 395.000 € TVAC et pour la Ville de Tournai de 250.000 € TVAC.

### IV.A.3.4. Programmation et suivi de travaux de rénovation et de réparation relatifs au Parc immobilier économique de l'Agence

Des dossiers visant à régler de manière définitive des problématiques liées à la pollution ou au nettoyage de terrains ont été réalisés dont :

- La dépollution d'une parcelle en vue de sa vente au Forem à Tournai-Ouest 1 - Quartier du progrès;



- L'évacuation d'un merlon de terres sur une parcelle initialement destinée à des infrastructures d'Ideta mais finalement mise en vente à Ghislenghien<sup>2</sup>;
- L'évacuation de déchets pollués "clandestins" d'origine inconnue à Lessines.

Des travaux de rénovation importants et budgétisés pour les bâtiments d'Ideta ont également été mis en œuvre :

- L'élaboration du Cahier des charges pour la rénovation du hall-relais situé rue de l'Innovation 3 à Tournai Ouest 1 en vue de la réalisation des travaux en 2015;
- L'installation d'un système de climatisation des bureaux du Centre d'entreprises Le Carré Long à Frasnes en juin 2014.

Signalons ici qu'une procédure judiciaire a été lancée relativement aux problèmes de régulation de la température du bâtiment La lanterne à Enghien. Malgré les tentatives de conciliation et de recherche d'un règlement équitable à l'amiable, aucune solution satisfaisante n'a pu être trouvée. Le problème de régulation ne permet pas d'atteindre un confort thermique optimum, occasionne de nombreuses plaintes des locataires et provoque des bris de vitrages.

#### **IV.A.3.5. Entretien et maintenance de l'immobilier économique de l'Agence (équipements, bâtiments, infrastructures, abords, dispositifs paysagers, signalisation)**

L'équipe de la DEE a également œuvré à la mise en œuvre de marchés de services facilitant la gestion de la maintenance des infrastructures d'accueil des entreprises gérées par Ideta dont :

- Le marché d'entretien des installations de chauffage, ventilation et refroidissement pour les infrastructures;
- Le marché de services stock pour des dépannages et réparations électriques;
- Le marché d'entretien écologique des espaces verts mutualisés au sein des Zones d'activités économiques.

#### **IV.A.3.6. Développement d'initiatives contribuant à faire de la Wallonie picarde un territoire à énergie positive**

##### ➤ **Construction d'une unité de biométhanisation à Leuze Europe 2**

Une collaboration avec la société Sibiom, filiale de la sa Elsa, a été entreprise pour la mise au point du plan d'avant-projet reprenant l'implantation du process ainsi que d'un estimatif des travaux. Le projet étant porté par Sibiom, l'état d'avancement de celui-ci apparaît dans le rapport d'activités d'Elsa.

##### ➤ **Exploitation HVAC**

Une procédure de marché a été lancée en 2014 pour les travaux de remplacement des unités terminales de chauffage et refroidissement dans le Centre Negundo<sup>2</sup>.

L'équipe de la DEE a également finalisé en 2014 les réceptions définitives des halls-relais de Ghislenghien<sup>2</sup> et Frasnes et a assuré le suivi de l'exécution du marché de report d'information sur l'imagerie d'Ideta.

#### **IV.A.3.7. Mise à disposition de terrains équipés aux investisseurs en 2014**

Le contexte économique général n'a pas connu d'embellie concrète en 2014. En effet, figée dans la stagnation économique comme le reste de l'Europe l'année passée, suite aux épisodes de crise connus en 2008 et en 2012, la Wallonie a dû faire face à une dynamique économique très faible.

En outre, l'absence de terrains disponibles dans les Parcs d'activités économiques mixtes à Tournai et Ghislenghien se traduit directement sur les chiffres de ventes.

En termes de ventes de terrains, l'année 2014 fait donc figure de très mauvaise année comparativement aux autres exercices, nous ramenant même au-dessous du résultat enregistré en 2009, ce qui fait de l'année 2014 la plus mauvaise jamais enregistrée depuis 1997 en la matière.

➤ **Ventes de terrains en termes de chiffre d'affaires**

En ce qui concerne la vente de parcelles aux entreprises, le résultat de l'année 2014 se présente comme suit :

ZAE	Dossiers	Surface (m <sup>2</sup> )	% des surfaces
Tournai Ouest	1	4.870	8,5 %
Ath (Primevères)	1	2.196	3,9 %
Ath (Ghislenghien)	2	6.532	11,4 %
Leuze-Europe	7	28.773	50,4 %
Frasnes-lez-Anvaing	2	8.414	14,7 %
Péruwelz	2	3.791	6,6 %
Enghien (Qualitis)	1	2.584	4,5 %
	<b>16</b>	<b>57.160</b>	<b>100 %</b>

Au cours de l'année 2014, 16 dossiers de ventes ont été actés pour un montant total de 1.925.444 €, représentant environ 57.160 m<sup>2</sup> vendus.

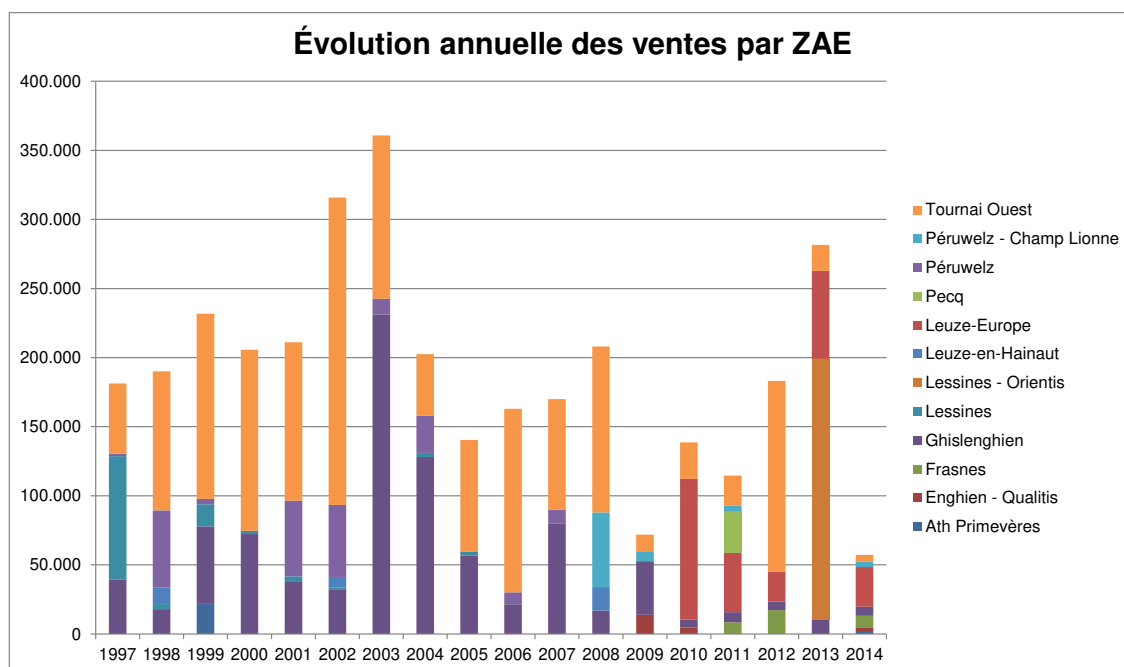
Il convient néanmoins de noter qu'une très large partie du territoire a été concernée par les ventes réalisées.

En effet, la dernière parcelle disponible à Tournai Ouest a été vendue au Forem. Celui-ci projette l'implantation d'un Centre de compétences qui viendra compléter le dispositif mis en place par l'E-Campus.

Il en va de même de la parcelle sur la Zone d'activités économiques des Primevères à Ath, acquise par la société DLM Services. Il s'agissait là aussi de la dernière parcelle commercialisable sur cette Zone d'activités économiques. Enfin, les deux dernières parcelles commercialisables ont été également vendues sur la Zone d'activités économiques de Ghislenghien. Il s'agit de parcelles vendues aux sociétés Valeco et B-Spoke.

La Zone d'activités économiques de Leuze Europe a connu un développement significatif, puisque sept parcelles y ont été vendues. Deux l'ont été aux transports Baudry, trois aux transports Fockedej dans le cadre du développement de leur site existant, une à la société Opsomer et une à la société Lebrun. La Zone d'activités économiques de Frasnes poursuit son développement avec deux parcelles vendues, l'une à la société Okapi et l'autre à la société Ato Invest. À Péruwelz, les établissements Hannot ont acquis deux parcelles sur la Zone d'activités économiques Champ-Lionne. Enfin, un terrain a été vendu à la société TBS sur le Parc Qualitis à Enghien.

➤ **Ventes de terrains en termes de superficies**



Tout comme cela a été le cas au cours des exercices précédents, les Zones les plus demandées sur le territoire restent les Parcs d'activités de Tournai-Ouest et d'Orientis (Ath-Ghislenghien-Lessines) même si les disponibilités foncières sont quasi-existantes à ce jour sur Tournai et sont destinées à des logisticiens avec des parcelles assez importantes sur Ghislenghien<sup>4</sup>.

Cet état de fait pénalise notre Agence dans sa capacité d'accueillir de nouveaux investisseurs potentiels et plus largement, pénalise le développement socio-économique de la Wallonie picarde. Il n'est en effet pas toujours aisé de réorienter les entreprises vers d'autres Zones quand leur intérêt s'est porté sur une Zone définie.

La faiblesse des ventes réalisées en 2014 ne doit donc pas masquer l'impérieuse nécessité de disposer d'un stock suffisant d'espaces commercialisables dans nos Parcs d'activités particulièrement sur les parties les plus demandées du territoire. En effet, jusque la crise de 2008, la moyenne des demandes annuelles de terrains industriels pour notre territoire se situait aux environs de 20 ha. Ce chiffre constitue une référence dont nous ne pouvons nous écarter.

Sur les Zones de Ghislenghien et de Tournai, l'horizon pour disposer de terrains en suffisance est fixé à fin 2015 - début 2016.

Selon que cette mise à disposition sera rapide ou non (travaux, périodes d'intempéries), les chiffres de ventes de l'année 2015 pourraient être très différents.

#### ➤ **Prix de vente et de revient moyen**

Le prix de vente moyen au m<sup>2</sup> est de 33,68 €/m<sup>2</sup>, soit un prix de vente en très légère augmentation par rapport à 2013 (33,20 €/m<sup>2</sup>). À titre d'information, ce dernier était de 26,12 €/m<sup>2</sup> en 2007.

Bien qu'une révision assez sensible des prix de vente soit intervenue en juin 2014 sur certaines Zones d'activités économiques, seule une vente réalisée sur Ghislenghien en a été impactée. Ceci explique l'effet limité de cette hausse des prix de vente sur le prix de vente moyen en 2014.

#### ➤ **Potentiel en termes d'emploi**

<b>Zone d'activités économiques</b>	<b>Emplois</b>
Frasnes-lez-Anvaing	19
Leuze Europe	47
Qualitis - Enghien	12
Ghislenghien	22
Champ Lionne - Péruwelz	29
Primevères - Ath	7
Tournai Ouest	10
<b>Total</b>	<b>146</b>

Les ventes conclues en 2014 permettront la création ou la consolidation de 146 emplois, soit une moyenne remarquable de 25,5 emplois par ha.

### **IV.A.3.8. Accueil des entreprises au sein des infrastructures d'accueil**

Les infrastructures d'accueil mises à disposition des entreprises constituent en une offre immobilière diversifiée dédiée prioritairement aux TPE et PME agrémentée d'une offre de services.

Le Plan stratégique 2014-2016 pointait le besoin de dynamiser et de densifier cette activité. Aussi, en 2014, une optimisation de nos infrastructures d'accueil a été progressivement mise en place.

D'une part, les Parcs d'activités économiques ont été regroupés en pôles gérés avec en fin d'année une décision de déléguer une mission précise à des collaborateurs existants ou recrutés à cet effet agissant au titre de "Park Managers".

Ces Parks Managers organisent leurs activités au départ des Centres d'entreprises implantés au cœur même des Parcs d'activités et assureront la relation de proximité avec les entreprises locataires. Ils seront également le relais indispensable afin de travailler en réseau avec le service d'animation économique de l'Agence et d'engendrer une véritable dynamique au cœur des Centres d'entreprises.

## ➤ Centres d'entreprises ou Business Innovation Centers (BIC)

L'Agence Ideta gère un réseau de cinq Centres d'entreprises comme suit :

- Qualitis/Enghien - Centre La Lanterne;
- Ath/Ghislenghien - Centre La Sille;
- Frasnes - Centre Le Carré Long;
- Tournai Ouest - Centre Negundo.

En fin d'année, le dernier Centre d'entreprises a été réceptionné. Il s'agit du Green Hub installé au cœur même du bâtiment CITé, nouveau siège d'Ideta. Rappelons qu'Ideta a pris la décision d'animer en direct les espaces et non plus sous forme d'une délégation à La Maison de l'Entreprise sa.

Parmi les Centres, certains se sont vu attitrer une thématique spécifique qui doit guider le choix de l'accueil des entreprises ou encore les animations réalisées :

- Qualitis/Enghien - Centre La Lanterne : R&D/Nouvelles technologies;
- Tournai Ouest - Quartier Negundo : e-business/e-commerce;
- Green Hub : Transition énergétique et économie neutre en CO<sub>2</sub>.

Il convient de noter que le réseau des Centres a obtenu en décembre 2014 la reconnaissance du réseau EBN (European Business Network), ce qui lui permet de faire partie intégrante du réseau et à ce titre, d'échanger avec de nombreux BIC dans le monde mais encore de faciliter l'éligibilité des activités des Centres aux subsides européens.

## ➤ Hébergements 2014 dans les Centres d'entreprises

Au cours du dernier trimestre de 2014, on relevait l'occupation suivante dans les Centres :

	<b>La Lanterne</b>	<b>Negundo</b>	<b>La Sille</b>	<b>Carré Long</b>	<b>Total</b>
Nbre d'entreprises (fin année)	12	16	3	6	<b>37</b>
Nbre d'emplois (fin année)	35	42	17	27	<b>121</b>
Entreprises présentes	4INCH Prodware Espace TV Communication Cefomepi BC.net Sportstrackr Procell Picture Vehicle Belgium Procotech HOP Fondasol	ATC Lecroart Mediakod E-Campus Frankie Poirier Prefabois Black Swan Cosmetics Izakaya MG Immobilier Levi Peterson Multitel Ioteo AWEX - Welcome Office ID&CO Surain SGTC 3X-BIO G2S	Pomex Qilium Habeas	Eko Services Findus Belgium Frasnes-les-talents asbl Cleverway sprl Couleur Café sprl Fondation rurale de Wallonie	

Alors qu'en 2013 on comptait 32 entreprises hébergées (29 en 2012) et 104 emplois (79 en 2012), ces chiffres consolidés ont été portés pour 2014 à 37 entreprises et 121 emplois.

Le site de Frasnes entré pleinement en activité génère cette augmentation.

Les Centres de La Sille et de La Lanterne ont connu des vides locatifs au cours de l'année suite à des départs d'entreprises (parfois vers des halls-relais).

Le Centre Negundo est resté constant à hauteur de 80 % d'occupation. En fin d'année, une société occupant un espace important est tombée en faillite mais les espaces ont pu être rapidement reloués.

Étant donné les diverses entrées et sorties de locataires en cours d'année, le taux d'occupation des Centres est un indicateur qui a été redéfini et recalculé sur base des recettes maximales attendues en occupation pleine.

Cet indicateur intègre donc également les bureaux disponibles dans les espaces de travail partagés (produit qui n'est pas sollicité par les entreprises à ce jour). Dans cette définition complète, il a été mesuré à un peu moins de 70 % en moyenne, tous centres confondus. Hors espaces partagés, il a atteint presque 80 %. L'occupation des salles de réunion et de l'auditorium n'est pas incluse dans le taux repris ci-dessus.

En ce qui concerne les deux derniers produits, le nombre d'heures d'occupation des espaces repris dans le tableau ci-après reflète le dynamisme des centres.

	<b>La Lanterne</b>	<b>Negundo</b>	<b>La Sille</b>	<b>Carré Long</b>	<b>Total</b>
Nombre d'heures de réunions internes	446	823	36	43	<b>1348</b>
Nombre d'heures de réunions externes (*)	652	714	110	144	<b>1620</b>
<b>Total</b>	<b>1098</b>	<b>1537</b>	<b>146</b>	<b>187</b>	<b>2968</b>

(\*) Exclusion des heures Centre de formation E-Campus

### ➤ **Halls-relais**

En 2014, Ideta disposait de 31 halls-relais établis dans les Parcs suivants :

- Parc Frasnès/Leuze/Péruwelz : 3 (Frasnès) + 2 (Péruwelz);
- Parc Qualitis/Ghislenghien/Lessines : 5 (Ghislenghien1) + 9 (Ghislenghien2);
- Parc Tournai/Pecq : 12 (Tournai).

Au dernier trimestre de 2014, l'occupation des halls-relais et le taux d'occupation annuel moyen se présentait comme suit :

	<b>Tournai/Pecq</b>	<b>Frasnès/Leuze/Péruwelz</b>	<b>Ghislenghien/Qualitis</b>	<b>Total</b>
Nbre d'entreprises (fin année)	8	5	12	<b>25</b>
Personnel employé (fin année)	35	16	67	<b>118</b>
Taux d'occupation annuel moyen	84 %	Frasnès : 92 % Péruwelz : 100 %	83 %	<b>85 %</b>

Le taux d'occupation a baissé, en moyenne annuelle, de 10 % à Tournai et de 10 % à Ghislenghien par rapport à 2013.

À Frasnès, par contre, les trois infrastructures disponibles ont toutes été louées en cours d'année.

### ➤ **Espace de Coworking**

L'espace de Coworking est un autre mode d'hébergement pour jeunes entreprises qui favorise le travail collaboratif. Un espace de Coworking a été ouvert dans le centre-ville de Tournai. Cet espace a été déménagé en début 2015 vers le Green Hub. Il trouvera sa place définitive dans le projet TechniCité aux côtés du Hub créatif de Wallonie picarde.

### ➤ **Recettes locatives**

L'année 2013 avait abouti à un déficit de réalisation par rapport au budget annoncé de 100.000 €.

Le déficit de réalisation budgétaire reste confirmé en 2014. Il témoigne d'une part d'un potentiel locatif qui a été surestimé eu égard aux espaces existants dont certains doivent être analysés en vue d'être davantage rentabilisés (Smart Work Centers non rentables). La politique de prix des espaces sera également modifiée en 2015.

<b>Comparatif budgétaire sur chiffre d'affaires locations 2014 - en €</b>		<b>2013 – en €</b>	
Locations 2014 (*)	Halls-relais	764.329	780.820
	Centres d'entreprises et Coworking	307.306	284.677
	Salles de réunions	16.044	62.933
	Autres (sites gsm)	5.643	9.515
	<b>Total 2014</b>	<b>1.093.322</b>	<b>1.137.945</b>
Budget prévisionnel 2014		1.452.000	1.237.000
Différence		-358.678	-99.055

(\*) Comptes 702 exclusivement c'est-à-dire loyers facturés hors consommations et Coworking inclus

#### **IV.A.3.9. Actions de stimulation économique visant à renforcer la compétitivité des entreprises**

##### ➤ **Actions d'information et de sensibilisation/accompagnement individuel**

L'équipe de stimulation économique, composée de quatre personnes, gère un portefeuille d'actions inscrit dans le Programme Convergence 2007-2014 et plus précisément dans la Mesure 1.3. Services d'appui avancés à l'entreprise et l'entrepreneuriat.

Le budget global cofinancé par la Wallonie et l'Union européenne représente un montant de 2.353.592,21 € (pour la période 2007-2014) dont 75 % couvrent des frais de personnel. Au 31 décembre 2014, le taux de consommation de l'enveloppe budgétaire atteint 73,6 %. La consommation du solde budgétaire pourra être réalisée jusqu'au 31 décembre 2015.

Les actions menées entrent dans les axes suivants :

- Action 1            Savoir - Sensibilisation & information aux PME;
- Action 3            Différencier - Accompagnement individualisé aux PME;
- Action 4A          Développer - Actions Pilotes TIC;
- Action 4B          Différencier - Orientation stratégique des PME;
- Action 5            Coordonner - Business Dynamics WFB.

L'administration de ces projets est centralisée au niveau de la Structure Locale de Coordination SLC Ouest-Hainaut.

##### ➤ **Newsletter Business in Wapi**

Fruit d'un partenariat entre les opérateurs économiques de Wallonie picarde, la newsletter "Business in Wapi" reprend en synthèse les moments forts de l'actualité économique de la région. Durant l'année 2014, nous avons poursuivi notre collaboration avec IEG, Wapinvest et la CCIWaPi afin de proposer des articles sur les initiatives et dispositifs développés à l'attention des entreprises.

##### ➤ **Participation financière à l'émission Labeléco**

L'Agence s'est inscrite dans le sponsoring de l'émission audiovisuelle Labeléco produite par No Télé en vue de soutenir la politique d'information économique. Cette émission présente des secteurs, des entreprises, des porteurs de projets et contribue à les faire connaître et à rayonner sur le territoire.

##### ➤ **Partenariat avec l'AWEX - Welcome Office**

Depuis le mois de novembre 2013, l'Agence Wallonne à l'Exportation occupe des locaux à Tournai dans notre Centre d'innovation Negundo. L'AWEX y assure des permanences afin de renseigner nos entrepreneurs quant aux incitants spécifiques à l'export.

Cette présence active de l'Agence en nos locaux est bien évidemment un plus en matière de dynamique économique. L'exportation est en effet un facteur indiscutable de compétitivité. C'est dans ce cadre que nous avons régulièrement des réunions de travail avec l'AWEX pour échanger nos informations et faire en sorte que nos entreprises soient de manière optimale sensibilisées aux actions entreprises par l'Agence Wallonne.

Ce Welcome Office, créé en partenariat entre Ideta et l'AWEX est fondé sur deux spécificités : le marché Nord-américain et les GreenTech.

## ➤ **Lancement du Hub créatif de Wallonie picarde : Wap's hub**

L'Agence a, aux côtés du Choq et de l'IEG et de nombreux autres partenaires, créé l'asbl Wap's hub, le Hub créatif de Wallonie picarde. Le Hub consiste en une plateforme collaborative entre différents publics (écoles, entreprises, artistes, ...) en vue de favoriser la créativité, la co-création et l'innovation.

Le Hub créatif a reçu un premier financement dans le cadre de Creative Wallonia en vue de travailler prioritairement sur l'étude de faisabilité des actions proposées. Une fiche a été introduite dans l'appel à projets FEDER en matière d'investissements et d'actions afin de pérenniser le concept dont la portée pourrait être importante pour l'avenir.

## ➤ **Pilotage du "Groupe de Prospective socio-économique"**

Le Groupe a été mis en place en 2012. Le but poursuivi est de constituer un lieu d'échanges entre acteurs socio-économiques où règne un climat de confiance, lequel favorise la circulation de l'information au bénéfice du développement de l'activité économique, de l'emploi en Wallonie. Y sont traités les cas d'entreprises en difficulté mais aussi les projets de développement susceptibles de donner lieu à des créations d'emplois.

## **IV.B. Direction de la Valorisation du Territoire (DVT) - Secteur Études & Tourisme**

### **IV.B.1. Mission**

La Direction de la Valorisation du Territoire a pour mission de détecter, d'analyser et de développer les projets qui peuvent être une source de valeur ajoutée pour le territoire, les communes et les entreprises à la condition que ceux-ci cadrent avec les compétences de l'équipe en matière d'aménagement et d'urbanisme, de développement touristique, de marketing et communication, d'intelligence stratégique à l'égard du territoire et des entreprises.

