

# Plan stratégique

## 26-28

# **Plan stratégique**

## 26-28



# sommaire

- 01 **IDETA - MISSION & STRUCTURE**
- 02 **GOUVERNANCE**
- 03 **VALEURS**
- 04 **STRATÉGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE**
- 05 **VISION 2026-2028**
  - 1. Contexte et enjeux
  - 2. Objectifs stratégiques 2026-2028
- 06 **MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2026-2028**
  - 1. Services aux communes
  - 2. Services aux entreprises
    - 2.1. Pôles d'activités économiques
    - 2.2. Accompagnement des entreprises
  - 3. Réhabilitation des friches industrielles
  - 4. Symbiose industrielle
  - 5. Energie & Participations
  - 6. Transition numérique
  - 7. Services aux citoyens
  - 8. Services d'appui
    - 8.1. Prospective
    - 8.2. Finances
    - 8.3. Marchés Publics
    - 8.4. Ressources Humaines
    - 8.5. Communication
- 07 **BUDGET & INVESTISSEMENTS**
- 08 **ANNEXES**

**Plan  
stratégique**  
26-28

# avant-propos

Dans un monde en mutation, où les ressources se raréfient et les attentes citoyennes s'intensifient, la Wallonie picarde doit plus que jamais faire preuve de vision, d'audace et de solidarité.

Le plan stratégique 2026–2028 d'IDETA est une réponse ambitieuse à ces défis. Il trace une trajectoire claire pour faire de la Wallonie picarde un territoire exemplaire, où développement économique, inclusion sociale et transition écologique avancent main dans la main.

Nous faisons face à une pénurie critique de terrains destinés à l'activité économique. Cette réalité freine notre capacité à accueillir les entreprises de demain, à créer de l'emploi local et à renforcer notre attractivité. IDETA s'engage à transformer cette contrainte en opportunité, en réhabilitant les friches, en densifiant intelligemment les parcs d'activités économiques existants et en imaginant des infrastructures durables, modulaires et connectées.

Mais l'espace ne suffit pas. L'énergie est tout aussi essentielle. L'approvisionnement électrique devient un enjeu stratégique pour garantir notre souveraineté territoriale et soutenir la vitalité économique du territoire. IDETA entend jouer un rôle moteur dans la planification énergétique, le développement des sources renouvelables et la création de communautés locales capables de produire, partager et consommer leur propre électricité. Car sans énergie, il n'y a ni industrie, ni innovation, ni inclusion.

Dans cette dynamique, la symbiose industrielle incarne une nouvelle manière de produire, de coopérer et de valoriser nos ressources. En connectant les entreprises entre elles, en transformant les déchets des uns en ressources pour les autres, nous construisons une économie circulaire, sobre et créatrice de valeur.



Le projet MC<sup>2</sup>, pôle d'excellence en économie minérale circulaire, en est l'illustration la plus inspirante.

Et parce que l'avenir sera aussi numérique, IDETA place la digitalisation au cœur de son action. Former, équiper, connecter : telle est notre ambition pour les communes, les entreprises et les citoyens. Le numérique est un levier d'inclusion, d'efficacité et de justice territoriale. Il est aussi un vecteur de résilience face aux crises à venir.

Face à ces enjeux, la supracommunalité n'est pas un luxe, c'est une nécessité. IDETA incarne cette capacité à fédérer, à mutualiser, à porter des projets structurants au service de l'intérêt général. Elle est le bras armé d'un territoire qui croit en lui-même, qui agit ensemble et qui regarde loin.

En tant que Présidente d'IDETA, je suis fière de porter cette vision. Et je suis convaincue que, grâce à l'engagement de chacun, nous ferons de la Wallonie picarde un territoire pionnier, inspirant et profondément humain.

**Marie Christine MARGHEM**  
*Présidente d'IDETA*

# 1 IDETA - MISSION & STRUCTURE

## Mission

L'Agence de Développement Territorial IDETA remplit une mission d'intérêt général pour le compte de ses associés – 25 communes et 25 opérateurs publics –, des entreprises et des citoyens de Wallonie picarde.