### **IV.B.2. Résultats synthétiques 2014**

Les éléments programmés au niveau du Plan stratégique 2014-2016 comportaient principalement :

- Le soutien aux opérations de revitalisation urbaine engagées par les communes de Tournai, Péruwelz, Leuze-en-Hainaut, Lessines et Enghien;
- L'accompagnement à l'amélioration du cadre de vie et la dynamisation des espaces ruraux;
- La structuration et le développement des filières stratégiques;
- La promotion de la Wallonie picarde;
- La mise en place du dispositif d'intelligence stratégique;
- Le networking et la connexion avec les territoires voisins.

Des projets ont été poursuivis, d'autres ont été ouverts en 2014, tant sur le plan de l'aménagement du territoire que du tourisme ou de la stimulation économique. Au travers des lignes qui suivent, le lecteur pourra apprécier la couverture spatiale en termes de projets menés, dans la perspective d'assurer un développement équilibré du territoire et de l'inscrire par son dynamisme comme un moteur pour la concrétisation de l'Eurométropole, la connexion avec Bruxelles, le maillage et les échanges avec la Flandre, l'inscription de la Wallonie picarde dans la dynamique wallonne et européenne.

### **IV.B.3. Programmation et réalisations 2014**

#### **IV.B.3.1. Coopération et mobilisation de moyens**

#### ➤ **Engagement dans des coopérations stratégiques : collectivités wallonnes, flamandes et françaises, clubs RW, GIE, chambres de commerce, réseaux d'entreprises, etc.**

Différents types de coopérations ont été poursuivis en 2014 :

- Structurelles : gérance du GIE - CITW (Centre d'Ingénierie Touristique de Wallonie), pilotage du GTT Tourisme du GECT Eurométropole, membre de l'ASE (Agence de Stimulation Économique);

- Collaboratives : participation au club Villes d'Art de WBT (Wallonie Bruxelles Tourisme), au club des maisons du tourisme du Hainaut et de Wallonie, à la plateforme marketing de Wallonie picarde, échange avec les communes et les institutions locales;
- De projets : projets Interreg économiques et touristiques.

#### ➤ **Pilotage et développement de dossiers et projets transfrontaliers (Interreg, etc.)**

Huit projets Interreg ont été gérés en tant que Chef de file et se sont clôturés en cette fin d'année 2014 :

1. Inno Rando pour Tous : développement de la randonnée transfrontalière et de son accessibilité aux personnes à mobilité réduite (6 partenaires);
2. Green links : développement des voies vertes et du vélo (3 partenaires);
3. La voie romaine : valorisation d'un ancien axe romain et des quatre sites muséographiques qui s'y greffent (4 partenaires);
4. Kid Wapi Nord : valorisation et promotion transfrontalière de l'offre touristique à destination des jeunes publics (4 partenaires);
5. LKT Tourisme : promotion touristique de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai (5 partenaires);
6. CTEE : coaching et promotion d'entreprises et de clusters économiques transfrontaliers (5 partenaires);
7. CIS2T : coaching des entreprises en Intelligence stratégique et démarche d'Intelligence Territoriale Transfrontalière (4 partenaires);
8. I Mark : stimulation des entreprises par leur inscription dans une démarche d'économie créative et d'innovation marketing (3 partenaires), projet initialement piloté par LME et repris par IDETA au cours de l'exercice 2013.

#### ➤ **Gestion des dossiers et projets inscrits dans les programmes européens 2007-2013 : Convergence, FEADER, etc.**

Trois portefeuilles de projets Convergence sont gérés par Ideta en tant qu'opérateur Chef de file :

1. Tournai : revitalisation intégrée du cœur de la ville de Tournai;
2. Péruwelz : tremplin pour Péruwelz;
3. Lessines : Hôpital Notre-Dame à la Rose.

Trois projets FEADER sont mis en œuvre par Ideta, en tant que bénéficiaire :

1. Wapi famili : valorisation et promotion de l'offre famille de la Wallonie picarde;
2. Véga Wapi : valorisation et promotion des filières Vélo et Gastronomie de la Wallonie picarde;
3. Wapi event : structuration et promotion de la filière événementielle de la Wallonie picarde.

#### ➤ **Soutien et accompagnement des communes**

Une réflexion stratégique a été menée avec les villes concernées et a conduit à l'élaboration de six portefeuilles de projets. Par ailleurs, en 2014, l'Agence a poursuivi sa politique d'inscription des communes de Wallonie picarde dans une dynamique de développement et de valorisation du territoire : en les associant aux démarches entreprises, aux ambitions déployées, en appuyant et en accompagnant les politiques communales, en coordonnant et en animant des groupes de travail transversaux sur le terrain, en partageant expériences et connaissances avec les mandataires et techniciens communaux. Loin de vouloir se substituer aux acteurs locaux, Ideta entend faire constamment profiter ces derniers de ses expertises techniques internes et externes afin de soutenir les dynamiques locales dans le cadre d'un échange permanent et d'une démarche de co-construction de la stratégie et des projets.

L'accompagnement des communes se décline aussi de manière contractuelle, au travers d'une Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO). Vingt conventions en cours de mise en œuvre lient l'Agence avec les acteurs locaux. C'est le cas également pour trois communes accompagnées par Ideta dans le cadre de la définition de leur Programme Communal de Développement Rural.

En 2014, ce ne sont pas moins de 150 marchés publics et 200 dossiers qui sont en gestion et en cours de mise en œuvre au sein de la DVT, en étroite collaboration avec toutes les communes du territoire et autres partenaires publics, associatifs et privés.



### IV.B.3.2. Aménagement et urbanisme

#### ➤ Attractivité des centres urbains

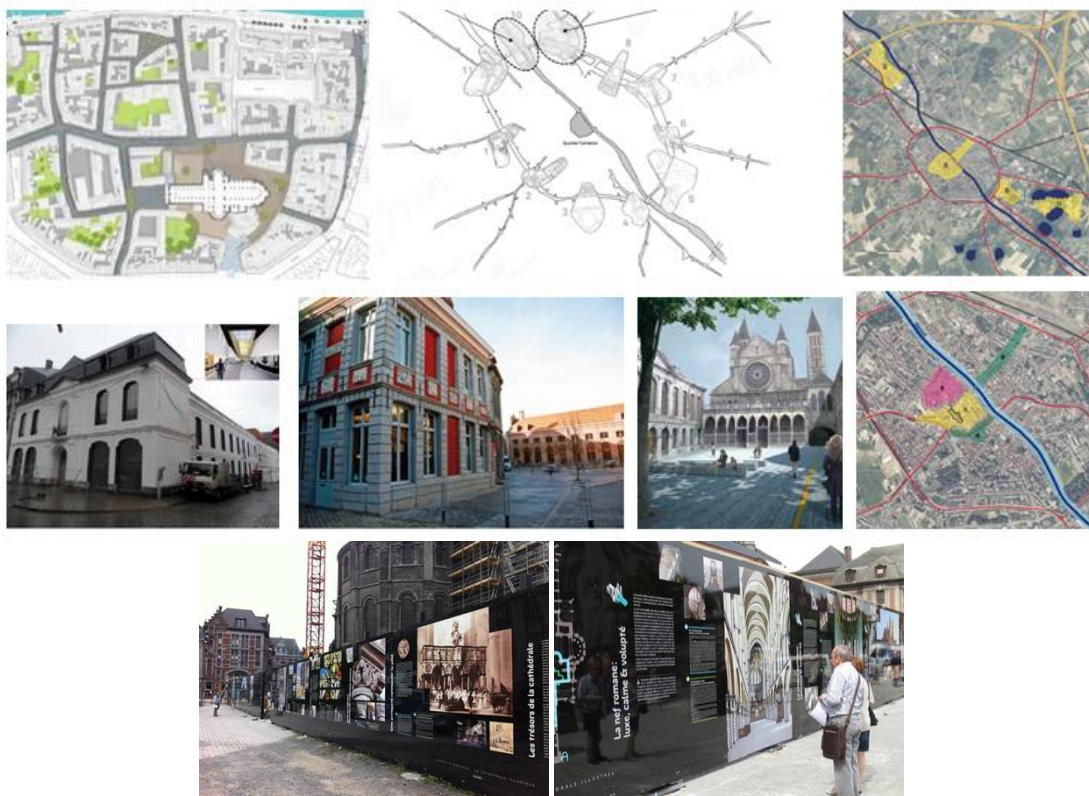
L'Agence mène différents types de réflexions visant à l'amélioration du cadre de vie et de la vitalité des centres urbains dans une démarche prospective.

Le rôle de l'Agence varie selon les cas entre conseil, force de propositions, accompagnement, prestataire, maîtrise d'ouvrage déléguée, pilotage et gestion de projets, suivi administratif, montage financier et recherche de moyens, PPP.

De manière synthétique, Ideta est intervenue/intervient pour les villes suivantes dans les domaines suivants :

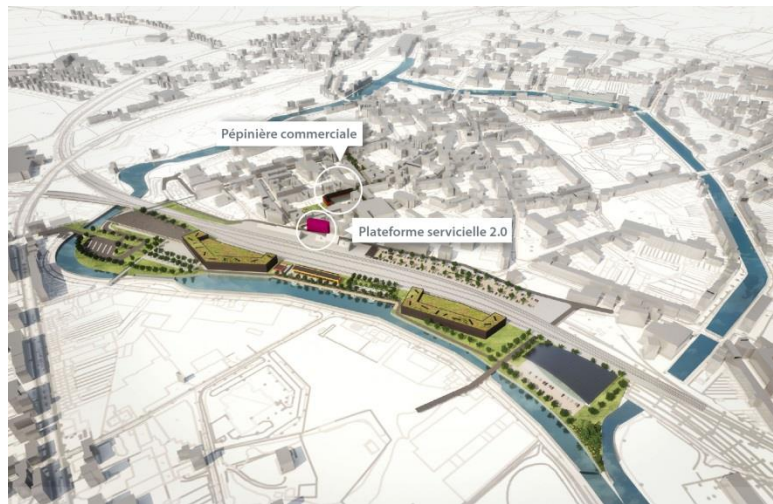
#### ➤ Tournai

- Pilotage administratif et financier du portefeuille Convergence et accompagnement de la Ville pour la mise en œuvre de son projet de revitalisation du quartier cathédrale : TournaiCoEurcathedral;
- Réflexion urbanistique et accompagnement du schéma de structure communal;
- Stratégie de développement, stratégie marketing et mise en place des outils de promotion touristique nouvelle génération;
- Accompagnement de la commune dans la mise en place des préconisations établies dans l'étude du schéma de développement commercial;
- Accompagnement de la commune dans la réflexion immobilière, économique, de mobilité, touristique et culturelle.



#### ➤ Ath

- Accompagnement de la Ville dans la réalisation d'un Master-plan du quartier de la gare;
- Pilotage de l'étude de schéma de développement commercial.



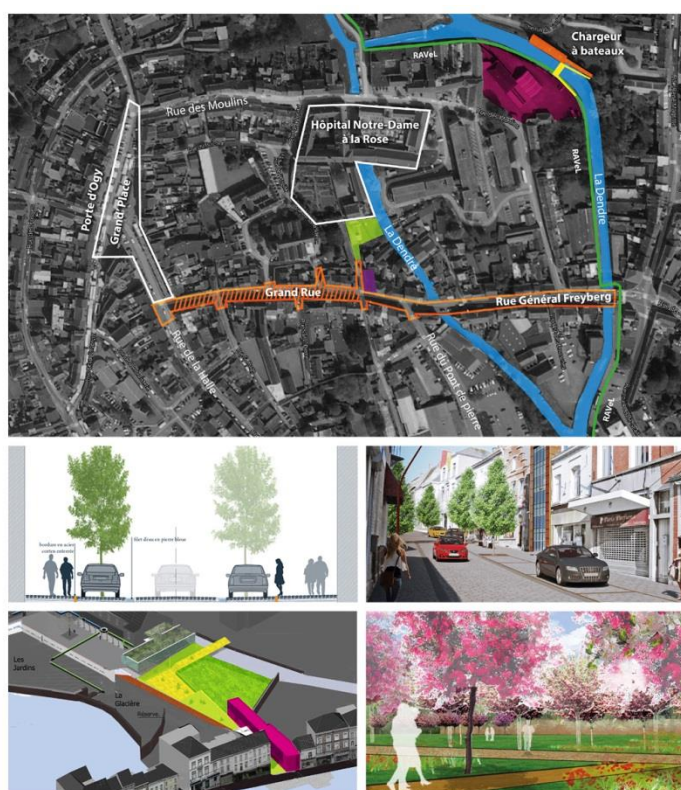
## ➤ Enghien

- Consolidation des réflexions identifiées au sein du Master-plan (positionnement d'Enghien comme Ville-parc, restructuration du stationnement);
- Accompagnement à la mise en œuvre de la stratégie de valorisation et de dynamisation du cœur de ville;
- Réflexion urbanistique spécifique au quartier de la gare;
- Accompagnement dans la mise en œuvre d'une opération de rénovation urbaine et dans la réalisation d'une charte d'urbanisme;
- Pilotage de l'étude de repositionnement du parc en vue d'un partenariat avec le secteur privé.



## ➤ **Lessines**

- Pilotage administratif et financier du portefeuille Convergence et mise en œuvre opérationnelle de la valorisation du site de l'Hôpital Notre-Dame à la Rose;
- Poursuite de la réflexion urbanistique et de l'accompagnement de la Ville pour la mise en œuvre du projet d'aménagement du centre-ville;
- Poursuite de l'accompagnement de l'auteur de projet d'aménagement de revitalisation urbaine de la rue du Ruichon, de la Place Alix de Rosoit et de la Grand-rue;
- Élaboration et suivi du PCA Dendre Sud;
- Réflexion urbanistique sur le quartier Malterie et son ouverture sur la Dendre;
- Réflexion sur la dynamisation commerciale du cœur de ville;
- Réflexion architecturale d'intégration du site de l'HNDR dans le tissu urbain;
- Pilotage du projet d'aménagement de la Ligne 87 et mobilisation des moyens.



## ➤ **Péruwelz**

- Pilotage administratif et financier du portefeuille Convergence (aménagement de la Grand-Place) et accompagnement de la Ville pour l'élaboration d'une réflexion urbaine de base;
- Pilotage de l'étude d'aménagement du port de plaisance et réflexion sur la porte d'entrée par l'autoroute E42;
- Finalisation de l'étude pour la valorisation du site de Bon-Secours;
- Deux sites pour personnes à mobilité réduite ont vu le jour aux abords immédiats de la Maison du Parc naturel des Plaines de l'Escaut : un sentier et une aire ludique. Ces deux projets ont été menés au sein du projet Inno Rando pour Tous. Ces réalisations permettent désormais d'avoir un site qualitativement aménagé et à la pointe en termes d'accueil des publics en situation de handicap;

- Accompagnement de la commune dans ses réflexions de mobilité (mise en œuvre du PCM), en particulier sur la valorisation de l'axe Saint-Amand/Péruwelz/Leuze/Frasnes/Renaix et de ses pôles d'emploi existants et émergents, au travers du corridor formé par la N60 et l'assiette de l'ancienne Ligne de chemin de fer L86 (création d'un Rapidobus et d'une voie verte).



### ➤ **Leuze**

- Élaboration du projet de valorisation et de structuration du site du musée de l'auto (rôle d'auteur de projet) et de l'implantation du musée de la route. L'année 2014 a permis d'affiner les orientations définitives à donner au projet de restructuration et d'accompagnement des partenaires touristiques;
- Accompagnement de la commune dans ses réflexions sur la valorisation de l'axe Saint-Amand/Péruwelz/Leuze/Frasnes/Renaix et de ses pôles d'emploi existants et émergents, au travers du corridor formé par la N60 et l'assiette de l'ancienne Ligne de chemin de fer L86 (création d'un Rapidobus et d'une voie verte).

### ➤ **Dynamisation des espaces ruraux**

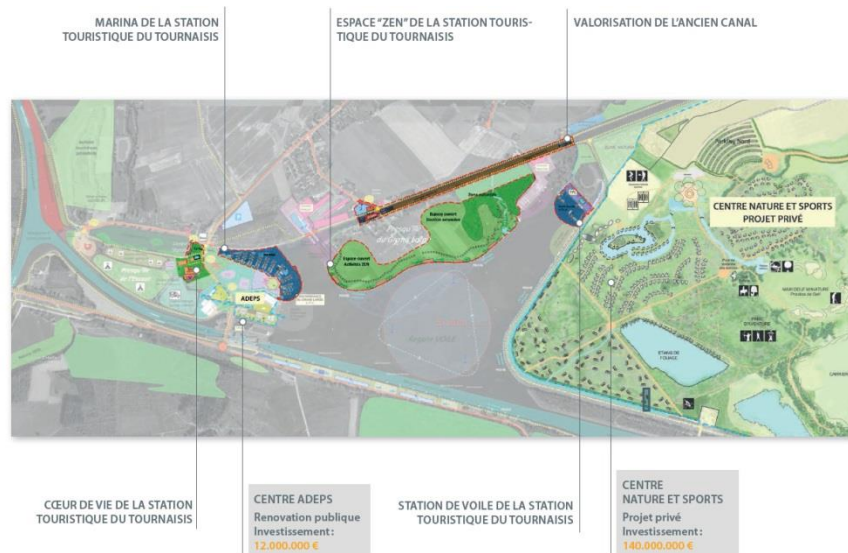
Ideta intervient selon quatre types de missions :

- Pilotage de l'élaboration de Master-plans et réalisation de PCA et PCDR;
- Développement et valorisation de sites et pôles particuliers;
- Pilotage et suivi d'études de concept et de faisabilité de projets et montage financier de dossiers publics et privés;
- Réalisation de Plan Communaux de Développement Rural : Beloeil, Celles, Mont-de-l'Enclus et indirectement Frasnes et Brugelette.

### ➤ **Master-plans**

Au-delà des villes, plusieurs Master-plans ont été ou sont en cours d'élaboration avec différents types de bureaux d'études à différentes échelles :

- Grand Large d'Antoing : accompagnement du projet du Centre Nature et Sports et inscription du projet dans une réflexion plus globale à travers un Master-plan à l'échelle du Grand Large;
- Celles : valorisation paysagère et réflexion urbanistique des villages de Celles et Molenbaix dans le cadre du PCDR et du projet de golf;
- Bernissart : consolidation des études en vue d'aboutir à un Master-plan sur Bernissart centre;
- Accompagnement des communes de Bernissart et d'Ellezelles dans la révision de leur PCA;
- Beloeil : définition du programme du Master-plan visant à le faire évoluer dans le cadre du PCDR;
- Sucrierie de Brugelette : pilotage des études de reconversion du site, intégration dans son tissu urbain et économique, négociation du rachat du site et définition du cadre de valorisation en vue de sa commercialisation, accompagnement de la commune dans l'élaboration de son PCDR.



## ➤ Sites et pôles

À une échelle plus petite ou plus spécifique, le même principe que les Master-plans a été adopté pour la valorisation et le développement des sites et pôles. Ideta a, par ailleurs, dans certains cas, accompagné les communes pour l'aménagement des sites.

Un coup de projecteur peut être fait en 2014 sur les sites suivants :

- Grand Large d'Antoing : réflexion et montage financier d'un nouveau centre Adeps à Antoing;
- Bernissart centre : accompagnement pour l'aménagement de la place et les abords du Musée de l'Iguanodon;
- Bernissart Lac : accompagnement du PCA, définition d'un concept de valorisation globale du site et négociation avec le propriétaire;
- Site des Marais d'Harchies : pilotage de l'étude de valorisation du site en connexion avec le site du Préau;
- Site de Léaucourt : finalisation des aménagements de valorisation de la zone humide;
- Frasnès : réflexion urbanistique et programmatique sur le centre du village en connexion avec les bassins, accompagnement de la commune dans l'élaboration de son PCDR, réflexion sur la valorisation de la Ligne 86 et inscription dans la programmation RAVEl.



## ➤ **Études de concept et de faisabilité**

De manière plus spécifique, mais tout autant stratégique et opérationnelle, différentes études de concept et de faisabilité ont été menées ou sont encore en cours d'élaboration. Ces études définissent, sur base d'une analyse fine du marché et de l'offre, la stratégie de développement et le concept. Elles mesurent la faisabilité à travers les comptes d'investissement et d'exploitation prévisionnels et peuvent aboutir jusqu'au montage financier et juridique en vue de la mise en œuvre.

Outre certains projets déjà énumérés, ces études concernent :

- L'Hôtel Floreal et la plaine de jeux du Mont-Saint-Aubert;
- Le repositionnement du Couvent des Collines à Ellezelles;
- ± 10 projets privés.

### **IV.B.3.3. Tourisme**

Le développement touristique de la Wallonie picarde passe par :

- L'ingénierie touristique;
- La structuration et le développement de filières touristiques;
- Un marketing de produits et de destination selon les publics cibles.

Les projets d'ingénierie touristique étant spécifiques aux communes, ils sont repris dans le chapitre services aux communes. L'itinérance douce étant toutefois un projet ambitieux de territoire sur lequel la DVT a mis l'accent ces dernières années, il est développé ci-après. Les projets privés, de par leur confidentialité, ne sont repris que partiellement voire pas du tout dans le rapport.

## ➤ **Structuration et développement de filières touristiques stratégiques**

La DVT articule ses actions de valorisation et de structuration des filières touristiques autour de six axes stratégiques suivants :

- Wapi Nature : approche transversale, géographique et par pôles;
- Visit Wapi : mise en réseau, projets d'itinérance, segmentation famille (Kid Wapi), scolaire (Wapi Schools) et groupes adultes;
- Wapi gourmand : mise en réseau, création de marque, valorisation et promotion;
- Wapi Events : structuration et promotion;
- Wapi séjours : accueil de nouveaux investisseurs, diversification, labellisation, montée en gamme;
- MICE Wapi : structuration et promotion de l'offre.

En 2014, la DVT a poursuivi le travail entamé en 2013 et précédemment sur le développement d'une offre d'itinérance douce (en particulier "La Wallonie picarde à vélo"), la création d'une offre qualifiée pour le public famille et la professionnalisation de l'offre à destination des clientèles scolaires.

## ➤ **Wapi Nature : la Wallonie picarde à pied, à vélo, à cheval et en VTT**

Le projet de renouvellement et d'extension de l'offre d'itinérance douce initié en 2009 a vu ses premières concrétisations sur le terrain en 2013, concrétisations étendues en 2014.

La situation existante était alors de :

- 647 km de randonnées pédestres en boucles;
- 333 km de randonnées équestres;
- 510 km de randonnées VTT.

L'ensemble des tracés étaient conçus en boucles, et couvraient uniquement les 20 communes d'Ideta.

Le projet de renouvellement de l'offre d'itinérance douce comporte les points suivants :

- La création d'un réseau vélo en maillage de type points-nœuds, sur le modèle flamand (en extension en Wallonie et en France);

- La jonction des itinéraires pédestres du Pays des Collines (élargi à quelques communes supplémentaires) pour créer un maillage de type points-nœuds, sur le modèle flamand;
- La création de quelques boucles pédestres supplémentaires;
- La redéfinition des itinéraires VTT pour tenir compte d'une orientation sportive (les itinéraires de balade étant inclus dans l'offre vélo);
- La simplification des itinéraires équestres.

### ➤ **Développement et valorisation du schéma directeur vélo (1.600 km)**

Le schéma directeur vélo de la Wallonie picarde s'inscrit dans la volonté de créer une économie de la mobilité, du loisir et du tourisme à vélo. Il s'agit de créer le réseau vélo le plus vaste de Wallonie.

Visant à la fois les familles, les touristes et touristes itinérants mais également les cyclistes au quotidien, cette démarche s'appuie sur un large Comité de pilotage constitué d'une centaine d'acteurs dont les partenaires locaux (communes, ...), provinciaux et régionaux, associations sectorielles, du transport et du tourisme.

Les objectifs et enjeux de ce projet sont les suivants :

- Mailler la Wallonie picarde de points-nœuds dans la continuité du réseau flamand (Kortrijk et Vlaams Ardennen), en parfaite connexion avec les grands itinéraires cyclables français et belges - 1.600 km, 7.500 balises;
- Offrir une connexion par mode doux entre Lille et Bruxelles via la Ligne 87 Pays des Collines et ainsi inscrire la Wallonie picarde dans l'Eurovélo 5 (Londres - Rome) en passant par Lille et Bruxelles, via la L87, rebaptisé RAVeL des Collines dans le cadre d'une approche marketing avec le RAVeL de l'Escaut et le RAVeL de la Dendre;
- Favoriser l'intermodalité par une connexion avec les modes de transports collectifs;
- Connecter villes, villages, Zones d'activités économiques;
- Équiper des zones de convivialité;
- Orchestrer la mise sur le marché de cette nouvelle offre, extrêmement attendue par les clientèles locales, flamandes et frontalières;
- Organiser la maintenance du réseau pour garantir une offre qualitative;
- Intégrer les opérateurs (cafés, restaurants, hébergeurs, attractions, offices de tourisme) dans la promotion et la création d'une offre attractive.

La Wallonie picarde à vélo est un projet qui bénéficie de financements européens et régionaux dans le cadre des projets européens Interreg IV Green Links (partenaires : LMCU et SPW DGO1) et FEADER VEGA WAPI (vélo gastronomie).

### **Avancées 2014 :**

- Le balisage des 23 communes a débuté en février et s'est poursuivi jusqu'à la fin de l'année;
- Une conférence de presse marquant le début du balisage s'est tenue le 14 mars 2014 à Beloeil;
- Les travaux d'aménagement du RAVeL des Collines Lignes 83 et 87 sur les communes de Mont-de-l'Enclus, Ellezelles et Flobecq ont débuté et sont finalisés pour le printemps 2015;
- L'aménagement des aires de convivialité le long du RAVeL des Collines a débuté en automne;
- La conception des deux cartes de randonnées, Est et Ouest se poursuit, tout en s'adaptant aux réalités du terrain. La carte Est Beta Testing, servant à tester le réseau balisé, est finalisée et distribuée en automne;
- Les tests de la partie Est du réseau balisé se sont déroulés en octobre et novembre avec plus de 100 cyclistes testeurs bénévoles;

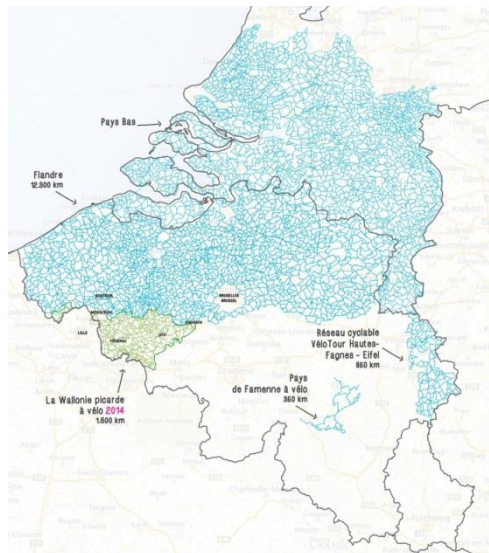


Figure 3 - La Wallonie picarde à vélo dans l'Europe des réseaux points-nœuds



Figure 4 - Carte du schéma directeur vélo  
En vert foncé, les RAVels et leurs vélos en prolongements transfrontaliers

➤ **Développement et valorisation de la promenade pédestre (1.000 km)**

Le projet verra l'extension des réseaux de randonnée pédestre de 250 km, ainsi qu'une meilleure connexion aux itinéraires transfrontaliers. Le système des points-nœuds a été adopté pour les communes du Pays des Collines, limitrophes du Parc naturel des Ardennes flamandes qui est déjà équipé, avec succès, de ces réseaux. Il s'agit donc d'aller capter des clientèles néerlandophones, en même temps que de proposer un service de qualité et innovant en Wallonie. Le réseau sera complété de boucles indépendantes les unes des autres dans le centre et le sud du territoire. Quelques nouveaux itinéraires ont été conçus également.



Projet de balise de Point-nœud rando pédestre

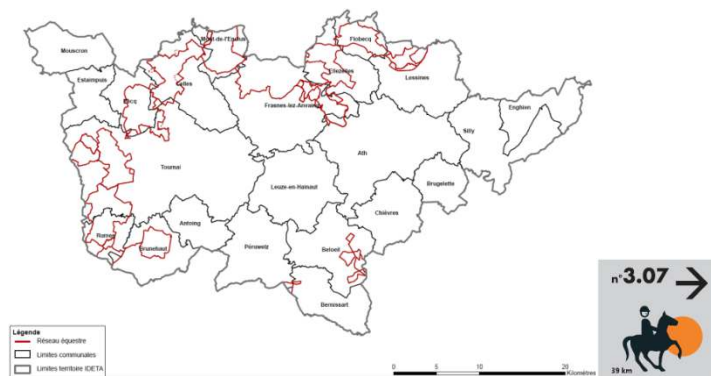


## Avancées 2014 :

- Le piquetage s'est poursuivi. Les tracés définitifs ont été soumis aux communes concernées et validés;
- La balise directionnelle a été validée et un prototype produit;
- Le marché de production et de pose a été attribué pour un démarrage de la pose au dernier semestre 2014;
- La conception de cartes de randonnées a été poursuivie.

### ➤ **Valorisation de la promenade équestre (200 km)**

Les itinéraires équestres ont été réévalués au regard de leur intérêt réel pour les pratiquants. Des boucles de liaisons ont été supprimées. Des connexions entre les deux Parcs naturels ont été recherchées.

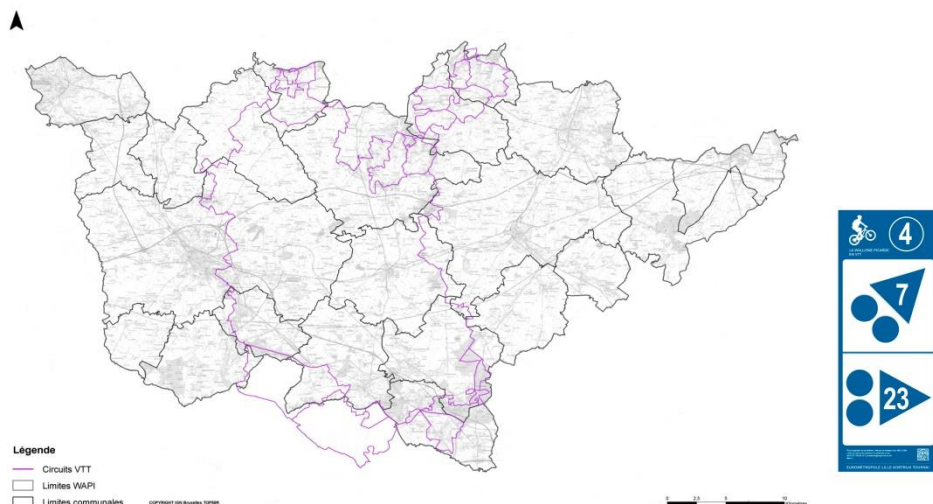


## Avancée 2014 :

- L'aménagement de la nouvelle piste cavaliers prévue sur le RAVeL des Collines Lignes 83 et 87 (communes de Mont-de-l'Enclus, Ellezelles et Flobecq) a débuté et était pratiquement finalisé en fin d'année.

### ➤ **Développement et valorisation du VTT (200 km)**

Une étude de définition des itinéraires VTT a été lancée à la mi-2012, pour laquelle les conclusions ont été livrées en 2013. Le projet vise à créer des itinéraires sportifs sur revêtement non goudronné avec un réseau développé principalement dans les deux Parcs naturels. L'année 2014 a permis d'affiner les propositions de tracés et de confronter le schéma directeur aux objectifs des acteurs locaux.



➤ **Kid Wapi et Wapi Schools : la Wallonie picarde pour les enfants, en famille et en groupe scolaire**

➤ **Diagnostic et plan d'actions**

Les clientèles familles et scolaires sont d'intérêt stratégique pour les équipements à caractère touristique de la Wallonie picarde. Ils fournissent, avec les groupes adultes, l'essentiel de la fréquentation. Au contraire des groupes adultes, les familles constituent un marché en expansion, qui nécessite une véritable adaptation de l'offre en raison de l'attention croissante que les parents portent à l'expérience vécue par l'enfant.

La méthode de travail adoptée par la DVT, en accord avec les équipements locaux, se déroule en trois temps :

- Diagnostic individuel de chaque équipement participant à la démarche, définition d'un plan d'action (2013);
- Séances collectives de coaching (2013);
- Accompagnement individuel des sites pour la mise en œuvre de leurs actions (2014-2015).

Seize sites sont entrés dans la démarche et dix ont fait le choix de développer une offre famille. Ces actions bénéficient de financements européens et régionaux en provenance du projet Interreg IV A Kid Wapi Nord et du projet FEADER Wapi Famili. Une partie des actions sont réalisées conjointement avec des partenaires transfrontaliers du département du Nord.

**Avancées 2014 :**

- Dix sites touristiques ont pris la décision formelle de développer une ou des offres familles répondant au diagnostic effectué en 2013;
- Ideta a accompagné ces sites à divers niveaux : séances de définition du produit famille, marchés publics de commandes de matériel ou de services (illustrations, ...);
- Les dix offres familles seront lancées en 2015, une conférence de presse projet sera prévue le 10 mars.

➤ **Marketing touristique**

➤ **Wapi Nature : la communication des balades et voyages nature à pied, à vélo, à cheval et en VTT (2013-2014)**

Le projet de communication "Wapi Nature" vise la promotion de l'offre d'itinérance douce et de séjours au vert en Wallonie picarde. Dans le cadre de la refonte progressive de la communication de la Maison du tourisme, les offres et les outils sont renouvelés en vue d'une meilleure efficacité auprès des clientèles visées, qu'elles soient flamandes, de la région de Bruxelles, du Hainaut ou du Nord de la France.

**Avancées 2014 :**

- Participation au salon Fiets en Wandelbeurs de Malines, le salon du tourisme à vélo qui touche les clientèles flamandes ainsi qu'au salon Randoreva de Lille;
- Participation à l'événement Wallonie en Flandre à Anvers en partenariat avec Wallonie Bruxelles Tourisme, l'OT de Tournai et le SI de Mouscron;
- Partenariat officiel avec l'émission du Beau Vélo de RAVeL : présence dans le livre et sur divers stands de l'émission;
- Lancement du nouveau site Web de l'itinérance douce en Wallonie picarde : [www.wapinature.be](http://www.wapinature.be);
- Édition d'un dépliant vélo et de gadgets promotionnels;
- Nombreux reportages photos sur le thème vélo, visibles sur [www.flickr.com/visitwapi](http://www.flickr.com/visitwapi);
- Organisation d'un événement de lancement de la Wallonie picarde à vélo le 21 septembre à Tournai (+ 350 participants);



## ➤ **Wapi Event : stratégie et installation des outils de promotion**

La coopération avec l'asbl Culture.Wapi a permis de dégager quelques axes de travail forts pour mettre les événements au service d'une stratégie de territoire.

### **Réalisations 2014 :**

- Progression du guide mensuel SORTIR de la Wallonie picarde, à diffusion gratuite, édité à 25.000 exemplaires diffusés sur 120 points du territoire et des territoires voisins;
- Accompagnement d'événements porteurs d'attractivité extérieure pour le territoire (LaSemo, Roots&Roses, Les Inattendues, Rêves d'Hiver, brochure Slow-food, ...).

## ➤ **Indexer, animer, diffuser, promouvoir**

L'Agence de Développement Territorial Ideta, au titre de son activité de Maison du tourisme de la Wallonie picarde, indexe des contenus de différentes natures pour animer la promotion de la Wallonie picarde. Le Système d'information touristique (SIT - PIVOT), base de données centrale de ce dispositif, contient plus de 700 entrées qui sont maintenues à jour par un contact permanent avec les opérateurs touristiques de l'ensemble du territoire.

## ➤ **Faits marquants 2014, hors mise à jour permanente**

- Livraison d'une trentaine de reportages photos professionnels portant sur l'activité vélo;
- Parution du guide souvenir de la Cathédrale Notre-Dame de Tournai, qui poursuit la collection "Un autre regard".



Figure 5 - Le guide souvenir de la Cathédrale Notre-Dame de Tournai

## ➤ **La Wapi digitale**

La présence sur le net, sur tablette et sur mobile, est un impératif de la promotion touristique. L'Agence s'inscrit résolument dans les dernières tendances du marketing touristique digital depuis la refonte en 2013 de ses sites Internet touristiques.

### **Réalisations 2014 :**

- Lancement de deux nouveaux sites Internet : wapinature.be et wapiblog.be;
- 94.000 visites enregistrées sur visitwapi.be (+143 %/2013);
- Création de la première newsletter touristique de la Wallonie picarde : Wapi News, en FR et NL : 5.867 inscrits en FR et 187 en NL au 31 décembre 2014;

- Le renforcement constant de la page Facebook de la Maison du tourisme ([www.facebook.com/visitwapi](http://www.facebook.com/visitwapi)) : 8.260 fans au 31 décembre 2014.

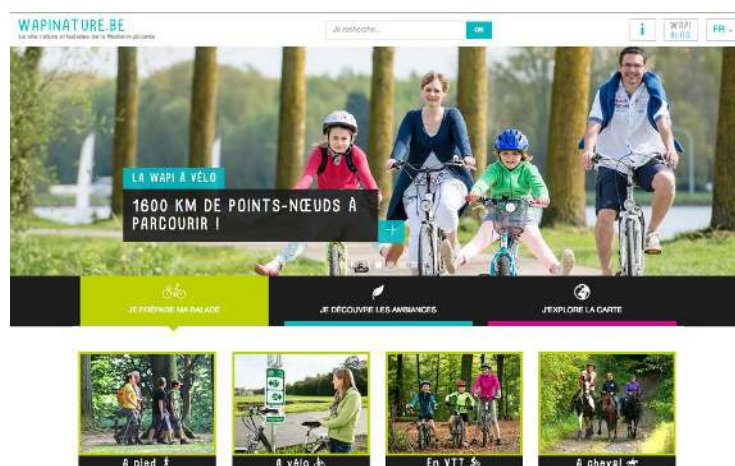


Figure 6 - La page d'accueil de wapinature.be

### ➤ **Visit Wapi : la communication pour les touristes individuels**

Le dispositif Visit Wapi inclut toutes les actions de promotion réalisées auprès d'un large public en particulier les outils qui suivent :

- Un guide et une carte touristiques FR-NL-EN édités à 60.000 et 100.000 exemplaires, diffusés sur l'ensemble du territoire et hors Wapi, annoncés par une campagne de lancement;
- Le site Web [www.visitwapi.be](http://www.visitwapi.be);
- La page Facebook.com/visitwapi;
- Une base de données de prospects;
- Opérations promotionnelles avec les partenaires provinciaux et régionaux;
- Relations presse.

### **Réalisations 2014, hormis mise à jour constante :**

- Diffusion du guide touristique, 60.000 exemplaires;
- Édition de la carte touristique, synthèse de l'offre, parution avancée pour répondre aux besoins des opérateurs, 100.000 exemplaires;
- Mise à jour continue de la page Facebook.com/visitwapi 8.260 fans au 31 décembre 2014 (+72 %/2013);
- Animation concours et promotions pour dynamiser les outils;
- Envoi d'emails;
- 94.000 visites sur visitwapi.be (+ 143 % par rapport à 2013);
- Opérations de visibilité avec les opérateurs régionaux (Wallonie-Bruxelles Tourisme, Commissariat Général au Tourisme);
- Promotion dans le guide Petit Futé "Autour de Lille" à destination des publics de la métropole lilloise.

### ➤ **Wapi Schools : la communication et les outils dédiés aux groupes scolaires**

La Wallonie picarde est l'un des premiers territoires touristiques de Wallonie à s'être positionné sur le public scolaire, avec le référencement des animations pédagogiques, et la création d'un site Web dédié.

## Faits marquants en 2014 :

- Publication du troisième catalogue scolaire de la Wallonie picarde 2014-2015 (5.000 exemplaires), élargissement de la diffusion à toutes les écoles du Hainaut et du Brabant wallon et nouvelle formule (présentation des animations par tranche d'âge);
- Publication d'offres journées dans le catalogue scolaire du Comité départemental du tourisme du Nord, contrat de commercialisation compris (avec commission sur ventes).



Figure 7 - Guide scolaire Wapi 2014-2015

### ➤ **Kid Wapi : la communication et les outils dédiés aux familles**

La Wallonie picarde s'adresse également à un public familial. Sur cette filière, un mouvement important de professionnalisation des offres muséales et patrimoniales est à l'œuvre. L'Agence Ideta a mis en place un accompagnement des opérateurs qui le souhaitent sur cette filière, suivi en 2013/2014 par un plan de formation (voir infra).

### Réalisations 2014 :

- Accompagnement de dix opérateurs touristiques sur la création de leur offre famille;
- Communication croisée avec le Comité départemental du Nord, notamment une visibilité dans la newsletter Juliette en famille et l'organisation de deux journées Juliette en famille dont une à l'Hôpital Notre-Dame à la Rose;
- Opérations de promotion dédiées avec Wallonie Bruxelles Tourisme.

### ➤ **Groupes : la communication vers les autocaristes et organisateurs**

#### Les réalisations 2014 comprennent :

- L'édition du guide groupe 2014 conçu avec les opérateurs réunis en groupe de travail (8.000 exemplaires en FR et NL);
- La présence du guide groupe sur de nombreux salons à travers la Maison du tourisme et les opérateurs, en particulier l'Office de tourisme de Tournai et l'Agence Mouscron de la Maison du tourisme (Lille, Bruxelles, Liège, ...).

### ➤ **Valorisation de la gastronomie**

#### Les réalisations 2014 comprennent :

- L'animation des opérateurs de la restauration en vue de leur inscription dans des réseaux et labels reconnus et promotionnés : fermes gourmandes, bistrot et tables de terroir, ...;
- L'incitation des établissements à s'inscrire dans la charte Bienvenue Vélo.

### ➤ **Pilotage de projets pluri partenariaux et transfrontaliers**

Inno Rando pour Tous (Interreg V) : création de circuits de randonnée adaptés aux personnes en situation de handicap, création et animation d'une gamme de balades pédestres familiales, fiches ludiques, site Web, application mobile, [www.randofamili.com](http://www.randofamili.com) (FR, NL).

### **Réalisations 2014 :**

- Finalisation des aménagements sur circuits rando pour personnes à mobilité réduite;
- Création de supports multimédias pour personnes à mobilité réduite (topofiche, pastilles audio, vidéo, ...).

Tourisme Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai (Interreg V) : création d'un office de tourisme virtuel, éditions (Guide Lonely Planet), actions de promotion communes. [www.visiteurometropolis.eu](http://www.visiteurometropolis.eu) (FR, NL, EN).

### **Réalisations 2014 :**

- Édition et diffusion d'un guide de bonnes adresses et d'un carnet de coupons de réductions;
- Réalisation d'une campagne de communication d'envergure : insertions dans la presse lifestyle flamande, belge francophone et française, diffusion du guide dans les TGV et Thalys au départ de Lille et de Paris, affichage digital en gare de Lille durant la braderie, spot TV sur les chaînes communautaires, ...

Voie Romaine (Interreg V) : valorisation de la voie romaine Bavay-Velzeke, aménagement, création d'un livret du visiteur, mission complémentaire pour la promotion de la voie auprès des clientèles familles et scolaires.

### **Réalisations 2014 :**

- Édition d'une carte routière touristique bilingue;
- Édition d'un dépliant;
- Mise en ligne du site Internet [www.viabavayvelzeke.com](http://www.viabavayvelzeke.com);
- Édition d'un dossier pédagogique et de contenus pédagogiques à destination des enseignants FR et NL.

Kid Wapi Nord (Interreg V) : création d'outils ludico-pédagogiques pour l'enfant (en famille et en groupes scolaires), actions de promotion.

Les actions réalisées dans le cadre de ce partenariat ont été détaillées dans les parties du rapport traitant du développement d'une offre famille et scolaire et de sa promotion.

### **➤ Développement de la capacité d'hébergement**

Depuis les efforts entrepris ces dernières années en matière d'investissements et de promotion touristique ainsi qu'en matière de professionnalisation et de formation des acteurs touristiques, le positionnement de la Wallonie picarde dans une approche de séjour peut s'esquisser progressivement.

Ainsi, au-delà des hébergements touristiques ruraux et urbains qui se sont bien développés ces dernières années, d'un point de vue quantitatif mais aussi qualitatif, la DVT soutient et accompagne très activement deux porteurs de projets pour la création d'hébergements touristiques.

Ces deux porteurs de projets, inscrits dans des domaines complémentaires, offriront ainsi une capacité d'hébergement supplémentaire significative en Wallonie picarde.

Ces deux projets concernent :

- Le Domaine de Péronnes à Antoing : 600 unités;
- Le développement hôtelier à Tournai : 90 unités.

Par ailleurs, l'Agence mène également des réflexions en vue de développer avec les opérateurs privés deux types de projets :

- L'accompagnement et la labellisation des hébergements ruraux, notamment dans le cadre du développement de la filière randonnée;
- Le repositionnement du Floreal Le Panoramique à Tournai pour l'inscrire dans les standards du marché et en améliorer la rentabilité.

#### IV.B.3.4. Intelligence stratégique

##### ➤ Vue synthétique des activités

Les missions portées par l'équipe d'Intelligence stratégique de l'Agence (4 ETP) se sont concentrées sur :

- L'Intelligence stratégique des entreprises de la région (PME essentiellement);
- L'Intelligence stratégique territoriale;
- Le réseautage, la mutualisation et le networking d'affaires;
- L'accompagnement et le conseil aux entreprises de la région (TPE et PME) en matière de marketing de l'innovation.

Les actions sont menées grâce aux moyens du programme Convergence 2007-2014 (Orientation Stratégique et Viavia) ainsi que des fonds Interreg (CIS2T, iMark et CTEE).

En matière d'Intelligence stratégique, la cellule a poursuivi ses actions en concentrant ses efforts sur deux dimensions complémentaires :

- La dimension d'Intelligence stratégique. Il s'agit de permettre aux TPE et PME d'intégrer les grands principes de l'Intelligence stratégique. En effet, une fois sensibilisées à ce concept, les entreprises, accompagnées par des experts, peuvent mettre en place à leur tour des démarches d'Intelligence stratégique ou solliciter la réalisation de missions de renseignement économique afin d'accroître leur développement et leur présence sur la scène économique;
- La dimension d'Intelligence territoriale. Il s'agit de permettre au territoire de se développer dans le respect des compétences et des savoir-faire locaux tout en favorisant l'innovation et l'émergence de nouveaux projets. Il s'agit à plus long terme de mieux connaître puis de maîtriser l'économie pour gagner en compétitivité ainsi qu'en réactivité face à un changement d'environnement.

Parallèlement, la cellule a poursuivi son travail d'orientation stratégique des entreprises, que ce soit au travers de son dispositif de soutien aux entreprises en difficulté ou par l'accompagnement des entreprises à la définition de leur stratégie, ainsi que les actions menées en matière de réseautage, de mutualisation et de networking d'affaires.

Enfin, en matière de marketing de l'innovation, six sessions transfrontalières d'accompagnement individuel et collectif et l'accompagnement de pas moins de 54 entreprises en la matière au cours de l'année 2014 ont été réalisées au travers du projet iMark.