L'intercommunale est active dans plusieurs secteurs d'activité : développement d'infrastructures économiques, accompagnement des entreprises, aménagement du territoire et architecture, ingénierie et marketing touristique, production d'énergie renouvelable, développement de solutions durables, transformation digitale, gestion de participations énergétiques, études pour le compte des communes... Les nombreux projets structurants d'IDETA s'inscrivent tous dans une vision de développement durable de la Wallonie picarde et contribuent de manière raisonnée à la création d'emplois et de valeur ajoutée.

IDETA accompagne la transition énergétique et la transformation digitale de la Wallonie picarde en facilitant l'émergence, le développement et l'implantation de projets à fort impact local. Elle accompagne les communes dans leur adaptation aux défis climatiques et socio-économiques pour améliorer la qualité de vie des habitants et l'attractivité de la Wallonie picarde.

**Grâce à l'expertise et aux talents de ses 80 collaborateurs, IDETA favorise le développement d'une Wallonie picarde forte, durable et rayonnante.**



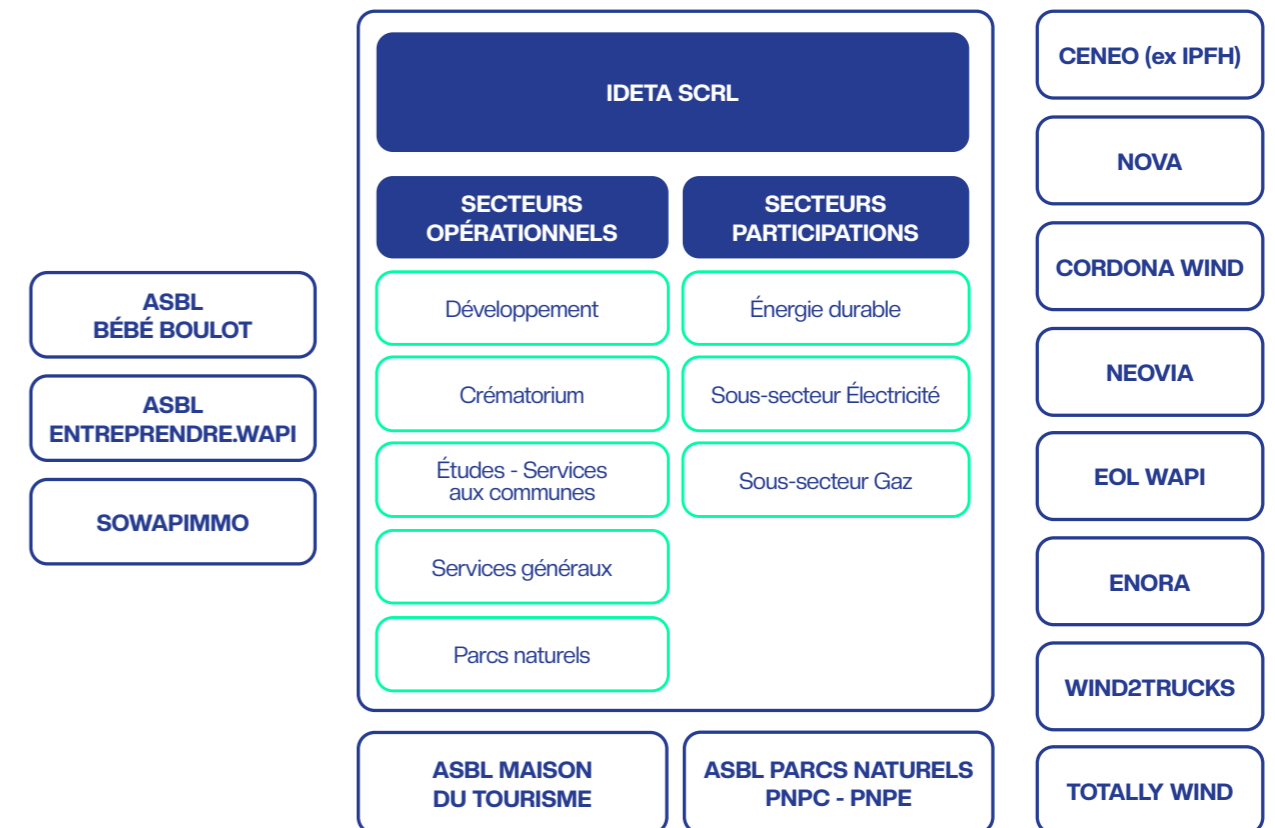
## Structure



## Secteurs d'activités et filiales

IDETA remplit sa mission et concrétise les objectifs du plan stratégique en mobilisant ses ressources internes, son expertise technique et ses capacités opérationnelles. Cette approche garantit une maîtrise complète des processus, une réactivité accrue et une cohérence stratégique dans la mise en œuvre des actions.

Afin d'amplifier son impact territorial et de favoriser la synergie entre acteurs publics et privés, IDETA s'appuie également sur un réseau de filiales et d'entités partenaires (associations sans but lucratif, intercommunales, sociétés à participation publique, etc.). Ces collaborations permettent de mutualiser les moyens, de diversifier les leviers d'intervention et de répondre de manière ciblée aux enjeux spécifiques du territoire.



# 2 GOUVERNANCE

IDETA est un outil public au service de l'intérêt général. À ce titre, sa gouvernance repose sur une organisation structurée, collégiale et représentative du territoire de Wallonie picarde. À travers ses différents organes – assemblée générale, conseil d'administration, comité de direction, et comités sectoriels – IDETA articule pilotage stratégique, contrôle démocratique et expertise opérationnelle. Cette gouvernance constitue un socle indispensable pour garantir la légitimité, la transparence et l'efficacité des actions menées.