##### ➤ Vue détaillée des actions réalisées

##### ➤ Intelligence Stratégique et Territoriale

Le processus d'IST initié à l'échelle du territoire est porté au travers des projets Convergence, Action A4b et CIS2T, dans sa dimension transfrontalière. Il s'appuie sur les démarches existantes sur les trois territoires des partenaires du projet CIS2T (Wallonie picarde, Nord de France et Aisne) en valorisant les expertises et spécialisations de chacun, en mutualisant les services, démarches et coûts et en profitant des similitudes du tissu industriel présent des deux côtés de la frontière. Les aspects sectoriels prospectifs y trouvent une place prépondérante.

2014 aura ainsi vu la clôture du projet CIS2T et la finalisation de certaines actions dans une logique d'ouverture et de perspective de partenariats futurs.

##### ➤ Coaching des entreprises en matière d'Intelligence Stratégique (IS)

L'enjeu majeur de ce coaching est de démontrer aux TPE et PME l'intérêt de l'Intelligence stratégique et de les convaincre, sinon de développer et pratiquer celle-ci dans leur entreprise, d'au moins développer chez eux le réflexe d'aller chercher les informations économiques qui permettront d'éclairer leur stratégie et accroître leur compétitivité. Cet effet positif va rejaillir sur les différents territoires impliqués dans le projet, et les impacter positivement en augmentant notamment leur propre compétitivité et de fait, leur attractivité.

Afin d'atteindre cet objectif, les actions suivantes ont été mises en place :

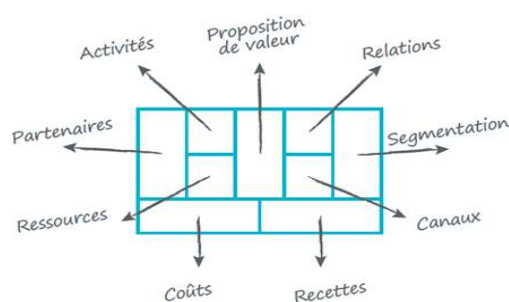
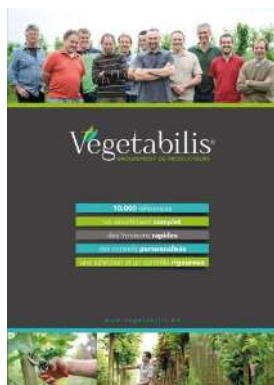
- L'élaboration d'outils de sensibilisation communs sous la forme de fiches méthodologiques et de fiches outils. Quatre fiches méthodologiques (la veille concurrentielle, la veille d'opinion, la veille réglementaire - normative - juridique et la veille technologique) et cinq fiches outils (les moteurs de recherche thématiques, les dispositifs d'alerte, Scoop-it, Yahoo Pipes et les outils de traduction) ont été rédigées et diffusées;
- L'élaboration d'une gamme de produits d'Intelligence stratégique notamment un parcours d'accompagnement type proposé aux entreprises comportant réunions de sensibilisation, séances de veille sur le Web, intégration dans un Groupe de travail "Veille-Anticipation";
- La mise en place de réunions de sensibilisation à la veille et à l'Intelligence stratégique où les entreprises peuvent apprendre à utiliser des outils de veille gratuits du Web dont des outils de recherche (moteurs de recherche et métamoteurs), des outils de collecte (agrégateurs de flux RSS, dispositifs d'alertes par e-mail, etc.), et enfin, quelques outils de surveillance de pages Internet

En 2014, deux sessions d'ateliers ont été organisées en partenariat entre la CCI Nord de France et Ideta, permettant ainsi de sensibiliser et de former un total de 17 entreprises aux concepts de l'Intelligence stratégique.

### ➤ **L'accompagnement d'entreprises et de clusters**

L'accompagnement des entreprises dans la définition de leur stratégie a lieu dans le cadre d'une démarche appelée TPIS : Test Participatif en Intelligence Stratégique. Il s'agit d'une démarche managériale de l'entreprise visant à faire l'analyse de sa stratégie, à cibler concrètement les actions qu'elle doit et peut mettre en œuvre sur les trois piliers de l'Intelligence stratégique : veille, protection et partage de l'information et influence.

Outre le travail auprès des entreprises, l'accompagnement en matière d'Intelligence stratégique a aussi bénéficié aux clusters. Ainsi, la cellule a accompagné Vegetabilis dans la définition de sa stratégie. Elle a également apporté son concours à l'accompagnement de deux clusters auprès de notre partenaire de la CCI de l'Aisne : INTELLI'N et le PCMS. Ces accompagnements ont porté sur la définition d'un cadre stratégique, basé sur des échanges avec les porteurs des clusters et avec les entreprises participantes, mais également sur des outils d'Intelligence stratégique spécifiques tels que des outils de veille, ou encore un travail sur la motivation, la cohésion et le sentiment d'appartenance des entreprises.



### ➤ **Mise en place d'une démarche d'intelligence territoriale transfrontalière**

L'objectif est de permettre aux territoires impliqués dans le projet CIS2T de se développer dans le respect des compétences et des savoir-faire locaux tout en favorisant l'innovation et l'émergence de nouveaux projets.

Cette action s'est matérialisée par cinq outils concrets mis à disposition de l'échelon transfrontalier :

- L'identification des entreprises structurantes et des filières/secteurs clés existants;
- Le suivi (coaching plus système d'alertes) des entreprises structurantes;
- La prospective, la détection et le développement de filières/niches émergentes;



- Le monitoring des grands groupes pour anticiper leurs décisions sur la zone transfrontalière en matière d'implantation, de délocalisation ou de développement;
- Le repérage d'investisseurs "ciblés" en lien avec les points qui précèdent.

### ➤ **Networking d'affaires**

#### **Salons - séminaires - B2B :**

- Premier "Forum Économique Transfrontalier" le 10 juin après-midi au Négundo3 Conference Center

Présentation du CTEE en séance plénière d'ouverture (100 participants) et animation de l'atelier "Création d'Entreprises" (25 participants).

- Synergy Day 2014, 21 octobre 2014, organisé sur le salon VAD CONEXT

Un Synergy Day dédié aux commerces connectés et à la vente à distance a eu lieu en marge du salon VAD CONEXT se tenant dans les infrastructures de Lille Grand Palais les 21, 22 et 23 octobre 2014. Le Synergy Day a eu lieu le 21 octobre, dans l'après-midi. Deux salles étaient réservées et dédiées aux rencontres d'affaires.

Des entreprises telles que les prestataires logistiques, les conseillers en formation - marketing, les fabricants de matériels, les entreprises de travail adapté, les services TIC étaient présents lors de cette édition.

- Séminaire : "L'importance de l'industrie vs les sociétés de services" - 13 novembre 2014 à Tournai

En partenariat avec l'évènement "Visite aux voisins" mis en place par la CCFB, Voka et la CCIWaPi, nous avons décidé de réaliser un séminaire d'envergure avec comme orateur Amid Faljaoui, bien connu pour ses célèbres chroniques économiques sur Classic 21. Grâce à cette renommée et ses talents d'orateur, plus de 100 personnes ont assisté à ce colloque CTEE reprenant région par région, l'importance de l'industrie sans oublier la révolution numérique. Un échange dynamique avec les participants présents dans la salle a permis de débattre des sujets et expériences propres à chaque région.

### ➤ **Marketing de l'innovation**

Depuis juillet 2013, le pilotage du projet iMark a été transféré de la Maison de l'Entreprise à la cellule de stimulation économique d'Ideta. Ce transfert a permis de renforcer les synergies entre ce projet et ceux déjà menés dans le cadre de l'Intelligence stratégique, en cohérence avec les logiques de développement territorial menées par l'Agence.

Sur base du constat que la mise en marché et la commercialisation des produits innovants par les entreprises, notamment les PME et les jeunes entreprises, se heurtent à différents obstacles dont la maîtrise du processus de commercialisation, l'approche de la segmentation des clientèles ou la définition d'une proposition de valeur, le projet iMark avait pour objectif de permettre à ces entreprises d'intégrer le marketing de l'innovation dans leur stratégie de lancement de leurs produits ou services au travers d'un système d'accompagnement.

À cette fin, après avoir développé une méthodologie d'accompagnement spécifique aux cibles du projet, la cellule, en collaboration avec le réseau des Ruches du Nord de France, a mis en œuvre, en 2014, six sessions d'accompagnement collectif et individuel des entreprises.

### ➤ **Élaboration d'une méthodologie**

Sur base de son expérience, notamment en matière du Business Model Canvas, et des échanges avec les partenaires du projet iMark, la cellule a élaboré une méthodologie originale et un parcours d'accompagnement reposant sur quatre phases :

- Sessions d'accompagnement

En 2014, des sessions d'ateliers Fast to Market (iMark) ont été organisées. Ces sessions, dont les ateliers se déroulent alternativement sur les deux territoires des opérateurs du projet (Nord de France et Wallonie picarde) ont regroupé des entreprises aussi bien françaises que belges.

Au total, en 2014, ce ne sont pas moins de six parcours d'accompagnement complet qui ont été organisés. 54 entreprises ont bénéficié de l'accompagnement selon la méthodologie développée soit au travers des sessions d'ateliers, soit, pour certaines entreprises pour lesquelles il n'a pas été possible de participer aux ateliers, via un accompagnement individuel basé sur la méthodologie développée dans le cadre du projet.

- **Accompagnement individuel**

En complément des ateliers, les entreprises participantes ont bénéficié d'un accompagnement individuel. Ces accompagnements permettent d'approfondir et de préparer le travail réalisé dans le cadre des ateliers au cours de trois rencontres spécifiques.

Pour plusieurs entreprises, ces trois rencontres sont prolongées par des rendez-vous complémentaires de travail sur une thématique spécifique liée aux apprentissages clés du parcours (segmentation, proposition de valeur et canaux).

- **Mind & Market**

En complément du parcours d'accompagnement, les partenaires du projet ont organisé, le 27 novembre 2014 à Tournai, un événement transfrontalier basé sur le business model innovant et la confrontation de projets innovants face à des experts des différents domaines de la gestion d'une entreprise.

Cet événement a réuni 124 participants grâce à une large campagne de communication reposant notamment sur un e-mailing, un spot radio et TV, ..., ainsi que la réalisation d'un reportage photo et d'un reportage vidéo.



- **Libre blanc**

Au terme du programme, Ideta et les Ruches d'Entreprises du Nord de France ont édité un manuel pratique destiné aux porteurs de projets et aux entreprises souhaitant accélérer leur croissance : "Fast To Market : Interpeller, Séduire, Convaincre et Conclure". Cette publication est disponible sur demande, jusqu'à épuisement des stocks.

➤ **Développement de la base de données dite "entreprises"**

Depuis le mois d'octobre 2012, la phase prototype du CRM Efficacy pour l'Agence Ideta est disponible en ligne. L'intégration de nos informations "entreprises" a été réalisée à la fin du mois de décembre 2012 afin que la base de données soit consultable, ceci en vue d'entamer la mise à jour complète du CRM.

La seconde phase d'installation du logiciel en ligne est la mise à jour de celui-ci à travers les étapes suivantes :

- La formation des assistantes des Centres à l'utilisation du CRM Efficacy pour l'encodage centralisé des informations relatives aux entreprises du territoire;
- Mise en place d'une procédure pour l'ensemble des membres de l'équipe pour la récupération et le transfert des informations aux assistantes des Centres;
- La centralisation, la vérification des informations relatives aux entreprises sur Internet, la Banque Carrefour des Entreprises ou par téléphone par les assistantes des Centres.

## **IV.C. La Direction Participations & Énergie (DPE) - Secteur Participations**

### **IV.C.1. Mission - Organisation**

L'objectif majeur du secteur Participations est le maintien des dividendes versés aux communes à un niveau stable d'année en année. Dans l'application, l'Agence se donne ainsi pour mission d'assurer un revenu constant tenant compte de l'évolution des prix en réservant des bénéfices ou en prélevant des bénéfices réservés selon les exercices.

Cette mission se décline en deux objectifs :

- Objectif 1 : Suivi financier des participations énergétiques des 24 communes affiliées au secteur Participations;
- Objectif 2 : Promouvoir, favoriser, développer et exploiter l'énergie verte.

Le premier objectif concerne les trois sous-secteurs "Électricité", "Gaz" et "Signaux analogiques et numériques", tandis que le deuxième objectif concerne essentiellement le quatrième sous-secteur "Énergie durable". Cet objectif se décline en quatre processus :

- Développement et exploitation d'unités de production d'énergie verte;
- Fourniture en énergie (verte) des sites Ideta;
- Développement d'initiatives visant la transition énergétique en matière de mobilité;
- Développement d'initiatives contribuant à faire de la Wallonie picarde un territoire à énergie positive.

### **IV.C.2. Suivi financier des participations "énergétiques" des 24 communes affiliées au secteur Participations**

L'objectif de dividendes stables a été rencontré en 2014 pour les sous-secteurs "Électricité", "Gaz", "Signaux analogiques et numériques" et "Énergies durables", conformément au Plan stratégique 2014-2016.

#### **➤ Sous-secteurs liés à l'IPFH - Électricité et gaz**

##### **Contexte**

L'année 2014 a notamment vu la mise en place effective de la fusion des huit Intercommunales wallonnes gestionnaires de réseau de distribution de gaz et d'électricité au sein de la nouvelle structure "Ores Assets", devenue l'unique opérateur de distribution du gaz et d'électricité sur l'ancien territoire d'Ores.

Pour ce qui concerne le territoire Ideta, les activités de distribution ont été reprises dans les secteurs "Hainaut Électricité" et "Hainaut Gaz". Le représentant d'Ideta au Comité technique d'IPFH siège désormais en qualité d'observateur dans les deux comités de gestion de ces secteurs. Ceci a notamment permis un suivi en ligne directe de la nouvelle tarification à proposer à la CWAPE suite à la régionalisation de cette matière, et notamment la fixation par le Régulateur du REMCI (rendement équitable du capital investi), qui sert de base à la fixation des dividendes perçus par les associés.

L'autre élément marquant de l'année 2014 a été les négociations avec le partenaire privé du GRD (Electrabel) afin de négocier sa sortie anticipée potentielle de l'Agence à fin 2016 (en lieu et place du 31 décembre 2019).

Cette question a été liée à la sortie anticipée des pouvoirs publics wallons du capital de la société Electrabel Customer Solution (ECS) avec effet au 1er janvier 2015 (en lieu et place du momentum initial de 2019).

Un protocole d'accord en ce sens a été conclu le 22 décembre 2014 entre les différentes IPF wallonnes et Electrabel. Les deux opérations sont soumises à la condition suspensive de l'approbation par une Assemblée Générale d'Ores Assets (à tenir avant le 30 juin 2015) des modifications statutaires devant permettre la mise en œuvre de l'opération de sortie complète du capital d'Ores Assets.

La sortie des pouvoirs publics wallons d'ECS devrait entraîner une plus-value globale de 20 millions € (dont 8.444.041,46 € pour IPFH). Le coût du rachat des parts d'Electrabel par les pouvoirs publics wallons est estimé globalement à 400 millions € (dont 179.490.356,18 € pour IPFH) qui devraient être payés le 31 décembre 2016.

Pour mémoire, la situation des parts "R" détenues par IPFH en Ores Assets s'établit à 217 millions € après recapitalisation 2014, ce qui permet d'envisager une couverture totale de ce rachat sans faire appel aux actionnaires communaux.

Pour ce qui est des produits financiers en provenance du GRD, l'année 2014 a encore connu une importante baisse du taux OLO 10 ans, taux de référence pour le calcul des dividendes versés par les GRD. Alors que le taux moyen 2013 s'établissait à 2,410 %, sa valeur moyenne en 2014 n'a été que de 1,728 %. Cela se traduit par une baisse, entre 2013 et 2014, de -24,09 % des dividendes versés par le GRD électricité et -34,40 % des dividendes versés par le GRD gaz. Ceci par rapport à des montants 2013 qui avaient déjà déclinés par rapport à 2012 de respectivement -17,08 % et -13,43 %.

Tenant compte de ce faible taux OLO, le rendement des parts "R" a atteint les 1,70 % en Électricité et 1,98 % en Gaz contre un rendement des parts "A" de 13,27 % en Électricité et 6,75 % en Gaz. Il est essentiel de rappeler que ce rendement est proportionnel à la valeur d'acquisition des parts (soit le dividende annuel/valeur des participations au bilan). Il est utilisé pour comparer plusieurs choix de participations financières à ne pas confondre avec le retour sur investissement qui tient compte du bénéfice net ((gain de l'investissement - montant de l'investissement)/montant de l'investissement).

Un dernier élément, impactant lui favorablement le résultat de 2014, est à souligner. Il s'agit de la reprise de réduction de valeur d'une hauteur de 2.674.198,80 € (dont 742.308,84 € pour le secteur IVA) suite à l'augmentation de l'action GDF côté à 19,43 € au 31 décembre 2014 contre 17,09 € au 31 décembre 2013.

En conséquence, les résultats 2014 des secteurs IVA et IVB de l'IPFH - dans lesquels sont logées les participations Ideta - sont en recul par rapport à 2013 et s'établissent respectivement à 2.212.876,13 € (secteur IVA) et 1.206.427,76 € (secteur IVB) - hors reprise exceptionnelle de réserve prévue pour un montant de 5 M€.

Afin de garantir les objectifs fixés dans le Plan stratégique IPFH (soit 3.850.000 € et 1.500.000 €), un prélèvement global de 1.930.696,11 € sera nécessaire. Ceci portera les réserves disponibles en IPFH à 15.353.418 € pour les secteurs IVA et IVB (soit 27,8 % des réserves globales de l'IPFH).

Cette situation préoccupante de la baisse structurelle des revenus des secteurs régulés et des ponctions régulières nécessaires sur les réserves a conduit les Intercommunales associées à l'IPFH (Ideta, Idea et Igretec) à envisager une diversification des sources de revenus **par la création d'un nouveau secteur (secteur VII) qui aura pour vocation des prises de participations dans le secteur des énergies renouvelables.**

Un premier dossier a ainsi été finalisé avec Electrabel. Il vise à une prise de participation (par IPFH pour le compte des trois Intercommunales associées) dans la société WIND4WALLONIA. Chacune des trois Intercommunales a décidé d'affecter un budget de 2 M€ pour ce faire (décision du Conseil d'administration d'Ideta en date du 12 décembre 2014).

Par ailleurs, une réflexion a été initiée, au départ d'Ideta, afin de promouvoir l'utilisation du gaz naturel comme carburant pour véhicules automobiles afin d'améliorer le modèle économique du réseau de distribution de gaz, tant dans l'intérêt des utilisateurs (particuliers et entreprises) que des détenteurs de l'actif (principalement les communes). La généralisation de cette pratique, outre les incidences très favorables pour l'environnement, tant d'un point de vue global (réduction des émissions de gaz à effet de serre) que local (réduction significative de l'émission des particules fines), devrait avoir un effet positif sur le coût d'exploitation tel que répercuté sur l'utilisateur et diminuer ainsi la pression à terme sur les revenus à distribuer aux actionnaires.

#### ➤ **Résultats des sous-secteurs "Électricité" et "Gaz" en Ideta**

La diminution des revenus en provenance de l'IPFH vu le contexte défavorable des taux d'intérêts implique un prélèvement sur les réserves dans le sous-secteur "Électricité" afin de garantir les objectifs du Plan stratégique.

<b>Sous-secteur "Électricité"</b>	<b>Résultat 2014</b>	<b>Résultat 2013</b>	<b>Variance</b>
Produits	3.708 k€	4.793 k€	- 23 %
Charges	158 k€	269 k€	- 42 %
Résultat	3.549 k€	4.523 k€	- 22 %
Dividende	4.000 k€	4.000 k€	
Prélèvement sur la réserve	451 k€	-	
Dotation à la réserve	-	523 k€	

Dans le sous-secteur "Gaz", le résultat est supérieur à l'objectif de dividende fixé par le Plan stratégique (1.000.000), ce qui permet une mise en réserve qui sera utile pour compenser les baisses importantes de revenus attendus l'année prochaine. Seul le dividende issu du secteur IIIA - pour lequel aucune réserve n'a été constituée préalablement - ne peut être conforme aux objectifs du Plan stratégique (400.000 € pour 450.000 € prévus).

<b>Sous-secteur "Gaz"</b>	<b>Résultat 2014</b>	<b>Résultat 2013</b>	<b>Variance</b>
Produits	1.910 k€	1.717 k€	- 0,1 %
Charges	79 k€	115 k€	- 12 %
Résultat	1.831 k€	1.601 k€	+ 1 %
Dividende	1.000 k€	1.050 k€	
Dividende IIIa IPFH	400 k€	408 k€	
Prélèvement sur la réserve	-	-	
Dotation à la réserve	431 k€	143 k€	

Au niveau du Bilan, le total de l'actif s'élève à :

- 56,165 M€ pour le sous-secteur "Électricité". La seule participation financière à l'actif concerne la participation en IPFH (secteur IVa) d'un montant de 43.190.553 €, sans modification par rapport à 2013;
- 12,884 M€ pour le sous-secteur "Gaz" avec deux participations financières en IPFH pour un montant total de 10.632.000 €, se répartissant comme suit :
  - 8.441.100 € pour le secteur IVb;
  - 2.190.900 € pour le secteur IIIa.

➤ **Sous-secteurs "Signaux analogiques et numériques" et "Énergies durables"**

Pour mémoire, le sous-secteur "Signaux analogiques et numériques" a été doté d'un montant proche de 30.000.000 € suite à l'opération de cession de la câblodistribution par Igeho.

Une somme de 19.999.000 € a été prêtée au sous-secteur "Énergies durables" lors de la constitution de celui-ci. Ce nouveau sous-secteur a lui-même pris une participation de 19,99 M€ dans la sa Elsa qui chapeaute les investissements et activités de l'Agence de Développement Territorial dans le domaine des unités de production d'énergies vertes. Le solde a été maintenu dans le sous-secteur et a été placé. Le but est que, en cumulé, ces deux sous-secteurs génèrent un revenu annuel de 560.000 € au cours du Plan stratégique 2014-2016. Ce montant se répartit comme suit : un dividende aux communes de 400.000 € via le sous-secteur "Énergies durables" et une dotation à No Télé de 160.000 € via le secteur "Signaux analogiques".

Le sous-secteur "Énergie durable" a perçu en 2014 un dividende de la société Elsa d'un montant de 360.000 €, en diminution par rapport à 2013, notamment du fait de la conjoncture négative sur le marché des certificats verts et la faiblesse des taux d'intérêts (la moitié du capital investi n'ayant pas encore été investi au regard des retards pris en matière de développement des projets éoliens vu les contentieux juridiques en cours). Outre les dividendes distribués par Elsa, on note le revenu de ventes d'études pour un montant de 284 k€ (ceux-ci correspondent aux études menées dans le cadre des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage concernant le développement des projets éoliens et des projets portés par les filiales).

Conformément aux dispositions statutaires, la répartition des dividendes dans le sous-secteur est prévue comme suit :

- 75 % des dividendes (300.000 €) sont attribués aux communes associées au secteur "Signaux analogiques et numériques" au prorata du nombre d'habitants sur le territoire de chacune au 31 décembre de l'exercice précédent;

- 25 % des dividendes (100.000 €) sont attribués aux communes sur le territoire desquelles les projets en Énergie durable sont implantés au prorata de la puissance installée et qui produisent des revenus ou dividendes. Pour l'exercice 2014, seule la Ville de Leuze est concernée. Le montant de la taxe communale sur les éoliennes (30.000 €) sera retenu de ce montant.

#### **IV.C.3. Promotion, développement et exploitation de l'énergie verte**

Cet objectif se décline en quatre processus opérationnels :

##### ➤ **Développement et exploitation d'unités de production d'énergie verte**

#### **Développements au départ d'Elsa**

Pour rappel, le véhicule Elsa a été créé en février 2010 avec pour mission de développer des centrales de production d'énergie renouvelable en Wallonie picarde. Dans un souci de durabilité, Ideta et Elsa veillent à garantir un mixte énergétique des projets développés et à mobiliser les acteurs locaux. Ces différents éléments contribuent à créer une dynamique de territoire volontariste en la matière, en parfaite conformité avec la volonté politique de l'Union européenne qui vise notamment à atteindre une part de 20 % d'énergie produite au départ de sources renouvelables à l'horizon 2020.

Elsa est active en matière :

- D'éolien, avec l'exploitation depuis juin 2011 de deux éoliennes de 2 MW dans le parc éolien de Leuze Europe.  
En 2014, les deux autres projets de parcs éoliens développés par Elsa, Tournai Ouest (huit éoliennes de 2,5 MW chacune) et Ghislenghien (deux éoliennes de 2,3 MW chacune), ont obtenu un permis unique en deuxième instance respectivement en janvier 2014 et en mars 2014. Ces deux permis font actuellement l'objet de recours en annulation au Conseil d'État. Tenant compte de la nouvelle législation en vigueur, Elsa attend la décision du Conseil d'État dans un délai recommandé de 18 mois après l'introduction du recours;
- De photovoltaïque, avec sept installations, deux sur les bâtiments d'Ideta et cinq sur des bâtiments communaux pour une puissance totale de 95 KWC;
- D'hydroélectricité par l'intermédiaire de sa filiale HÉA SAS, active en Aquitaine et sa filiale Shetland Green Électricité Ltd, créée en partenariat avec Nova Innovation Ltd, pour développer des projets de production d'électricité au départ de l'énergie marine dans l'archipel des Shetland;
- De biomasse, au départ de sa filiale Sibiom, créée en partenariat avec Cofely Services du Groupe GDF Suez. Sibiom a géré depuis 2013, l'ancienne unité de cogénération de Lutosa. Cette unité termine son activité et sera remplacée par une nouvelle unité mise en place par Sibiom. Elle sera opérationnelle en novembre 2015.

Sibiom a également poursuivi le développement du projet de production et d'injection de biométhanisation sur la Zone d'activités économiques de l'équivalent de Leuze Europe. La réunion d'information du public préalable à l'étude d'incidences a été organisée le 19 mars 2014. De leur côté, les partenaires ont multiplié les démarches avec pour objectif d'affiner le budget d'investissements et de sécuriser l'approvisionnement des intrants pour le lancement du projet, soit 95.000 tonnes d'intrants, 100 % d'origine agricole, pour environ 75.000 tonnes de digestas et une production de 1.000 Nm<sup>3</sup>/h de biogaz.

Précisons également qu'en mai 2014, Sibiom a été retenue dans le cadre de l'appel à projets Biomasse de la Région wallonne et a obtenu un subside de 75.000 € pour financer en partie les différentes analyses et études encore nécessaires, en particulier pour ce qui concerne l'approvisionnement en intrants et l'épandage du digestat. Les projets choisis par le Gouvernement wallon ont été sélectionnés sur base de leur caractère exemplatif, innovant et reproductible, qui contribuera au développement de la filière.

Sur la base de ces éléments favorables, une douzaine de réunions ont été organisées, début 2015, en vue de présenter les possibilités de partenariats avec les agriculteurs de notre territoire. Elles ont dégagé une dynamique positive en faveur du projet.

## **Développements au départ d'Ideta**

### ***Éolien***

En 2014, le parc éolien de Windvision situé à Tourpes (neuf éoliennes de 2 MW chacune) a produit 47.121 MWh. Ideta dispose de 20 % des capitaux propres investis par l'intermédiaire d'un prêt subordonné de 1,5 millions € pour une durée de 10 ans. Ce prêt aurait dû générer 105.000 € d'intérêts en 2014. Néanmoins, tenant compte des obligations de constitution de réserves bancaires, la distribution des intérêts a été reportée à 2015 (clause de la convention).

Toujours dans le cadre de prises de participations financières, et dans la continuité des travaux réalisés en 2013, la société Wind4Wallonia a été créée par la société Electrabel en mai 2014. Il s'agit d'une société de projets dédiée au financement de ses futurs parcs éoliens situés en Wallonie dans le cadre d'un partenariat public-privé. À terme, Electrabel souhaite que ce soit cette future structure qui finance et exploite ses nouveaux parcs éoliens autorisés par la Région wallonne. Ideta a décidé de la prise de participations dans cette société via l'IPFH (voir infra).

Un troisième projet de prise de participations financières a été négocié avec la société Eneco pour la construction et l'exploitation d'une éolienne "citoyen-public" dans le cadre du projet dit de Molenbaix développé par Eneco et constitué de cinq machines dont trois situées sur la commune de Celles et deux sur la commune de Pecq pour une puissance totale de 10 MW pour une production annuelle estimée à 28,5 GWh. Cette prise de participation a été proposée au Conseil d'administration d'Ideta en mars 2015 qui a marqué son accord de principe pour poursuivre la démarche.

Toujours en Ideta, l'instruction pour le parc éolien Moulins Saint-Roch sur les entités de Péruwelz et de Beloeil, développé conjointement avec Ipalle, s'est poursuivie et la décision en deuxième instance a été favorable pour quatre des cinq éoliennes de 2 MW. Aujourd'hui, ce permis est libre de tout recours. La construction de ce parc devrait donc débuter en 2015 avec une mise en service début 2016.

### ***Photovoltaïque***

En 2014, Ideta a installé sept nouvelles centrales photovoltaïques de 10 kWc chacune sur des bâtiments communaux suivant le mécanisme de tiers-investisseurs. De plus, la centrale photovoltaïque de 51,45 kWc, installée sur la toiture de Negundo<sup>2</sup>, a été mise en service début 2014. La production annuelle s'élèvera à 21.166 kWh, ce qui correspond à près de la moitié de la consommation électrique totale du bâtiment.

Additionnée aux unités existantes, la puissance installée en photovoltaïque en Ideta atteint 250 kWc en 2014 pour une production annuelle de 195.193 kWh. Ce qui représente une économie de 10.470 € d'électricité pour les communes concernées et de 28.750 € pour Ideta.

### ***Hydroélectricité***

En 2014, le projet de recherche industrielle mené par le consortium de Smartwater auquel est associée Ideta a été sélectionné par la Région wallonne dans le cadre de l'appel à projets Energinsere. Il s'agit d'étudier le système de régulation des réseaux électriques par intégration de sites carriers et souterrains pour le stockage énergétique par turbinage-pompage hydroélectrique. Malgré les nombreux avantages techniques, ces systèmes nécessitent en effet un dénivelé important et des surfaces (haut et bas) suffisantes afin d'être économiquement viables. Se pose alors le problème de leur faisabilité technique sur des sites disponibles parfois inédits, de leur rentabilité associée d'une part, à l'estimation correcte des coûts liés à leur installation et, d'autre part, à l'estimation correcte des gains financiers potentiels liés à la réinjection de l'électricité sur le réseau du GRT ou du GRD.

Ce consortium réunit 14 partenaires qui disposent d'un budget de 3,681 M€ pour 24 mois. Ideta, pour sa part, dispose d'un budget de 163.000 € et 0,35 ETP pour la réalisation des études technico-économiques et une participation dans la réalisation d'une maquette située sur le site du Negundo. Le projet a démarré officiellement le 3 septembre 2014 et se poursuivra durant deux ans (renouvelable un an).

#### **➤ Fourniture en énergie (verte) des sites Ideta**

La Direction Participations & Énergie est en charge de la fourniture d'énergie (électricité et thermique) pour l'ensemble des bâtiments d'Ideta (siège administratif de l'Agence à Tournai, complexes immobiliers regroupant les infrastructures d'accueil d'entreprises situés à Tournai-Ouest : Negundo, Ath-Ghislenghien : site La Sille, Frasnes : site de la Sucrerie et Enghien : Centre d'innovation La lanterne).

En 2014, la fourniture d'électricité s'élève à 1.189.755 kWh pour l'ensemble des 30 points de raccordement (dont 21,6 % proviennent des productions d'énergie renouvelables décentralisées) tandis que la fourniture de thermie atteint les 980.332 kWh pour l'ensemble des 21 points de raccordement.

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Évolution</b>
Électricité (kWh)	852.242	1.189.755	40 %
Thermie (kWh)	1.439.973	980.332	-32 %

Notons que l'augmentation de la consommation d'électricité résulte pour l'essentiel (86 %) d'une augmentation du nombre d'entreprises hébergées dans les infrastructures d'Ideta. Pour Ideta, cette augmentation des consommations électriques s'explique par le déménagement dans le nouveau bâtiment de Saint-Georges qui, comme toute construction contemporaine, est un bâtiment à consommation davantage orientée vers l'électricité.

Au niveau de la thermie, et malgré un hiver 2014 assez froid, les consommations ont diminué. Pour réduire ces consommations, la DPE agit sur deux volets : l'installation d'unités de production d'énergies renouvelables, développées ci-dessus et également l'amélioration des systèmes de chauffage.

Aujourd'hui, il apparaît clairement qu'une prochaine étape est la sensibilisation des locataires à l'utilisation rationnelle de l'énergie. Cette sensibilisation sera initiée par le biais des Park Managers et s'inscrira dans les mesures adoptées par Ideta dans le cadre de la Convention des Maires.

Afin de faciliter le monitoring et le comptage de tous ces raccordements, la DPE a poursuivi l'installation de compteurs intelligents sur l'ensemble des points de fourniture. Ce déploiement sera finalisé début 2014. De plus, elle a poursuivi, en partenariat avec Enerban sa, start-up de notre territoire dans le domaine du smart metering et de l'intelligence artificielle, l'expérience pilote Negundo+ dans certains de nos bâtiments (bâtiments Negundo, Negundo<sup>2</sup>, Negundo<sup>3</sup>, Negundo<sup>4</sup>, la crèche et les halls-relais situés rue du Progrès à Tournai) qui consiste, à l'échelle d'un quartier multifonctions, à optimiser l'utilisation des productions des mini-centrales d'énergies renouvelables au regard des consommations énergétiques.

Finally, in 2014, Ideta s'est associée au Nautisport, à l'asbl BB-Boulot, à No Télé, à Elsa sa, au Centre Hospitalier de Wallonie picarde (CHWaPi), à l'hôpital Epicura et au CRP "Les Marronniers" au sein d'une Centrale de marchés, gérée par Ideta, pour assurer l'approvisionnement en énergie (gaz et électricité) pour les trois années à venir (2015 à 2017). Cela représente un total de consommations de plus de 28.000 MWh en gaz et 27.000 MWh en électricité, soit un budget annuel de plus de 3 M€. Le contrat de fournitures pour la Centrale a été attribué à la société Electrabel. Dans le cadre de cette centrale de marchés, plusieurs actions de promotion d'utilisation rationnelle de l'énergie seront menées au sein des différentes entités participantes.

## ➤ **Développement d'initiatives visant la transition énergétique en matière de mobilité**

### **Mobilité électrique**

Afin de poursuivre son soutien au développement de la mobilité électrique en Wallonie picarde, l'Agence a poursuivi le déploiement des bornes électriques doubles sur le territoire portant à 25 le nombre de bornes de son réseau "e-mobile". Ce déploiement se poursuivra en 2015 pour atteindre un total de 60 bornes.

De manière plus anecdotique, et toujours en vue de soutenir la mobilité électrique, la DPE a également collaboré avec Surain Motorcycles, start-up de notre territoire qui conçoit et fabrique des véhicules deux roues électriques, à savoir motos, scooters et vélos, dans une démarche d'écoconception.

### **Gaz naturel carburant (CNG/LNG)**

En 2014, un troisième partenaire, Electrabel sa, a rejoint le capital de la sprl Enora, constituée en partenariat par Elsa sa et G&V Energy et active dans la distribution de carburant CNG/LNG.

Ce troisième partenaire permet à Enora de faciliter son accès au marché du gaz.

Cette année a été très riche pour Enora qui a obtenu, en 2014, deux permis pour l'exploitation de stations CNG à Tournai et à Nivelles.

Deux autres permis ont été obtenus début 2015, pour une station à destination des poids-lourds, à Ollignies et à Zellik.



L'ensemble de ces chantiers ont été préparés en 2014 pour une ouverture de ces quatre stations en 2015. Une cinquième station complète ce réseau dès le début 2015. Il s'agit de la station de Bruges acquise à Electrabel en mars 2015 et déjà opérationnelle.

À l'horizon 2018, l'ambition des partenaires est de disposer d'un réseau de 25 à 30 stations CNG en Wallonie (soit 25 % du potentiel wallon). Rappelons qu'il s'agit, en Wallonie, d'une nouvelle technologie et que la première station wallonne sera inaugurée le 23 avril 2015 à Tournai.

Au vu de l'intérêt territorial pour son actionnaire Ideta, Elsa a contribué plus particulièrement au financement initial de ces stations pour un premier montant déjà décidé de 1.000.000 € pour ce qui est des équipements techniques liés à la fourniture du CNG à taux d'intérêts annuel de 4 %, et libérable en deux tranches, lié à l'équipement effectif des stations précitées.

➤ **Développement d'initiatives contribuant à faire de la Wallonie picarde un territoire à énergie positive**

Ideta poursuit comme objectif le développement des énergies renouvelables en Wallonie picarde et la transition de notre territoire vers un territoire à énergie positive.

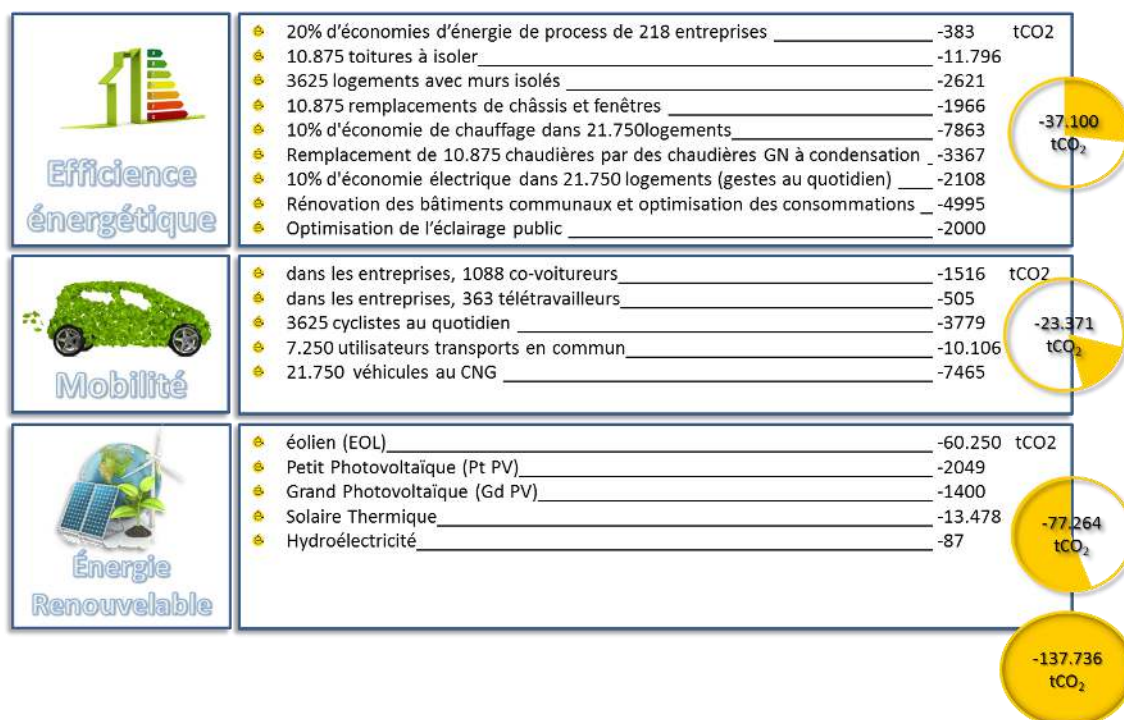
En tant que coordinateur territorial de la Convention des Maires, l'Agence a poursuivi en 2014 la coordination pour la réalisation des bilans des émissions des dix communes de Wallonie picarde signataires de la Convention des Maires ainsi que le bilan.

Cette analyse a permis de définir trois axes d'actions :

- Les économies d'énergie dans les bâtiments;
- La transition énergétique en matière de mobilité;
- Le développement des énergies renouvelables.

Pour ces trois axes, plusieurs actions ont été proposées et validées par les communes signataires avec, pour chacune, un objectif chiffré à atteindre d'ici à 2025.

### Détails des actions par axe (9 communes)



Pour y parvenir, Ideta et les communes élaborent ensemble le Plan d'Action Énergie Durable à l'horizon 2020. Celui-ci sera soumis pour approbation au bureau de la Convention des Maires pour décembre 2016.

Parallèlement, l'Agence a mené plusieurs actions en 2014 et notamment :

- La poursuite du concours scolaire "Des énergies renouvelables dans ma commune" auquel ont participé sept écoles et plus de 125 élèves de cinquième et sixième primaires;
- L'alimentation des 20 présentoirs "Énergie";
- La campagne "Engage".

Pour appuyer les démarches des communes, Ideta a continué à piloter le Groupe de travail "Énergie" de l'Eurométropole dans l'axe de la trame bleue et verte. Un grand événement a été préparé pour janvier 2015 qui permettra aux représentants politiques des trois versants d'échanger sur les atouts de la Convention des Maires au niveau d'une commune. Durant cet événement, huit ateliers pratiques permettront aux communes d'en apprendre plus sur les possibilités de diminuer la facture d'éclairage public ou sur la transition en matière de mobilité.

#### **IV.D. La Direction des Moyens Généraux (DMG) - Le Secrétariat Général**

##### **IV.D.1. Mission**

La Direction des Moyens Généraux et le Secrétariat Général assurent une mission transversale tant au niveau des différentes directions que des différents secteurs d'activités de l'Agence.

Font partie de ses compétences, la gestion financière de l'Agence et de structures partenaires, la gestion des ressources humaines et la coordination sécurité-santé, l'intendance et les services d'économat, la coordination et la supervision des marchés publics, la gestion des acquisitions ou encore des dossiers contentieux, l'informatique et la cartographie.

La Direction des Moyens Généraux supervise par ailleurs la gestion du Crématorium "Les Blancs Arbres" ainsi que celle de l'asbl BB-Boulot qui compte quatre crèches en fonctionnement.

##### **IV.D.2. Programmation et réalisations**

###### **IV.D.2.1. Finances et contrôle de gestion**

###### **➤ Traitement des factures**

Le volume d'activité du service comptabilité est reflété, notamment, par le nombre de documents d'entrée/et de sortie comptabilisés.

En 2014, ce nombre dépassait les 11.000 documents (exactement : 11.186).

Depuis 2010, il s'est accru globalement de plus de 70 % (exactement : +76 %).

Cela s'explique, d'une part, par les sociétés et sous-secteurs venus s'ajouter à la gestion de notre service comptabilité (crèches, sociétés secteur énergie, ...), ainsi que par l'activité croissante de certains domaines :

<b># factures d'achat</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Crématorium	322	238	320	405	394
Développement	2806	3187	3001	2039	1643
Frais généraux				836	838
Tourisme	256	273	304	589	761
Secteur Participations & Énergie			46	329	551
<b>Total Ideta</b>	<b>3384</b>	<b>3698</b>	<b>3671</b>	<b>4198</b>	<b>4187</b>
Autres sociétés(*)	621	856	1095	1299	997
<b>Total</b>	<b>4005</b>	<b>4554</b>	<b>4766</b>	<b>5497</b>	<b>5184</b>

(\*) Elsa, BB-Boulot, Parcs, Sibiom, CITW

# factures de sortie	2010	2011	2012	2013	2014
Crématorium	1262	2210	2660	2625	2790
Développement	890	916	1014	1187	1653
Frais généraux				34	27
Tourisme	78	65	51	42	26
Secteur Participations & Énergie			3	9	20
<b>Total Ideta</b>	<b>2230</b>	<b>3191</b>	<b>3728</b>	<b>3897</b>	<b>4516</b>
Autres sociétés(*)	94	400	691	1121	1486
<b>Total</b>	<b>2230</b>	<b>3191</b>	<b>3728</b>	<b>3897</b>	<b>4516</b>

(\*) Elsa, BB-Boulot, Parcs, Sibiom, CITW

Face au volume de documents et l'effectif constant, le service comptabilité a poursuivi la démarche d'automatisation du traitement des factures entamée en 2013. Pour rappel, une première phase consistait à introduire un circuit électronique de validation des factures fournisseurs et d'assurer la traçabilité des documents, un second volet portait sur l'émission des factures de ventes au départ du logiciel comptable afin de procéder à une comptabilisation automatique.

Le déploiement de ces éléments a été poursuivi en 2014, en ciblant :

- L'interface de comptabilisation des factures de ventes du Crématorium;
- La validation électronique des factures d'entrée de BB-Boulot;
- L'interface de comptabilisation des factures de ventes de BB-Boulot.

Au terme des deux années 2013 et 2014, tous les secteurs principaux de l'Agence ont pu être révisés en ce sens.

#### ➤ **Gestion de la trésorerie et des emprunts**

<b>Trésorerie € - Niveau consolidé</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Placements de trésorerie à fin :	47.344.113,82	33.183.822,20
Valeurs disponibles	4.412.048,85	1.031.866,37
Intérêts perçus	326.547,75	578.354,39

Les placements de trésorerie sont principalement liés aux secteurs Participations (19,7 M€) et Développement (13,4 M€).

La gestion de la trésorerie demeure un élément nécessitant de meilleurs outils de suivi et d'anticipation des besoins. Un rapport d'analyse a permis de dégager une vision globale de la situation au travers de tous les secteurs. Les modifications mises en place au niveau des achats et du suivi budgétaire devraient permettre d'améliorer la visibilité dans l'anticipation des dépenses.

Le suivi de l'état des créances a été effectué mensuellement.

Un certain volume des créances à court terme se situent dans les subsides clients et subventions.

En cours d'année, des versements de subsides ont été obtenus pour environ 8,95 M€, essentiellement issus du secteur Développement (7,5 millions). Par ailleurs, de nouvelles créances (subsides) ont été générées à hauteur de 14,5 M€. Celles-ci sont liées principalement aux secteurs Frais Généraux (2 millions), Études & Tourisme (2,8 millions) et Développement (9,7 millions).

<b>Créances (milliers €)</b>	<b>Fin 2013</b>	<b>Fin 2014</b>
Centralisateur Subsides	10.485	16.028
Centralisateur Clients	1.068	1.960

À la fin de 2014, la situation des emprunts était la suivante :

<b>Emprunts € - Niveau consolidé</b>	
Emprunts à long terme	71.521.823
Dette échéant dans l'année	5.278.649
Intérêts afférents aux emprunts	1.170.121
Subsides en intérêts	375.505

Les remboursements d'emprunts effectués en 2014 ont porté sur les montants de :

- Secteur Développement : 5.867.306 €;
- Secteur Crématorium : 239.488 €;
- Secteurs Parcs : 3.098 €.

#### ➤ **Contrôle budgétaire**

Le suivi budgétaire a été réalisé par direction sur base trimestrielle.

Deux révisions budgétaires ont été effectuées, en juin et en septembre.

L'analyse budgétaire reste néanmoins principalement effectuée a posteriori, sur base des résultats comptables.

Conscients de la nécessité de mieux anticiper l'impact des achats sur la consommation budgétaire, des modifications techniques ont été apportées aux logiciels afin de tenir compte également des engagements (bons de commandes en cours d'exécution) dans le suivi budgétaire.

#### **IV.D.2.2. Volets juridique, administration et cartographie**

Mission constante mais revêtant un rôle clef, les services juridiques ont pour dessein l'encadrement permanent des procédures d'expropriation/acquisition de terrains mais également d'assurer un rôle de veille concernant l'évolution du cadre légal entourant l'exercice des missions de l'Agence.