Dans le cadre de son engagement en faveur de la bonne gouvernance, IDETA mettra en œuvre, sur la période 2026-2028, un programme de formations à destination de ses administrateurs, incluant des séances d'accueil et d'information, des modules de formation thématiques et un voyage d'étude.

## 1. L'Assemblée Générale

L'assemblée générale (AG) réunit l'ensemble des associés d'IDETA, à savoir les communes et organismes publics affiliés ainsi que la Province du Hainaut. Elle constitue le cœur démocratique de l'institution. L'AG est notamment compétente pour :

- Approuver les comptes annuels et le budget ;
- Valider les grandes orientations stratégiques ;
- Nommer les administrateurs au sein du conseil d'administration ;
- Se prononcer sur toute modification statutaire.

L'AG se réunit deux fois par an conformément aux obligations légales. Elle incarne la diversité géographique et politique du territoire, garantissant que chaque associé dispose d'une voix dans la trajectoire d'IDETA. Ce modèle de gouvernance favorise une intégration territoriale solide, condition essentielle à la conduite de projets cohérents et soutenus par les communes.

## 2. Le Conseil d'Administration

Le conseil d'administration (CA) est chargé de définir les grandes lignes d'action de l'intercommunale. Il se compose d'administrateurs désignés par les associés, dans le respect d'un équilibre entre représentation communale, genre et expérience.

Ses principales responsabilités sont :

- L'adoption du plan stratégique pluriannuel et de ses adaptations ;
- L'approbation des ventes immobilières (terrains et bâtiments) ;
- Le lancement et l'attribution de marchés publics ;
- Le suivi de l'exécution budgétaire et des projets structurants ;
- La supervision des risques, du respect des règles de gouvernance et de la conformité ;
- La désignation des membres du comité de direction.

Le CA se réunit une fois par mois dans une logique de collégialité. Il veille à maintenir un cap stratégique clair, à faire évoluer les priorités d'action selon les enjeux du territoire, et à assurer la redevabilité de la structure envers ses partenaires publics.

### 3. Le Bureau Exécutif

Composé du président, du vice-président et de trois membres du conseil d'administration, le bureau exécutif d'IDETA prépare les réunions du conseil d'administration et assume les délégations de pouvoir que celui-ci lui a confiées.

Il se réunit une fois par mois pour :

- Examiner et préparer l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration et de l'assemblée générale ;
- En matière de ressources humaines, valider les procédures de recrutement, d'engagement et de licenciement du personnel placé sous l'autorité du directeur général ;
- Décider du lancement et de l'attribution de marchés publics dans la limite des montants précisés par les dispositions légales et moyennant l'approbation préalable de la procédure par le conseil d'administration.

### 4. Le Comité de Direction

Composé du directeur général et des directeurs fondés de pouvoir, le comité de direction est le centre de gravité opérationnel d'IDETA. Il garantit l'agilité de l'intercommunale dans la mise en œuvre des décisions et fait le lien entre vision stratégique et exécution sur le terrain.

Il se réunit toutes les deux semaines pour assurer :

- La mise en œuvre des décisions et politiques du conseil d'administration ;
- La gestion commerciale, opérationnelle et technique du parc immobilier ;
- La gestion financière ;
- L'organisation et la gestion des fonctions de support (Ressources Humaines, Communication, Informatique, Juridique...);
- Le lancement et l'attribution de marchés publics dans la limite des montants pour lesquels il a délégation.

### 5. Le Comité de Gestion du secteur Énergie & Participations

Face aux défis de la transition énergétique, IDETA s'est dotée d'un comité de secteur Énergie & Participations. Ce comité sectoriel joue un rôle clé pour garantir que la stratégie énergétique d'IDETA reste connectée aux réalités des communes et aux attentes des habitants.

Composé du président et de cinq membres du conseil d'administration, il se réunit plusieurs fois par an pour assurer les missions suivantes :

- Elaborer des propositions d'orientations stratégiques tant sur le plan financier qu'opérationnel, pour les matières et dossiers étant de son ressort exclusif ;
- Veiller à la mise en œuvre opérationnelle des décisions prises dans ce cadre ;
- Assurer la mise en œuvre opérationnelle des décisions et projets du plan stratégique d'IDETA qui sont de son ressort ;
- Décider du lancement et de l'attribution de marchés publics pour les matières qui le concernent, dans la limite des montants pour lesquels il a reçu délégation du conseil d'administration.

**Une  
gouvernance  
partagée,  
garante de  
l'ancrage  
territorial**



Le Conseil d'Administration d'IDETA - Juin 2025

### 6. Le Comité de Gestion du secteur Crématorium

Le Crématorium Les Blancs Arbres, situé à Frasnes, est géré par IDETA au nom des communes associées, avec le soutien de l'intercommunale Westlede (Lochristi). Sa gestion fait l'objet d'un comité spécifique, réunissant six membres du conseil d'administration d'IDETA et la direction du crématorium.

Ce comité se réunit plusieurs fois par an et dispose de l'ensemble des compétences nécessaires à la bonne conduite des activités. Il veille à prendre en compte la sensibilité particulière de cette mission de service public, tout en garantissant la transparence dans la gestion.

### 7. Comité d'Audit

Le comité d'audit d'IDETA a pour rôle principal de superviser et d'évaluer l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le suivi du contrôle légal des comptes annuels. Il veille également à l'intégrité de l'information financière et au suivi du rapport du réviseur d'entreprises.

Il se réunit une fois par an et est composé de cinq administrateurs qui ne sont pas membres du bureau exécutif.

### 8. Comité de Rémunération

Le comité de rémunération émet des recommandations à l'assemblée générale concernant les jetons de présence, éventuelles indemnités de fonction et tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non, directement ou indirectement accordés aux membres des organes de gestion et des fonctions dirigeantes. Il se réunit une fois par an et est composé de cinq administrateurs.