#### ➤ **Acquisitions 2014**

Le montant total des acquisitions en 2014 représente un montant important de l'ordre de 4,139 M€ répartis comme suit:

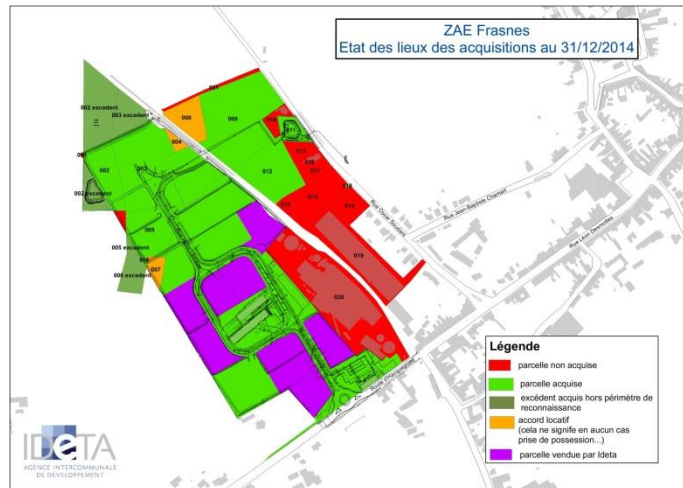
Acquisitions et indemnisations	Budget 2014-2016	Compta 2014	m <sup>2</sup> Acquis - 2014			m <sup>2</sup> Indemnisés - 2014		
	€ Budget	€ Réel	m <sup>2</sup> en ZAE	m <sup>2</sup> excédents	total m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup> en ZAE	m <sup>2</sup> excédents	total m <sup>2</sup>
QAL ZAE Qualitis Enghien		6.180						
PPO ZAE Pecq Port	700.000	312.881	17.207		17.207			
PEP ZAE Polaris Péruwelz	1.300.000	3.222.052	18.759	683.515	702.274	54.589	856.389	910.978
LE2 ZAE Leuze Europe 2	300.000	1.251						
GH4 ZAE Ghislenghien4	2.500.000							
GH3 ZAE Ghislenghien3	650.000	597.127	147.622		147.622	52.973		52.973
FRA ZAE anc. suc. Frasnes	20.000							
<b>Total</b>	<b>5.470.000</b>	<b>4.139.490</b>	<b>183.588</b>	<b>683.515</b>	<b>867.103</b>	<b>107.562</b>	<b>856.389</b>	<b>963.951</b>

Les acquisitions se sont poursuivies sur la Zone de Ghislenghien3 afin de pouvoir démarrer la viabilisation. Mais elles ont principalement concerné Polaris à Péruwelz-Beloeil avec l'acquisition de terres excédentaires dans le but de pouvoir mener les opérations d'échanges avec les agriculteurs propriétaires ou exploitants.

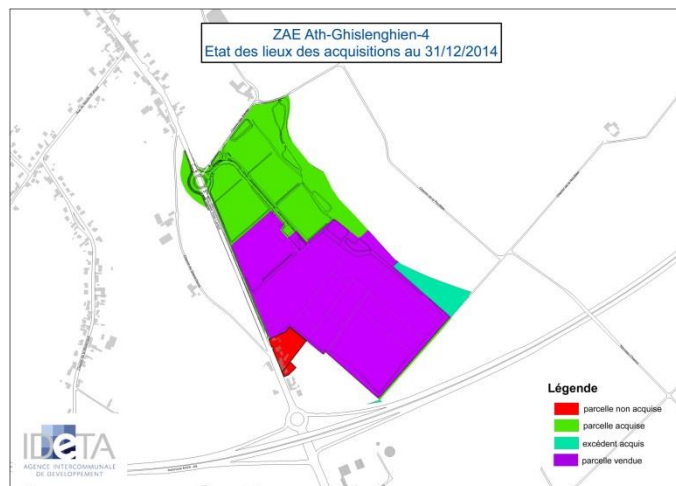
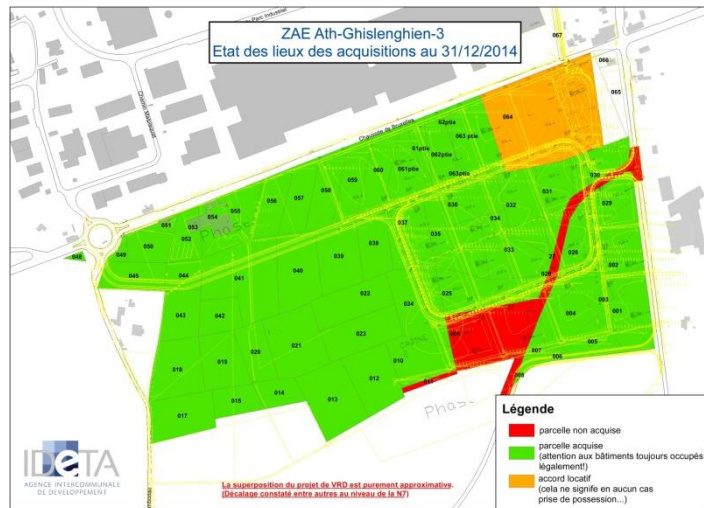
Notons que l'Agence est également amenée, à certaines occasions, à racheter des parcelles à des entreprises qui ne mettent pas en œuvre leur projet.

En termes de cartographie et afin de donner une vue plus claire au lecteur de la situation des taux de réalisation des acquisitions foncières, la situation se présente comme suit par Parc d'activités au 31 décembre 2014.

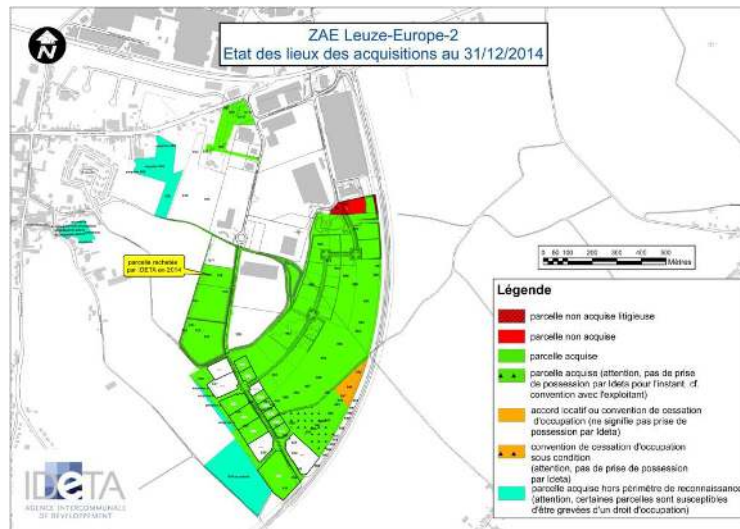
➤ **Zone d'activités économiques de Frasnes**



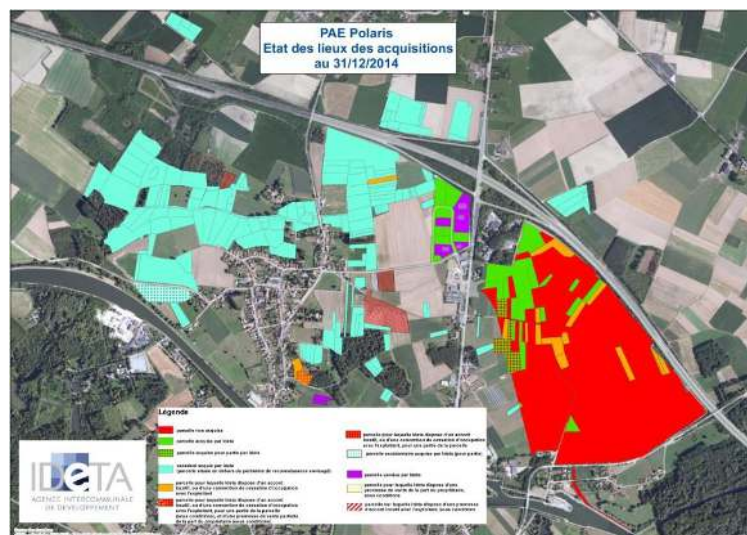
➤ **Orientis - Ghislenghien3 et Ghislenghien4**



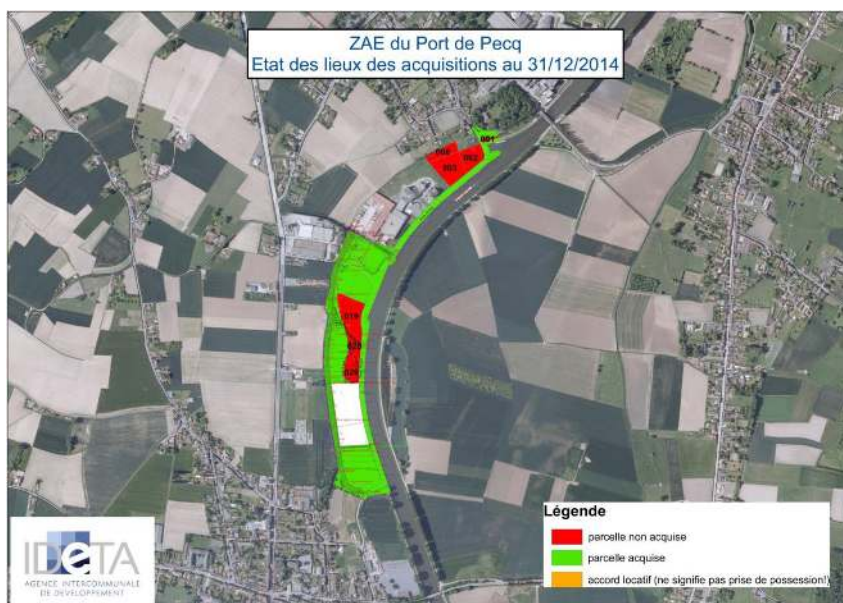
➤ **Zone d'activités économiques Leuze-Europe 2**



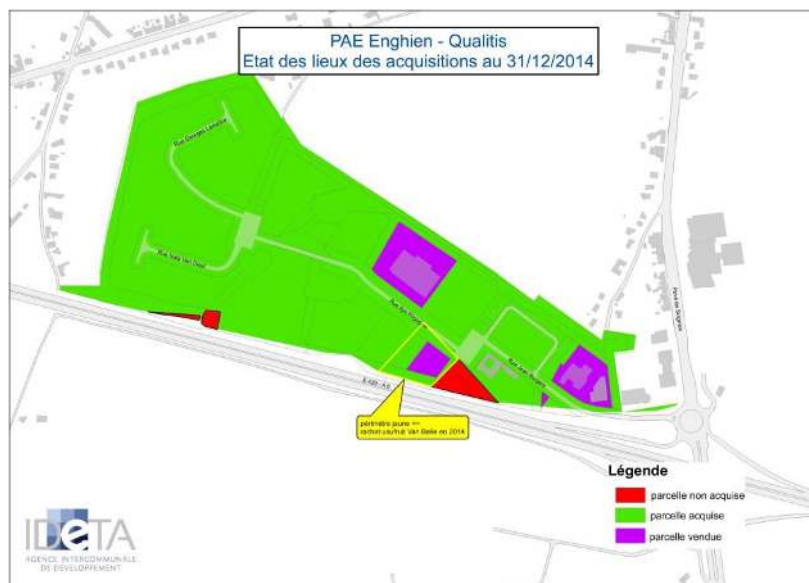
➤ **Parc Polaris - Péruwelz-Beloeil**



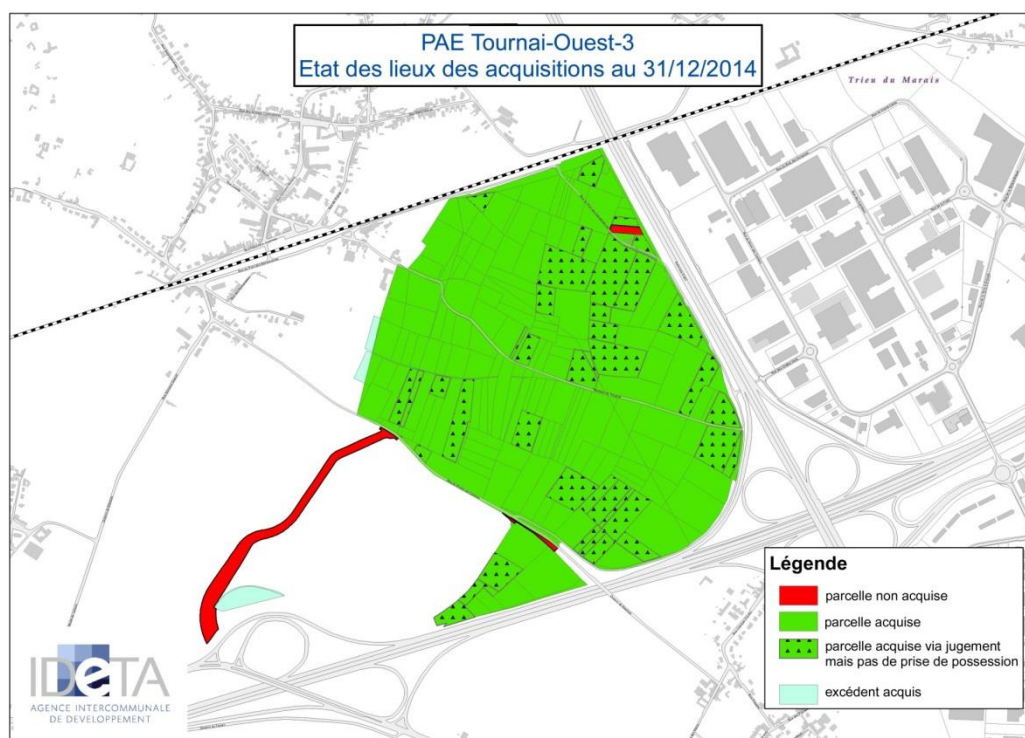
➤ **Zone d'activités économiques du Port de Pecq**



➤ **Parc Qualitis - Enghien**



➤ **Parc d'activités économiques de Tournai Ouest 3**



➤ **Marchés publics**

Domaine incontournable s'appliquant notamment aux structures parastatales, la législation sur les marchés publics occupe une grande part de travail de veille.

En 2014, les collaborateurs concernés par la passation de marchés publics ont suivi une formation intensive de remise à niveau eu égard aux changements législatifs intervenus en 2013.

En termes de marchés publics, la liste des adjudicataires pour l'année 2014 est reprise en annexe au présent rapport. En termes de volumes, le nombre de Cahiers des charges gérés en 2014 et le total des dépenses s'établissent comme suit :

## Ventilation par montants et par secteur :

Type	Développement	Tourisme	Total	En € HTVA
Travaux	7	0	7	6.537.996,47
Services	6	17	23	1.794.291,25
Fournitures	4	1	5	3.112.398,49
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>35</b>	<b>11.444.686,21</b>

## Ventilation par procédure :

Adjudications publiques	3
Procédures négociées avec publicité	1
Procédures négociées sans publicité	22
Appels d'offres généraux	9
<b>Total</b>	<b>35</b>

### ➤ Juridique

Parallèlement à cela, le suivi des contentieux objectifs (en matière administrative) occupe une place non négligeable dans le travail courant du service. Cette année encore, divers contentieux ont émaillé le quotidien.

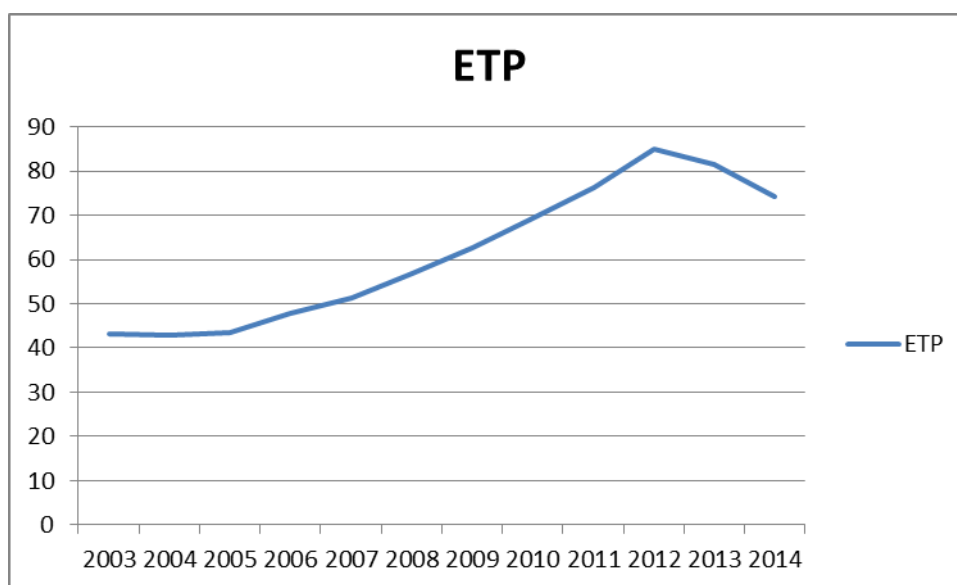
### IV.D.2.3. Gestion des ressources humaines

#### ➤ Bilan social

À la clôture de l'exercice, l'Agence occupe 64 personnes à temps plein et 15 personnes à temps partiel, soit une correspondance de 79 personnes physiques (avec un objectif de ne pas dépasser le chiffre de 80 dans le Plan stratégique) et de 74,2 ETP. Cela représente une diminution de -7,3 ETP par rapport au 31 décembre 2013 et de 10,9 ETP par rapport à 2012. Cette diminution est imputable à la mise en œuvre d'une politique de stabilisation de l'effectif (départs sans remplacement, non-reconduction de contrats à durée déterminée dans le cadre de la clôture de projets subventionnés, interruptions de carrière).

Le tableau et le graphique ci-joints montrent que l'effectif a atteint un maximum de 85,1 ETP en 2012.

Année	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ETP	43,5	47,8	51,2	56,7	62,7	69,32	76,4	85,1	81,5	74,2



Les chiffres comprennent le personnel mis à disposition (ainsi que le personnel partiellement détaché au sein de Cabinets ministériels).

Ils ne comprennent pas le personnel étudiant, intérimaire ni les ressources propres à la sa Elsa (1 ETP au 31 décembre 2014).



Au niveau des directions, la situation des ETP a évolué comme suit :

Direction	ETP 2013	ETP 2014	
DEE	24,5	22,23	-2,27
DMG - DGE	22	18,36	-3,64
DVT	24,5	22,87	-1,63
DPE	4,1	4,1	0
Crématorium	6,5	6,58	+0,08
<b>Total</b>	<b>81,5</b>	<b>74,2</b>	<b>-7,3</b>

#### ➤ Charge brute et charge nette de rémunération

La masse salariale brute s'est élevée à 6,186 M€ et à 4,908 M€ en termes de nets. Les récupérations diverses (personnel subventionné, refacturations) se sont élevées à 1.278 M€, soit un taux de couverture de 17,4 %.

Au niveau des secteurs, les taux de couverture sont théoriquement plus importants dans le secteur Développement et dans le secteur Tourisme.

Toutefois, la situation en 2014 est quelque peu singulière :

- Le personnel subventionné est majoritairement repris dans le secteur "Études et Tourisme";
- Le secteur "Développement" a enregistré peu de dépenses de personnel (départs) et les rejets en termes de déclaration de créances pour les années précédentes ont impacté fortement les chiffres éligibles de 2014.

Secteur	Charges brutes	Charges nettes	Taux de couverture
Développement (*)	1.590.121	1.630.329	3 %
Tourisme et Études (**)	1.885.953	636.934	66 %
Participations	394.943	389.984	1 %
Frais généraux	1.908.100	1.799.860	6 %
Crématorium	407.209	450.994	11 %
<b>Total</b>	<b>6.186.326</b>	<b>4.908.101</b>	<b>17,40 %</b>

(\*) secteur subventionné sur la partie économique  
 (\*\*) secteur subventionné sur la partie tourisme, économique. Partie aménagement non couverte.

Les aides à l'emploi dont l'Agence de Développement Territorial a pu bénéficier, au cours de l'exercice 2014, se présentent comme suit :

Type d'aide	Nombre d'ETP concernés	Aides directes reçues	Réductions ONSS obtenues
APE	2,84	53.321,48	25.868,86€
CPE	4	69.275 € ont déjà été versés pour 2014. La dernière tranche doit encore être versée pour 3 dossiers.	/
ACTIVA	2	/	7.120,56€

#### ➤ Plan de formation

L'Agence poursuit sa politique de formation continuée et s'est fixé des objectifs en termes de jours de formation.

- Membres de la Direction et Directeurs Adjoints : 8 jours (teambuilding compris);
- Assistantes : 3 jours;
- Gestionnaires : 6 jours.

On constate que malgré la réduction du nombre de jours de formations en termes d'objectifs, le nombre de jours réellement suivis est relativement faible, soit environ 35 % pour l'indicateur en termes de jour et de 63,68 % en termes de budget engagé.

Plan de formation	Objectif	Réalisé	Taux de consommation
Jours	361	168	35,46 %
Budget	30.000 €	19.104,15 €	63,68 %

Le plan de formation est préparé avec le personnel. Le choix a également été fait d'organiser au maximum des formations en interne, transversales et qui intéressent le plus grand nombre. Ainsi, en 2014, une mise à jour des connaissances en marchés publics et du mécanisme TVA a été réalisée. Le programme de formations initiées en hygiène et sécurité a également été poursuivi.

Il convient de signaler que la direction s'est inscrite dans un programme ambitieux de coaching d'équipe et de coaching individuel dont les heures ne sont pas comptabilisées ci-dessus.

#### ➤ **Personnel intérimaire**

L'Agence a fait appel, à l'Agence intérimaire Trace à deux reprises en 2014 dans le cadre de différents remplacements (remplacement accueil, ...) pour un total de 12,35 heures (contre 516,90 heures en 2013) pour un montant total de 237,64 € (13.022,97 € en 2013).

#### ➤ **Étudiants**

Le travail sous statut étudiant représente en 2014 un volume de 1.307,12 heures. Le Crématorium engage notamment des étudiants à l'année afin de renforcer les équipes le week-end.

#### ➤ **Travaux des organes de concertation**

En 2014, le Comité de concertation de base a finalisé le statut administratif et a travaillé à la rédaction du statut pécuniaire. Sur base de ces deux documents, le règlement de travail sera toiletté et réadapté.

### IV.D.2.4. Prévention - Sécurité

#### ➤ **Accidents de travail**

Au niveau des accidents de travail pour l'année 2014, la répartition se fait comme suit :

- Un accident de travail pour un membre du personnel de l'Agence (4 jours d'incapacité temporaire de travail);
- Un accident sur le chemin du travail pour un membre du personnel de l'Agence.

#### ➤ **Cocoba Bien-être**

Au niveau du Cocoba Bien-être, les deux grands thèmes développés et sur lesquels a travaillé le Comité étaient :

- Le déménagement vers le nouveau siège administratif (organisation, plan et positionnement des bureaux, signalétique, ... en coordination avec le service de prévention externe);
- La charge psychosociale au travail.

Des réunions supplémentaires ont été programmées pour présenter les avancées du chantier, le fonctionnement du bâtiment, le mode d'accès au parking. La procédure d'évacuation a également été présentée ainsi que la réorganisation des équipiers d'évacuation.

Un premier exercice d'évacuation a été réalisé le jeudi 2 octobre 2014 avec l'ensemble du personnel.

Le second point était un travail sur la charge psychosociale au travail. Outre la mise en place de la personne de confiance au sein de l'Agence, il a été lancé un accompagnement plus complet du personnel du Crématorium "Les Blancs Arbres". En effet, cette équipe est confrontée à une charge psychosociale conséquente. En discussion en Comité de concertation Bien-être ainsi qu'avec le service externe de prévention, il a été mis en place un groupe de parole avec une conseillère psychosociale du service externe pour permettre à l'ensemble de l'équipe de faire une mise en commun sur les problèmes rencontrés au travail ainsi que la recherche de pistes d'amélioration pour limiter la charge psychosociale au travail.