Il évalue et approuve la pertinence des rémunérations et de tout autre éventuel avantage, pécuniaire ou non accordés aux membres des organes de gestion et aux fonctions de direction, ainsi que la politique globale de rémunération.

# 3 VALEURS

**Les actions et services des équipes d'IDETA sont guidés par cinq valeurs portées et défendues par l'ensemble de nos collaborateurs :**

## ENGAGEMENT

S'impliquer et s'investir dans la fonction. Véhiculer en interne et en externe une image positive d'IDETA et de la Wallonie picarde. En tant qu'ambassadeur, communiquer sur sa mission/sa fonction et son utilité pour le territoire.

## PROFESSIONNALISME

Être orienté(e) résultats, rigoureux(se) et consciencieux (se). Être force de proposition, trouver des solutions et saisir les opportunités d'amélioration de ses compétences pour contribuer aux objectifs stratégiques d'IDETA.

## AGILITÉ

Faire preuve d'ouverture d'esprit, de flexibilité et de capacité d'adaptation aux changements. Comprendre et répondre aux besoins des clients (internes/externes). S'approprier les évolutions positives, en cohérence avec les objectifs stratégiques d'IDETA.

## TRANSPARENCE

Communiquer de façon transparente auprès des collègues, partenaires, clients sur les missions, les projets et leur avancée. Remplir sa mission dans le respect des valeurs de l'intercommunale.

## JOUER COLLECTIF

Être à l'écoute et collaborer spontanément avec les collègues. Partager ses connaissances avec l'équipe. Soutenir la transversalité en créant des synergies. Être constructif et participer au maintien d'une ambiance positive dans le respect mutuel.

# 4 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Depuis plus de 25 ans, IDETA inscrit la durabilité au cœur de sa stratégie, en catalysant des projets concrets qui façonnent une Wallonie picarde résolument tournée vers un avenir soutenable. Chaque initiative portée vise à renforcer la résilience du territoire, à valoriser ses ressources et à répondre aux enjeux environnementaux, économiques et sociaux de manière intégrée.

En 2023, IDETA a entrepris une démarche de certification en entrepreneuriat durable avec AKT-Chambre de Commerce et d'Industrie de Wallonie picarde, avec pour cadre de référence les 17 Objectifs de Développement durable des Nations Unies. Au terme des trois années de certification, IDETA a pour objectif d'obtenir le certificat officiel SDG Pioneer de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR).

La démarche s'inscrit dans la continuité de l'accompagnement "Organisations durables" porté par le SPW Développement durable et dont IDETA a bénéficié en 2021.

L'objectif d'IDETA est ambitieux : devenir une intercommunale modèle en matière de développement durable en Wallonie picarde.

À travers cette certification, IDETA souhaite disposer d'un levier pour :

- Mettre en œuvre des initiatives concrètes pour soutenir le développement durable du territoire ;
- Renforcer les liens avec les parties prenantes (communes, entreprises, citoyens, collaborateurs) ;
- Identifier de nouvelles opportunités de développement ;
- Assurer la pérennité de l'intercommunale à long terme.

Des réflexions sont menées avec l'ensemble des équipes et sont compilées dans des plans d'actions transversaux et annuels. Ils comprennent :

- Les actions et projets durables inhérents au cœur de métier d'IDETA et repris dans le Plan Stratégique d'IDETA
- Les actions menées en interne dont l'objectif est de renforcer l'engagement des équipes pour une organisation et un fonctionnement plus durables.

**Les actions mises en place et les efforts des équipes pour plus de durabilité ont été récompensés par une première certification décernée en février 2025.** Notre feuille de route pour les années à venir renforcera notre engagement collectif pour le développement d'une Wallonie picarde forte, durable et rayonnante.