#### ➤ **Formations sécurité et bien-être**

26 membres du personnel de l'Agence sont formés au secourisme professionnel via la Croix-Rouge de Belgique soit via une première formation soit via recyclage. Le coût total de ces formations et recyclages avec la Croix-Rouge était de 3.250 €.

#### ➤ **Sécurité des bâtiments et du personnel ainsi que des utilisateurs**

Au niveau bâtiments, outre le nouveau site administratif, les exercices d'évacuation ont aussi été réalisés pour les locataires des différents Centres d'entreprises.

Cela a également été réalisé pour les crèches du réseau BB-Boulot. Une procédure spécifique a été mise en place au Crématorium "Les Blancs Arbres" pour permettre de mettre en sécurité le public présent en cas de danger.

Un travail de groupe a été entamé avec l'E-campus pour organiser les exercices d'évacuation du Centre de conférence Negundo<sup>3</sup>.

Au niveau des bâtiments administratifs et des Centres d'entreprises, l'ensemble des équipements de sécurité, de prévention incendie ainsi que les équipements plus particuliers comme les ascenseurs sont suivis via contrat d'entretien sous les normes de vérification imposées par la législation belge concernant les examens et contrôles périodiques réglementaires.

Au niveau des halls-relais mis en location, un encadrement plus complet au niveau des conventions, états des lieux ainsi que du suivi des équipements de sécurité a été entamé et sera prolongé en 2015.

L'accompagnement des locataires se réalise aussi par un accompagnement à l'emménagement : la rédaction des plans d'évacuation, l'accompagnement dans le choix des équipements incendie, la collaboration avec les services externes des locataires.

#### **IV.D.2.5. Réseaux et informatique**

Le déménagement des équipes en 2014 a impliqué l'aménagement de la nouvelle structure réseau et Wifi dans le nouveau bâtiment CITé ainsi que la mise en place de liaisons temporaires entre le nouveau site et l'ancien site de Saint-Jacques afin d'assurer la continuité des services proposés aux utilisateurs.

Dans le nouveau siège, un service Wifi centralisé a été mis en œuvre, afin d'avoir une couverture optimum du bâtiment, en permettant des vitesses de 300 Mbits/sec.

#### **IV.D.2.6. Supervision de la gestion du secteur Crématorium**

##### **Contexte**

#### ➤ **En Belgique/*In België***

2014 a enregistré la première baisse du nombre de crémations en Belgique avec des disparités régionales. En effet, la tendance baissière s'est engagée dès 2008 sur la Région de Bruxelles-Capitale. C'est d'ailleurs cette baisse qui tire la statistique belge vers le bas.

En Régions flamande et wallonne, le nombre de crémations a continué à progresser mais très faiblement eu égard aux années précédentes (respectivement de +0,28 % en Région flamande contre +5,74 % entre 2012 et 2013 et de 0,23 % en Région wallonne contre +10,5 % entre 2012 et 2013).

Cet état de fait est davantage dû à un taux de mortalité qui a été plus faible en 2014 qu'à un ralentissement du choix de la crémation par les familles.

### Crémations 1990 - 2014

	1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Belgique	20.873	29.082	35.793	36.788	39.659	41.571	42.060	43.442	44.339	45.663	48.418	49.297	50.809	51.972	55.681	58.871	58.832
Région de Bruxelles-Capitale	7.217	5.477	5.463	5.439	5.619	6.154	6.206	6.026	6.116	6.007	6.356	6.348	6.121	6.049	5.651	5.334	5.152
Uccle	7.217	5.477	5.463	5.439	5.619	6.154	6.206	6.026	6.116	6.007	6.356	6.348	6.121	6.049	5.651	5.334	5.152
Région flamande	9.866	17.076	23.133	23.459	25.667	26.698	26.998	28.128	28.905	29.877	31.690	32.667	33.619	34.203	36.860	38.977	39.086
Anvers	5.310	5.532	5.974	5.770	6.284	6.189	6.014	5.946	6.202	6.494	6.501	6.299	6.297	6.215	6.553	7.137	7.274
Bruges	2.200	3.108	4.347	4.428	4.886	5.256	5.198	5.261	5.601	5.593	6.151	6.281	6.396	6.330	5.416	5.460	5.359
Hasselt (a)	0	1.020	2.208	2.276	2.693	3.124	3.480	3.996	3.976	4.192	4.156	4.285	4.610	5.075	5.630	5.399	4.465
Lochristi	2.356	4.037	5.308	5.447	5.728	6.009	6.293	6.678	6.807	7.055	7.308	6.310	6.393	6.120	6.141	6.316	6.338
Turnhout (b)	0	736	1.252	1.324	1.673	1.729	2.157	2.104	2.298	2.546	2.656	2.639	2.678	2.592	2.663	2.647	2.454
Vilvoorde (b)	0	2.643	4.044	4.214	4.403	4.391	3.856	4.143	4.021	3.997	4.490	4.571	4.793	4.803	5.039	4.955	4.494
Saint-Nicolas (c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	428	2.282	2.452	2.742	3.014	3.205	2.931
Courtrai (d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	326	2.404	2.956	2.992
Holsbeek (e)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	902	2.779
Région wallonne	3.790	6.529	7.197	7.890	8.373	8.719	8.856	9.288	9.318	9.779	10.372	10.282	11.069	11.720	13.170	14.560	14.594
Charleroi	595	1.707	2.300	2.565	2.753	3.006	3.058	3.237	3.155	3.332	3.557	4.286	3.697	3.738	3.276	2.798	2.685
Liège	2.967	3.510	3.285	3.543	3.684	3.801	3.851	4.005	4.061	4.289	4.385	3.639	4.348	4.397	4.035	3.694	3.446
Mons	228	1.312	1.612	1.782	1.936	1.912	1.947	2.046	2.102	2.158	2.430	2.357	2.184	1.943	1.944	2.092	2.077
Frasnes-lez-Anvaing (f)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	840	1.548	1.637	1.697	1.732
Court-Saint-Étienne (g)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	94	1.475	1.659	1.672
Ciney (h)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	503	1.620	1.802
Welkenraedt (i)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300	1.000	1.180

#### ➤ **Le Crématorium "Les Blancs Arbres"**

Les objectifs de 2014 se sont focalisés sur les éléments suivants :

- La prise en charge de 1.700 crémations et des services associés (cérémonies, cafétéria, dispersion);
- La gestion du parc cinéraire;
- L'organisation de la journée du souvenir pour les familles et visite des installations.

*De objectieven van 2014 focussen zich op de volgende elementen :*

- *Ondersteuning verlenen van 1700 crematies alsook de aanverwante diensten (plechtigheden, cafetaria, begraafplaats);*
- *Beheer van de begraafplaats;*
- *Organisatie van de herdenkingsplechtigheid en rondleidingen van de installaties.*

#### ➤ **Crémations et services associés/ Crematies en verwante diensten**

L'année 2014 s'est clôturée sur un total de 1.732 crémations avec une progression de 2 % et une moyenne de six crémations par jour. Par ailleurs, 66 % des crémations ont été précédées d'une cérémonie.

Pour rappel, la capacité maximale du Crématorium, en l'état, est de 2.000 crémations par an.

*Het jaar 2014 is afgesloten met een totaal van 1.732 crematies met een progressie van 2 %. Dit betekent een gemiddelde van zes crematies per dag. Daarnaast, 66 % van de crematies zijn voorafgegaan door een plechtigheid.*

*Ter herinnering, de theoretische maximale capaciteit van het crematorium, in zijn huidige staat, is 2.000 crematies per jaar.*

	Janv .	Févr.	Mars	Avr.	Mai	Juin	Jul.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Total
<b>Nbre de crémations</b> <i>Aantal crematies 2012</i>	166	163	159	128	125	110	132	135	103	146	134	136	<b>1637</b>
<b>Nbre de crémations</b> <i>Aantal crematies 2013</i>	165	153	167	161	126	115	138	118	125	159	133	137	<b>1697</b>
<b>Nbre de crémations</b> <i>Aantal crematies 2014</i>	161	137	147	144	144	143	135	154	136	142	135	154	<b>1732</b>
<b>Nbre de cérémonies</b> <i>Aantal verplichtingen 2014</i>	113	79	83	94	88	101	100	95	96	102	92	94	<b>1137</b>

En termes de destination des cendres, 17 % des crémations sont suivies d'une dispersion sur le site. Cela représente une augmentation de 3 % par rapport à 2013.

*In termen van bestemming van de as, 17 % van de crematies zijn gevolgd door een verstrooiing op de site. Dit is een verhoging van 3 % vergeleken met 2013.*

➤ **La gestion du parc cinéraire/Het beheer van de begraafplaats**

Le choix de la dispersion sur le site étant en augmentation, l'aménagement d'une seconde pelouse de dispersion est devenu nécessaire. Une autre sorte de pelouse de dispersion "herbes folles" a été également aménagée afin de répondre aux besoins des familles.

*Gezien de stijgende vraag naar verstrooiing op de site, is er een tweede strooiweide aangelegd. Een andere natuurlijke strooiweide met wilde bloemen is eveneens aangelegd teneinde aan de behoeften van de families te voldoen.*

➤ **L'organisation de la journée du souvenir pour les familles et visite des installations/Organisatie van de herdenkingsplechtigheid en rondleidingen**

La journée du souvenir est fortement appréciée auprès des familles. C'est pourquoi cet événement a été à nouveau reconduit en 2014. 300 personnes ont assisté à cette cérémonie : 80 néerlandophones et 220 francophones.

Ideta convie la population à des visites guidées du Crématorium. Ces visites permettent de découvrir l'infrastructure, sa conception, les installations mais également les possibilités proposées en matière de personnalisation des cérémonies, de destination des cendres. Trois visites guidées ont été organisées dans les deux langues avec chaque fois des groupes de 20 personnes.

*De families appreciëren enorm de organisatie van de herdenkingsplechtigheid. Om deze redenen heeft dit evenement zich herhaald in 2014. 300 personen hebben de plechtigheid bijgewoond: 80 Nederlandstaligen en 220 Franstaligen.*

*Ideta geeft de mogelijkheid aan de bevolking om het Crematorium te bezoeken. Deze rondleidingen geven de gelegenheid om de infrastructuur het concept en de installaties te ontdekken maar ook om meer informatie te verkrijgen over het personaliseren van plechtigheden en de bestemming van de as. Drie rondleidingen zijn georganiseerd in de twee taalrollen met telkens een groep van 20 personen.*

## V. COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2014 VERSUS 2013 ET VERSUS BUDGET

Nr.	BE 0241.098.844	C 2.1
-----	-----------------	-------

### BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....		20/28	128.023.781	127.421.533
Frais d'établissement .....	5.1	20	225.000	300.000
Immobilisations incorporelles .....	5.2	21	48.426	93.232
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	5.3	22/27	53.472.530	52.768.625
Terrains et constructions .....		22	49.516.878	42.829.418
Installations, machines et outillage .....		23	2.090.697	1.904.748
Mobilier et matériel roulant .....		24	340.551	308.807
Location-financement et droits similaires .....		25	.....	.....
Autres immobilisations corporelles .....		26	43.519	47.501
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27	1.480.885	7.678.151
	5.4/			
<b>Immobilisations financières</b> .....	5.5.1	28	74.277.825	74.259.676
Entreprises liées .....	5.14	280/1	19.999.620	20.014.493
Participations .....		280	19.999.620	20.014.493
Créances .....		281	.....	.....
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation .....	5.14	282/3	53.842.107	53.842.107
Participations .....		282	53.842.107	53.842.107
Créances .....		283	.....	.....
Autres immobilisations financières .....		284/8	436.098	403.076
Actions et parts .....		284	435.598	402.576
Créances et cautionnements en numéraire .....		285/8	500	500
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....		29/58	111.687.873	118.435.737
<b>Créances à plus d'un an</b> .....		29	19.016.960	21.221.100
Créances commerciales .....		290	.....	.....
Autres créances .....		291	19.016.960	21.221.100
<b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b> .....		3	36.358.517	30.877.989
Stocks .....		30/36	36.352.437	30.822.509
Approvisionnements .....		30/31	.....	.....
En-cours de fabrication .....		32	85.013	85.014
Produits finis .....		33	.....	.....
Marchandises .....		34	.....	.....
Immeubles destinés à la vente .....		35	36.267.424	30.737.495
Acomptes versés .....		36	.....	.....
Commandes en cours d'exécution .....		37	6.080	55.480
<b>Créances à un an au plus</b> .....		40/41	20.688.458	13.449.579
Créances commerciales .....		40	1.739.818	897.761
Autres créances .....		41	18.948.640	12.551.818
	5.5.1/			
<b>Placements de trésorerie</b> .....	5.6	50/53	33.183.822	47.344.114
Actions propres .....		50	.....	.....
Autres placements .....		51/53	33.183.822	47.344.114
<b>Valeurs disponibles</b> .....		54/58	1.031.866	4.420.037
<b>Comptes de régularisation</b> .....	5.6	490/1	1.408.250	1.122.918
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....		20/58	239.711.654	245.857.270

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PASSIF</b>				
<b>CAPITAUX PROPRES</b> .....(+)/(-)		10/15	127.492.492	126.281.148
<b>Capital</b> .....	5.7	10	5.821.555	5.819.969
Capital souscrit .....		100	5.821.555	5.821.555
Capital non appelé .....		101	.....	1.586
<b>Primes d'émission</b> .....		11	.....	.....
<b>Plus-values de réévaluation</b> .....		12	.....	.....
<b>Réserves</b> .....		13	94.294.044	94.891.444
Réserve légale .....		130	570.452	570.452
Réserves indisponibles .....		131	.....	1.218.964
Pour actions propres .....		1310	.....	.....
Autres .....		1311	.....	1.218.964
Réserves immunisées .....		132	93.723.592	.....
Réserves disponibles .....		133	.....	93.102.028
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....(+)/(-)		14	.....	263.420
<b>Subsides en capital</b> .....		15	27.376.893	25.306.315
<b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b> .....		19	.....	.....
<b>PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> .....		16	1.366.980	2.226.517
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....		160/5	1.366.980	2.226.517
Pensions et obligations similaires .....		160	.....	.....
Charges fiscales .....		161	.....	83.250
Grosses réparations et gros entretien .....		162	1.045.200	2.035.851
Autres risques et charges .....	5.8	163/5	321.780	107.416
<b>Impôts différés</b> .....		168	.....	.....
<b>DETTES</b> .....		17/49	110.852.182	117.349.605
<b>Dettes à plus d'un an</b> .....	5.9	17	72.856.583	76.912.634
Dettes financières .....		170/4	71.521.823	75.591.530
Emprunts subordonnés .....		170	.....	.....
Emprunts obligataires non subordonnés .....		171	.....	.....
Dettes de location-financement et assimilées .....		172	.....	.....
Etablissements de crédit .....		173	71.521.823	75.591.530
Autres emprunts .....		174	.....	.....
Dettes commerciales .....		175	.....	.....
Fournisseurs .....		1750	.....	.....
Effets à payer .....		1751	.....	.....
Acomptes reçus sur commandes .....		176	.....	.....
Autres dettes .....		178/9	1.334.760	1.321.104
<b>Dettes à un an au plus</b> .....		42/48	14.562.681	17.299.431
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....	5.9	42	5.278.649	6.938.586
Dettes financières .....		43	.....	.....
Etablissements de crédit .....		430/8	.....	.....
Autres emprunts .....		439	.....	.....
Dettes commerciales .....		44	1.644.373	1.816.834
Fournisseurs .....		440/4	1.644.373	1.816.834
Effets à payer .....		441	.....	.....
Acomptes reçus sur commandes .....		46	83.970	466.310
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	5.9	45	1.097.188	1.517.433
Impôts .....		450/3	387.535	511.981
Rémunérations et charges sociales .....		454/9	709.653	1.005.452
Autres dettes .....		47/48	6.458.501	6.560.268
<b>Comptes de régularisation</b> .....	5.9	492/3	23.432.918	23.137.540
<b>TOTAL DU PASSIF</b> .....		10/49	239.711.654	245.857.270

## COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b> .....		70/74	14.138.994	22.642.861
Chiffre d'affaires .....	5.10	70	5.651.247	11.551.068
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) .....		71	.....	.....
Production immobilisée .....		72	.....	.....
Autres produits d'exploitation .....	5.10	74	8.487.747	11.091.793
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/64	17.839.179	27.126.879
Approvisionnements et marchandises .....		60	3.124.608	11.695.529
Achats .....		600/8	9.522.471	11.423.821
Stocks: réduction (augmentation) .....		609	-6.397.863	271.708
Services et biens divers .....		61	6.115.635	5.090.937
Rémunérations, charges sociales et pensions .....	5.10	62	6.186.326	7.088.157
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630	3.014.155	2.822.268
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) .....		631/4	5.068	-122.496
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) .....	5.10	635/7	-670.651	268.985
Autres charges d'exploitation .....	5.10	640/8	64.038	283.499
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....		649	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> .....		9901	-3.700.185	-4.484.018
<b>Produits financiers</b> .....		75	8.831.787	9.450.583
Produits des immobilisations financières .....		750	5.941.230	7.057.182
Produits des actifs circulants .....		751	578.355	361.434
Autres produits financiers .....	5.11	752/9	2.312.202	2.031.967
<b>Charges financières</b> .....		65	1.178.314	1.192.703
Charges des dettes .....		650	1.171.058	1.187.312
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) .....		651	.....	.....
Autres charges financières .....		652/9	7.256	5.391
<b>Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts</b> .....		9902	3.953.288	3.773.862



	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Produits exceptionnels</b> .....		76	1.688.971	822.995
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		760	.....	.....
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....		761	.....	.....
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels .....		762	510.666	335.000
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés .....		763	1.133.798	350.995
Autres produits exceptionnels .....	5.11	764/9	44.507	137.000
<b>Charges exceptionnelles</b> .....(+)/(-)		66	733.079	127.996
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		660	.....	.....
Réductions de valeur sur immobilisations financières .....		661	.....	.....
Provisions pour risques et charges exceptionnels: dotations (utilisations) .....(+)/(-)		662	321.780	7.996
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés .....		663	.....	.....
Autres charges exceptionnelles .....	5.11	664/8	411.299	495.000
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....(-)		669	.....	-375.000
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....(+)/(-)		9903	4.909.180	4.468.861
<b>Prélèvements sur les impôts différés</b> .....		780	.....	.....
<b>Transfert aux impôts différés</b> .....		680	.....	.....
<b>Impôts sur le résultat</b> .....(+)/(-)	5.12	67/77	.....	.....
Impôts .....		670/3	.....	.....
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales ...		77	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....(+)/(-)		9904	4.909.180	4.468.861
<b>Prélèvements sur les réserves immunisées</b> .....		789	.....	.....
<b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....		689	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....(+)/(-)		9905	4.909.180	4.468.861

## AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> .....(+)/(-)	9906	5.172.600	4.594.649
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....(+)/(-)	(9905)	4.909.180	4.468.861
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent .....(+)/(-)	14P	263.420	125.788
<b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....	791/2	597.400	1.476.870
sur le capital et les primes d'émission .....	791	.....	.....
sur les réserves .....	792	597.400	1.476.870
<b>Affectations aux capitaux propres</b> .....	691/2	.....	.....
au capital et aux primes d'émission .....	691	.....	.....
à la réserve légale .....	6920	.....	.....
aux autres réserves .....	6921	.....	.....
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> .....(+)/(-)	(14)	.....	263.420
<b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....	794	.....	.....
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/6	5.770.000	5.808.099
Rémunération du capital .....	694	5.770.000	5.808.099
Administrateurs ou gérants .....	695	.....	.....
Autres allocataires .....	696	.....	.....

## V.A. Rapport du Commissaire-Réviseur

Nr. BE 0241.098.844

C 9

**JOIRIS - ROUSSEAU**  
reviseurs d'entreprises associés

GONET Sébastien  
HAEGEMAN Jean-Michel  
PRUNEAU Alexis  
ROUSSEAU Bernard

**RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE LA SOCIETE  
AGENCE INTERCOMMUNALE DE DEVELOPPEMENT DES  
ARRONDISSEMENTS DE TOURNAI D'ATH ET DES COMMUNES  
AVOISINANTES "IDETA" POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2014**

SCPRL « **JOIRIS, ROUSSEAU & Co – Reviseurs d'Entreprises Associés** »

Représentée par  
Alexis PRUNEAU et Bernard ROUSSEAU  
Associés

Siège 18, Rue de la Biche 7000 MONS Tél +32 65 36 29 92 Fax +32 65 84 29 99  
2ème cabinet 60 bte 5, Rue du Parc 7100 LA LOUVIERE Tél +32 64 65 00 05 Fax +32 64 65 25 10  
TVA BE 450 426 032 Mail joirisrousseau@joirisrousseau.eu  
Société civile ayant emprunté la forme d'une SPRL

First - C2015 - 56 / 59



GONET Sébastien  
HAEGEMAN Jean-Michel  
PRUNEAU Alexis  
ROUSSEAUX Bernard

**RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DE LA SOCIETE AGENCE  
INTERCOMMUNALE DE DEVELOPPEMENT DES ARRONDISSEMENTS DE TOURNAI D'ATH ET DES  
COMMUNES AVOISINANTES "IDETA" POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2014**

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels, ainsi que les déclarations complémentaires requises. Les comptes annuels comprennent le bilan au 31 décembre 2014, le compte de résultats de l'exercice clos à cette date et l'annexe.

**Rapport sur les comptes annuels – Opinion sans réserve**

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de la société "IDETA" pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, établis sur la base du référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à 239.711.654€ et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 4.909.180€.

***Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des comptes annuels***

L'organe de gestion est responsable de l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

***Responsabilité du commissaire***

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

---

Siège 18, Rue de la Biche 7000 MONS Tél +32 65 36 29 92 Fax +32 65 84 29 99  
2ème cabinet 60 bte 5, Rue du Parc 7100 LA LOUVIERE Tél +32 64 65 00 05 Fax +32 64 65 25 10  
TVA BE 450 426 032 Mail joirisrousseau@joirisrousseau.eu  
Société civile ayant emprunté la forme d'une SPRL

First - C2015 - 57 / 59



GONET Sébastien  
HAEGEMAN Jean-Michel  
PRUNEAU Alexis  
ROUSSEAUX Bernard

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de l'entité relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes annuels.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de l'entité, les explications et informations requises pour notre contrôle.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

#### ***Opinion sans réserve***

A notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société "IDETA" au 31 décembre 2014 ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des statuts de la société.



GONET Sébastien  
HAEGEMAN Jean-Michel  
PRUNEAU Alexis  
ROUSSEAU Bernard

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les déclarations complémentaires suivantes, qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes annuels:

- Le rapport de gestion traite des mentions requises par la loi, concorde avec les comptes annuels et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.
- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- L'affectation des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés.

Le ... 2015.

La SCPRL "Joiris - Rousseaux & Co"  
Réviseurs d'entreprises associés

Représentée par

Alexis PRUNEAU  
Réviseur d'entreprises associé

Bernard ROUSSEAU  
Réviseur d'entreprises associé

---

Siège 18, Rue de la Biche 7000 MONS Tél +32 65 36 29 92 Fax +32 65 84 29 99  
2ème cabinet 60 bte 5, Rue du Parc 7100 LA LOUVIERE Tél +32 64 65 00 05 Fax +32 64 65 25 10  
TVA BE 450 426 032 Mail joirisrousseau@joirisrousseau.eu  
Société civile ayant emprunté la forme d'une SPRL

First - C2015 - 59 / 59

## VI. ANNEXES

---

### VI.A. Composition des organes de gestion

#### Conseil d'administration (30)

##### Administrateurs publics (23)

Lise AMORISON  
Bernard BAUWENS  
Jean-Pierre BOURDEAUD'HUY  
Michel CASTERMAN  
Xavier DECALUWE  
Ludivine DEDONDER  
Pascal DE HANDSCHUTTER  
Line DE MECHELEER - DEVLEESCHAUWER  
Benoît DESCHAMPS  
Michel DEVOS  
Véronique DURENNE  
Marc DUVIVIER  
Laurence FERON  
Catherine GUISSSET-LEMOINE  
Laetitia LIENARD  
Inès MENDES  
François OTTEN  
Florine PARY-MILLE  
Daniel RICHIR  
Dominique SURLEAU  
Marc VANDERSTICHELEN  
Roger VANDERSTRAETEN  
Pierre WACQUIER

##### Administrateurs indépendants (7)

Kris COENEGRACHTS - Westlede  
Raphaël DEBRUYN  
Michel DORCHIES  
Ronald DUVAL  
Philippe LUYTEN  
Jean PEETERS  
Roby VAN DAELE

Président du Conseil : Pierre WACQUIER

##### Bureau

Pierre WACQUIER - Président  
Florine PARY-MILLE - Vice-Présidente  
Benoît DESCHAMPS - Vice-Président  
Roger VANDERSTRAETEN - Vice-Président

##### Comité de Rémunération

Pierre WACQUIER - Président  
Florine PARY-MILLE - Vice-Présidente  
Benoît DESCHAMPS - Vice-Président  
Roger VANDERSTRAETEN - Vice-Président  
Daniel RICHIR - Administrateur

##### Comité - Équipe de Direction

Pierre VANDEWATTYNE - Directeur général  
Armel DUMORTIER - Secrétaire générale (Direction DMG)  
Olivier BONTEMS - Directeur DPE  
Nicolas PLOUVIER - Directeur DVT

## **VI.B. Modalités des droits de consultation et de visite des conseillers communaux des communes associées**

(Décret du 27 mai 2004 modifiant le décret du 5 décembre 1996 relatif aux Intercommunales wallonnes en vue d'organiser le droit de consultation et de visite des conseillers communaux des communes associées).

Conformément à l'article 16, §1er, du décret du 5 décembre 1996 relatif aux Intercommunales wallonnes complété par le Décret du 27 mai 2004 :

"Les conseillers communaux des communes associées peuvent consulter les budgets, comptes et délibérations des organes de gestion des Intercommunales.

Les conseillers communaux des communes associées peuvent visiter les bâtiments et services de l'Intercommunale.

Sont exclus du bénéfice des droits de consultation et de visite visés aux alinéas précédents les conseillers communaux élus sur des listes de partis qui ne respectent pas les principes démocratiques énoncés, notamment, par la Convention de sauvegarde des droits de l'homme et des libertés fondamentales, par les protocoles additionnels à cette convention en vigueur en Belgique, par la loi du 30 juillet 1981 tendant à réprimer certains actes inspirés par le racisme et la xénophobie et par la loi du 23 mars 1995 tendant à réprimer la négation, la minimisation, la justification ou l'approbation du génocide commis par le régime national socialiste pendant la Seconde Guerre mondiale ou toute autre forme de génocide.

Les modalités des droits de consultation et de visite visés aux alinéas précédents sont définies dans le Plan stratégique visé au paragraphe 3. La définition de ces modalités n'est pas suspensive de l'exercice des droits de consultation et de visite des conseillers communaux."

### **Consultation de documents**

Conformément au Décret du 7 mars 2001 relatif à la publicité de l'administration dans les Intercommunales wallonnes

Art. 4. Le droit de consulter un document administratif d'une Intercommunale et de recevoir une copie du document consiste en ce que chacun, selon les conditions prévues par le présent Décret, peut prendre connaissance sur place de tout document administratif, obtenir des explications sur le sujet et en recevoir communication sous forme de copie.

Pour les documents à caractère personnel, le demandeur doit justifier d'un intérêt.

Art. 5. La consultation d'un document administratif, les explications y relatives ou sa communication sous forme de copie ont lieu sur demande. La demande indique clairement la matière concernée et, si possible, les documents administratifs concernés et est adressée par écrit au Conseil d'administration de l'Intercommunale même si celle-ci a déposé le document aux archives.

Lorsque la demande de consultation, d'explication ou de communication sous forme de copie est adressée à une Intercommunale qui n'est pas en possession du document administratif, celle-ci en informe sans délai le demandeur et lui communique la dénomination et l'adresse de l'autorité administrative qui, selon les informations dont elle dispose, est détentrice du document.

L'Intercommunale consigne les demandes écrites dans un registre, classées par date de réception.

Art. 6. Sans préjudice des autres exceptions établies par la loi ou le Décret pour des motifs relevant de l'exercice des compétences de l'autorité fédérale, de la Communauté ou de la Région, l'Intercommunale peut rejeter une demande de consultation, d'explication ou de communication sous forme de copie d'un document administratif dans la mesure où la demande :

- 1°. concerne un document administratif dont la divulgation peut être source de méprise, le document étant inachevé ou incomplet;
- 2°. est formulée de façon manifestement trop vague;
- 3°. concerne un avis ou une opinion communiquée librement et à titre confidentiel;
- 4°. est manifestement abusive ou répétée;
- 5°. peut manifestement porter atteinte à la sécurité de la population.



Le Conseil d'administration de l'Intercommunale peut rejeter une demande de publicité s'il constate que l'intérêt de la publicité ne l'emporte pas sur la protection de l'intérêt financier ou commercial de l'Intercommunale.

L'Intercommunale rejette une demande de consultation, d'explication ou de communication sous forme de copie d'un document administratif si la publication du document porte atteinte :

- 1°. à la vie privée, sauf si la personne concernée a préalablement donné son accord par écrit à la consultation ou à la communication sous forme de copie;
- 2°. à une obligation de secret instaurée par la loi ou le décret;
- 3°. au caractère par nature confidentiel des informations d'entreprises ou de fabrication communiquées à l'Intercommunale.

Lorsque, en application des alinéas précédents, un document administratif ne doit ou ne peut être soustrait que partiellement à la publicité, la consultation, l'explication ou la communication sous forme de copie est limitée à la partie restante.

L'Intercommunale qui ne peut réserver de suite immédiate à une demande de publicité ou qui la rejette communique, dans un délai de trente jours de la réception de la demande, les motifs d'ajournement ou du rejet. En cas d'ajournement, le délai ne pourra jamais être prolongé de plus de quinze jours.

Art. 7. Lorsqu'une personne démontre qu'un document administratif d'une Intercommunale comporte des informations inexacts ou incomplètes la concernant, elle est tenue d'apporter les corrections requises sans frais pour l'intéressé. La rectification s'opère à la demande écrite de l'intéressé, sans préjudice de l'application d'une procédure prescrite par ou en vertu de la loi ou du Décret.

L'Intercommunale qui ne peut pas réserver de suite immédiate à une demande de rectification ou qui la rejette communique, dans un délai de soixante jours de la réception de la demande, les motifs de l'ajournement ou du rejet. En cas d'ajournement, le délai ne pourra jamais être prolongé de plus de trente jours.

Lorsque la demande est adressée à une Intercommunale qui n'est pas compétente pour apporter les corrections, celle-ci en informe sans délai le demandeur et lui communique la dénomination et l'adresse de l'autorité qui, selon ses informations, est compétente pour le faire.

Art. 8. §1er. Lorsque le demandeur rencontre des difficultés pour obtenir la consultation ou la correction d'un document administratif en vertu du présent Décret, il peut adresser à l'Intercommunale concernée une demande de reconsidération. Au même moment, il demande à la Commission d'accès aux documents administratifs visée à l'article 8 du décret du 30 mars 1995 relatif à la publicité de l'administration en Région wallonne d'émettre un avis.

La Commission communique son avis au demandeur et à l'Intercommunale concernée dans les trente jours de la réception de la demande. En cas d'absence de communication dans le délai prescrit, l'avis est négligé.

L'Intercommunale communique sa décision d'approbation ou de refus de la demande de reconsidération au demandeur et à la Commission dans un délai de quinze jours de la réception de l'avis ou de l'écoulement du délai dans lequel l'avis devait être communiqué. En cas d'absence de communication dans le délai prescrit, l'Intercommunale est réputée avoir rejeté la demande.

Le demandeur peut introduire un recours contre cette décision conformément aux lois sur le Conseil d'État, coordonnées par Arrêté Royal du 12 janvier 1973. Le recours devant le Conseil d'État est accompagné, le cas échéant, de l'avis de la Commission.

§2. La Commission peut également être consultée par l'Intercommunale concernée.

§3. La Commission peut, d'initiative, émettre des avis sur l'application générale du Décret relatif à la publicité de l'administration dans les Intercommunales wallonnes. Elle peut soumettre au Conseil régional wallon et au Gouvernement wallon des propositions relatives à son application et à sa révision éventuelle.

Art. 9. Lorsque la demande de publicité porte sur un document administratif incluant une œuvre protégée par le droit d'auteur, l'autorisation de l'auteur ou de la personne à laquelle les droits de celui-ci ont été transmis n'est pas requise pour autoriser la consultation sur place du document ou pour fournir des explications à son propos.

Une communication sous forme de copie d'une œuvre protégée par le droit d'auteur n'est permise que moyennant l'autorisation préalable de l'auteur ou de la personne à laquelle les droits de celui-ci ont été transmis.

Dans tous les cas, l'Intercommunale spécifie que l'œuvre est protégée par le droit d'auteur.

Art. 10. Les documents administratifs obtenus en application du présent Décret ne peuvent être diffusés ni utilisés à des fins commerciales.

Toute personne qui a obtenu, en application du présent Décret, un document et qui le diffuse ou le laisse diffuser ou l'utilise ou le laisse utiliser à des fins commerciales est punie d'un emprisonnement de huit jours à un an et d'une amende de 0,50 à 2,50 euros ou d'une de ces peines seulement.

Art. 11. Les dispositions du présent Décret sont également applicables aux documents administratifs qui sont archivés par une Intercommunale.

Les Conseils d'administration et les membres du personnel de l'Intercommunale sont tenus d'apporter leur collaboration à l'application du présent Décret.

Art. 12. La délivrance d'une copie d'un document administratif peut être soumise au paiement d'une rétribution dont le montant est fixé par le Conseil d'administration de l'Intercommunale.

Les rétributions éventuellement demandées pour la délivrance de la copie ne peuvent en aucun cas excéder le prix coûtant.

### **Extrait du Procès-verbal du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration de l'Intercommunale Ideta du 9 novembre 2005 fixe, comme suit, les prix des copies des documents délivrables en vertu du Décret du 7 mars 2001 :

Pour les demandes bien ciblées dont les documents sont clairement identifiés par le demandeur.

Pour les documents ayant une ancienneté d'un an maximum : 1 euro + frais de port pour les 10 premières copies. Au-delà de 10 copies, 0,50 euro par copie supplémentaire.

Pour les documents ayant entre 1 et 5 ans d'ancienneté : 2 euros + frais de port pour les 10 premières copies. Au-delà de 10 copies, 1,50 euro par copie supplémentaire.

Pour les documents ayant plus de 5 ans d'ancienneté : sur devis.

Pour les demandes générales dont aucun ou peu de documents n'est (ne sont) clairement identifié(s) par le demandeur : sur devis.

Les copies seront délivrées dès réception du paiement du demandeur.

Dans les cas nécessitant l'établissement d'un devis, une estimation sera faite et communiquée au demandeur. Les copies seront délivrées dès réception du paiement, par le demandeur, du montant estimé. Une facture sera ensuite dressée reprenant le montant réel, engendrant un paiement supplémentaire ou un remboursement du trop-perçu.

### **Visites**

Les visites des bâtiments et services de l'Intercommunale par les conseillers communaux des communes associées ont lieu sur demande. La demande indique clairement le ou les bâtiment(s) et/ou service(s) concerné(s) et est adressée par écrit au Président du Conseil d'administration de l'Intercommunale.

L'Intercommunale peut rejeter ou postposer une demande de visite d'un service ou d'un bâtiment dans la mesure où la demande :

- 1°. est formulée de façon manifestement trop vague;
- 2°. peut manifestement porter atteinte à la sécurité du demandeur;
- 3°. peut perturber le bon fonctionnement du service ou du bâtiment.

L'Intercommunale qui ne peut réserver de suite immédiate à une demande de visite ou qui la rejette communique, dans un délai de trente jours de la réception de la demande, les motifs d'ajournement ou du rejet.

#### **VI.C. Liste des adjudicataires en 2014**

Conformément aux dispositions de l'article L1523-13, §3 du Code de la Démocratie locale et de la décentralisation, en abrégé CDLD, tel que réformé par les décrets du gouvernement wallon du 19 juillet 2006 - *MB 23.08.06* - et du 9 mars 2007 - *MB 21.03.07* - qui promulguent :

*"la première assemblée générale de l'exercice se tient durant le premier semestre et au plus tard le 30 juin et a nécessairement à son ordre du jour l'approbation des comptes annuels de l'exercice clôturé, lesquels intègrent une comptabilité analytique par secteur d'activité, ainsi que la liste des adjudicataires de marchés de travaux, de fournitures ou de services pour lesquels sont applicables toutes les dispositions obligatoires du cahier général des charges. Cette liste précise le mode de passation du marché en vertu duquel ils ont été désigné [...]"*

La liste suivante des adjudicataires pour l'année 2014 a pu être dressée comme suit :

➤ **Conseil d'Administration**

Type de Marché	Type de procédure	Montant € HTVA	Objet	Date	Nombre d'offres régulières reçues	Adjudicataire(s)
Marché de services	Négociée avec publicité préalable	50.359,93/an €	Renouvellement des polices d'assurance de l'Ideta pour les années 2014 à 2017 incluse	24-jan-14	Trois	scrl P&V Assurances (Lots 1, 3 et 5) sa AXA Assurances (Lot 2) sa Ethias (Lot 4)
Marché de services	Négociée sans publicité	32.642,40 €	Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité pour la désignation d'un service externe de prévention et protection au travail pour l'Agence Ideta, BB-Boulot et Elsa (2014-2017)	24-jan-14	Trois	SPMT
Marché de services	Appel d'offres général	178.035,50 €	Définition de la stratégie de communication et du plan média ainsi que la mise en œuvre des outils et des actions de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai - Promotion touristique de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai (n° de marché LKT 11)	24-jan-14	Quatre	The Crew Communication
Marché de services	Appel d'offres général	138.486,52 €	Fourniture des balises du réseau de randonnée pédestre	24-jan-14	Trois	Conceptexpo Project sa
Marché de services	Appel d'offres général	174.625,35 €	Conception et réalisation des équipements des aires de convivialité du Pays des Collines - Ligne 87	24-jan-14	Une	Absolute Green sprl
Marché de services	Appel d'offres général	116.940,00 €	Fourniture et pose de panneaux d'accueil vélo et mobilier de la Ligne 87 du Pays des Collines - Marché public de fournitures passé par appel d'offres général en procédure ouverte - Marché MOB WAPI 01	18-avr-14	Une	sa Virage
Marchés de services	Négociées sans publicité	64.305,00 € 43.800,00 €	Développement de sites Internet valorisant l'offre familles et scolaires d'opérateurs touristiques de la Wallonie picarde qui développent une offre adaptée - Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité - Wapi Famili 06	18-avr-14	Deux	Neographie Mediakod
Marché de services	Négociée sans publicité	36.200,00 €	Référencement des sites touristiques de la Wallonie picarde - Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité - Wapi Event 24	18-avr-14	Une	Universem
Marché de fournitures	Appel d'offres général	34.325,00 €	Création d'un jeu d'aventures à vivre en famille - Marché public de services passé par procédure d'appel d'offres général en procédure ouverte - Wapi Famili 02	18-avr-14	Trois	Tams Consultants
Marchés de services	Négociée sans publicité	31.130,31 €	Celles/Mont-de-l'Enclus - Future zone d'activités économiques - Lancement du marché pour la réalisation des études préalables liées à l'élaboration de la demande de révision du plan de secteur - CMEzaePR	18-avr-14	Trois	Aries Consultant

Marché de travaux	Négociée sans publicité	62.180,72 €	Zone d'activités économiques de Frasnes - Centre d'entreprises Le Carré Long - Rafraîchissement locaux - Marché public de travaux passé par procédure négociée sans publicité	18-avr-14	Deux	Enertec
Marché de travaux	Négociée sans publicité	44.018,80 €	Tournai Ouest 1 - Évacuation de terres polluées sur le terrain voué au Forem - Marché public de travaux passé par procédure négociée (TO1ZAEG)	16-mai-14	Une	sa Dufour
Marché de services	Appel d'offres général	265.000,00 €	RANDO 22 - Conception, réalisation et aménagement de la zone découverte pour les personnes à mobilité réduite (PMR) de la Maison du Parc naturel des Plaines de l'Escaut	20-jun-14	Deux	sprl Delabassée (Lot 1 et 2)
Marché de services	Négociée sans publicité	32.440,50 €	Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité pour la mise en place d'un outil de suivi des entreprises structurantes - CIS2T 06	19-sep-14	Trois	sprl Wavenet
Marché de travaux	Adjudication publique	228.080,62 €	Pecq - Aménagement de la zone portuaire - Marché public d'équipement moyenne tension et pose de cabines haute tension (dossier PPOVRD - Marché n° A372)	19-sep-14	Trois	sa Cnockaert
Marché de services	Appel d'offres général	202.731,36 €	Marché de nettoyage des bâtiments d'Ideta pour la période 2014-2015-2016	19-sep-14	Huit	sa Laurenty (Lots 1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 10, 11,12) sa Eden Service (Lots 4 et 6)
Marché de fournitures	Appel d'offres général	2.997.321,15 €	Marché public de fourniture passé par procédure ouverte avec publicité européenne - Centrale de marchés pour la fourniture d'énergie : gaz et électricité de 2015 à 2017	10-oct-14	Trois	sa Electrabel
Marché de services	Appel d'offres général	98.400,00 €	Marché public de services passé par appel d'offres général en procédure ouverte pour la réalisation d'un show laser artistique pour la saison hivernale 2014 de la Ville de Tournai - Wapi Event 53	07-nov-14	Un	Sarl Ici Events
Marché de services	Appel d'offres général	39.721,07 €	VEGA 76 - Mise en place d'un système d'éco-comptage sur le réseau vélo de la Wapi - Attribution de marché	07-nov-14	Deux	Eco-Compteur
Marché de travaux	Adjudication publique	6.040.886,48 €	Zone d'activités économiques Polaris (Péruwelz-Beloeil) - Marché public de travaux d'équipement et d'aménagement - Phase 1 de la ZAE Polaris	07-nov-14	Sept	Via Build nv
Marché de services	Adjudication publique	93.941,06 €	Marché d'entretien et de dépannage du chauffage/refroidissement et de la ventilation	07-nov-14	Cinq	sa Dalkia (Lots 1 et 2)
Marché de travaux	Négociée sans publicité	44.920,00 €	GREEN 08 - Pose des poteaux et balises randonnée pédestre	12-dec-14	Deux	Herphelin
Marché de travaux	Négociée sans publicité	83.914,87 €	Zone d'activités économiques de Tournai Ouest - Centre d'entreprises Negundo <sup>2</sup> - Marché public de travaux passé par procédure négociée sans publicité pour le remplacement des unités terminales de chauffage	12-dec-14	Trois	Thersa

Marché de travaux	Négociée sans publicité	33.994,98 €	Parc d'activités économiques Qualitis à Enghien - Centre d'entreprises La Lanterne - Marché public de travaux passé par procédure négociée sans publicité pour le remplacement de l'aéroréfrigérant défectueux	12-dec-14	Trois	Enertec
-------------------	-------------------------	-------------	--	-----------	-------	---------

➤ **Comité de Direction**

Type de Marché	Type de procédure	Montant € HTVA	Objet	Date	Nombre d'offres régulières reçues	Adjudicataire(s)
Marché de fournitures	Négociée sans publicité	27.726,33 €	Fourniture et pose d'une installation photovoltaïque sur le bâtiment CITé	27-jan-14	Un	sa Dherte
Marché de services	Négociée sans publicité	28.160,00 €	Impression du guide touristique 2014 de la Wallonie picarde (Marché Wapi Event 12)	24-fev-14	Quatre	spri Incitec
Marché de fournitures	Négociée sans publicité	28.736,01 €	Fourniture et maintenance d'équipements informatiques	24-mar-14	Deux	sa Nexis
Marché de fournitures	Négociée sans publicité	24.290,00 €	Acquisition d'un véhicule électrique pour le Crématorium de Frasnes	24-mar-14	Un	Vandcasteele
Marché de services	Négociée sans publicité	28.169,25 €	Hébergement et maintenance des sites Internet	07-avr-14	Un	IT Optics
Marché de services	Négociée sans publicité	29.900,00 €	Établissement d'une étude des potentialités d'aménagement du secteur situé le long du canal Ath-Blaton à Ath	16-jun-14	Un	spri A33 Architectes
Marché de services	Négociée sans publicité	29.850,00 €	Modélisation 3D de la Cathédrale de Tournai	14-jui-14	Deux	spri Asymétrie
Marché de services	Négociée sans publicité	24.793,00 €	Définition de la stratégie événementielle de la saison hivernale 2014 de la Ville de Tournai	23-sep-14	Un	Mavericks
Marché de services	Négociée sans publicité	24.790,00 €	Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité pour la définition de la stratégie événementielle pour le parc d'Enghien - Wapi Event 47	21-oct-14	Un	AM Mavericks-Tempora
Marché de services	Négociée sans publicité	29.900,03 €	Marché public de services passé par procédure négociée sans publicité pour l'impression du guide touristique famille 2015 de la Wallonie picarde - KID 40	04-dec-14	Treize	sa Delabie

## VI.D. Tableau de répartition des dividendes par commune

COMMUNES	Electricité	Gaz		Energie durable		TOTAL
		III.A	IV.B	Général	Installation	
ANTOING	84 383 €		24 808 €	8 891 €		118 083 €
ATH	505 261 €	400 000 €	2 734 €	30 302 €		938 297 €
BELOEIL	156 816 €		39 013 €	15 389 €		211 218 €
BERNISSART	114 209 €		30 210 €	12 319 €		156 738 €
BRUGELETTE	60 066 €		8 203 €	3 363 €		71 632 €
BRUNEAUT	76 589 €			8 178 €		84 767 €
CELLES	28 578 €			5 216 €		33 794 €
CHIEVRES	89 683 €		14 805 €	6 680 €		111 168 €
ELLEZELLES	33 462 €		4 401 €	5 179 €		43 043 €
ENGHIEN	193 292 €		83 228 €	13 434 €		289 954 €
FLOBECQ	64 327 €		8 269 €	3 471 €		76 067 €
FRASNES-LEZ-ANVAING	133 746 €		8 469 €	11 127 €		153 342 €
HENSIES	25 668 €					25 668 €
JURBISE	168 143 €					168 143 €
LENS	76 693 €		3 134 €	3 758 €		83 586 €
LESSINES	286 301 €		161 854 €	20 185 €		468 340 €
LEUZE-EN-HAINAUT	220 727 €		97 966 €	14 753 €	70 000 €	403 446 €
MONT DE L'ENCLUS				3 128 €		3 128 €
PECQ				2 285 €		2 285 €
PERUWELZ	188 927 €		32 411 €	18 187 €		239 525 €
RUMES				5 858 €		5 858 €
SILLY	139 357 €		2 401 €	7 551 €		149 309 €
SOIGNIES	428 983 €			22 467 €		451 451 €
TOURNAI	924 788 €		478 093 €	78 278 €		1 481 159 €
<b>TOTAUX</b>	<b>4 000 000 €</b>	<b>400 000 €</b>	<b>1 000 000 €</b>	<b>300 000 €</b>	<b>70 000 €</b>	<b>5 770 000 €</b>