**“ L'objectif d'IDETA est ambitieux : devenir une intercommunale modèle en matière de développement durable en Wallonie picarde. ”**



# Les axes stratégiques de durabilité

Le développement d'une Wallonie picarde durable est au cœur des priorités d'IDETA. **L'impact social et environnemental des projets et actions que nous menons dans le cadre de notre mission**, est le fil rouge de notre démarche de certification. Cet impact se structure autour de plusieurs piliers :

- La transition énergétique
- L'environnement bâti durable
- L'économie circulaire
- L'accueil de la petite enfance
- Les carburants alternatifs
- L'aménagement durable
- La transition numérique
- La gestion durable de l'eau dans les parcs d'activités économiques.

La démarche de certification permet d'aller encore plus loin et de concrétiser des **actions internes et transversales** qui mobilisent les collaborateurs autour des axes suivants :

- **Politique durable :**  
Ancrer et pérenniser la démarche de développement durable dans le plan stratégique d'IDETA.
- **Valeurs, réputation et culture d'entreprise :**  
Mise en place d'une organisation propice au déploiement et à la valorisation des talents, basée sur le respect des valeurs. Accompagnement des collaborateurs dans leur rôle d'ambassadeurs d'IDETA par une meilleure connaissance des projets. Implication des collaborateurs d'IDETA dans des projets à caractère social.
- **Gestion de crise :**  
Sensibilisation des équipes et prévention face aux crises potentielles.
- **Capacité technologique :**  
Renforcement des compétences numériques et technologiques. Promotion de la sobriété numérique et de l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle.
- **Limites planétaires :**  
Sensibiliser aux limites planétaires (climat, biodiversité, pollutions, etc.) et contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique.
- **Mobilité alternative :**  
Encourager le développement des modes de transport alternatifs à la voiture thermique dans les déplacements des collaborateurs.
- **Circuits courts :**  
Soutenir la création d'emplois et de valeur ajoutée de manière durable et raisonnée.
- **Santé et bien-être :**  
Veiller à la santé et au bien-être des collaborateurs.

# Gouvernance

Un comité de pilotage coordonne la démarche globale en concertation avec le Comité de Direction. Les actions sont mises en œuvre par des groupes de travail organisés par thématiques.

Au-delà de la mobilisation des équipes pour plus de durabilité, ce mode de gouvernance favorise les collaborations et partenariats inédits ainsi qu'une dynamique participative et des synergies entre les équipes et directions.



# 5 VISION 2026-2028



“Une trajectoire claire pour une Wallonie picarde forte, durable et rayonnante.”

## 1. Contexte, enjeux et perspectives

Acteur public engagé, IDETA accompagne les entreprises, les communes et les citoyens dans les grandes transitions contemporaines : climatique, numérique, démographique et économique. Le plan stratégique 2023-2025 a constitué une étape clé, marquée par une intensification des actions en faveur de la durabilité, notamment à travers la reconversion des friches, le développement des énergies renouvelables et l'intensification des services aux citoyens.

Dans la continuité de ces avancées, le plan stratégique 2026-2028 porte une ambition renforcée : accélérer la transformation du territoire en conciliant prospérité économique, inclusion sociale et préservation de l'environnement.

### ENJEUX

Le territoire de Wallonie picarde, riche en potentiels mais confronté à certaines fragilités, fait face à des défis majeurs :

- Changement climatique et pression sur les ressources naturelles ;
- Raréfaction du foncier et nécessité de sobriété dans l'aménagement tout en préservant la dynamique économique positive qui caractérise la Wallonie picarde ;
- Digitalisation croissante des services et des usages ;
- Attentes citoyennes accrues en matière de qualité de vie, d'inclusion et de transparence.

**Ces enjeux exigent une réponse structurée, transversale et anticipative. IDETA y répond par une vision claire : chaque euro investi doit générer une valeur tangible pour le territoire, en assurant un retour sur investissement public mesurable — qu'il soit économique, social ou environnemental — au bénéfice des citoyens, des entreprises et des communes.**

### UNE APPROCHE INTÉGRÉE ET OPÉRATIONNELLE

Le plan stratégique 2026-2028 repose sur une méthodologie participative, une évaluation rigoureuse des actions passées et une analyse prospective des enjeux régionaux et globaux. Il se décline en plusieurs leviers d'action :

#### Des objectifs stratégiques

Six objectifs stratégiques guident l'ensemble des projets. Ils structurent l'action publique territoriale et servent de référentiel pour l'évaluation des initiatives :

- Croissance durable et transition climatique
- Impact global et mesurable
- Résilience et soutenabilité
- Innovation au service du territoire
- Inclusion et équité territoriale
- Coopération et intelligence collective

#### Des axes opérationnels

- **Aménagement économique** : développement de parcs d'activités économiques, performance énergétique des bâtiments, relocalisation productive
- **Reconversion des friches** : renaturation, recyclage foncier, revalorisation urbaine
- **Transition énergétique** : soutien aux communautés locales d'énergie, mobilisation du patrimoine public, accompagnement des ménages
- **Gestion circulaire des ressources** : développement de la filière Terre & Pierre pour une économie territorialisée et sobre
- **Appui aux communes** : ingénierie partagée, assistance technique, co-construction de projets adaptés aux besoins locaux
- **Services à la personne** : qualité des services funéraires (Crématorium Les Blancs Arbres), accueil de la petite enfance (réseau de crèches Bébé Boulot)
- **Numérisation du territoire** : montée en compétence des agents communaux, accessibilité des services, inclusion numérique.

Une gouvernance ouverte

Une gouvernance articulée autour de l'Assemblée Générale, du Conseil d'Administration, du Comité de Direction et des comités sectoriels garantit :

- Une **forte connexion au territoire**, avec une représentation active des communes et partenaires publics ;
- Une **efficacité opérationnelle**, grâce à une coordination agile et réactive ;
- Une **transparence renforcée**, par le suivi régulier des avancées et l'évaluation collective des résultats.

Des indicateurs pour un pilotage rigoureux

Un tableau d'indicateurs structuré permet de suivre les progrès, ajuster les actions et renforcer la légitimité des choix. Ces indicateurs sont des outils de pilotage, mais aussi des leviers de responsabilisation collective et de pédagogie.

UNE AGENCE DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL AU SERVICE DU BIEN COMMUN

IDETA réaffirme sa vocation : être un outil public agile, rigoureux et engagé, capable d'intervenir sur le plan technique, social, environnemental et économique. Face aux transitions en cours, IDETA se positionne comme un partenaire de confiance, proche des territoires et des citoyens.

Ce plan stratégique trace une feuille de route ambitieuse, réaliste et adaptative, pour construire une Wallonie picarde durable, inclusive et compétitive. IDETA y prendra toute sa part, avec rigueur, audace et responsabilité.

2. Objectifs stratégiques 2026-2028

La Wallonie picarde est engagée dans une phase de transformation profonde, portée par des transitions écologiques, énergétiques, numériques, sociales et territoriales. Le plan stratégique 2026-2028 d'IDETA s'inscrit pleinement dans cette dynamique. Il vise à dépasser les approches sectorielles pour construire une action intégrée, cohérente et ancrée dans les réalités locales.

En tant que moteur du développement territorial, IDETA est pleinement consciente de sa responsabilité : équiper la Wallonie picarde d'infrastructures génératrices de valeur ajoutée, dans le respect de l'environnement. La qualité de vie des citoyens dépend de la capacité des acteurs publics et privés à mobiliser les ressources nécessaires pour la préserver et l'améliorer. Le développement économique, s'il doit impérativement s'inscrire dans une logique de durabilité, demeure un levier essentiel pour assurer l'avenir du territoire et répondre aux besoins de ses habitants.

Pour structurer cette ambition, IDETA s'appuie sur six principes fondamentaux qui guideront l'ensemble de ses interventions durant la période.

Croissance durable et transition climatique

Plus que jamais, le développement économique doit être associé aux impératifs environnementaux. IDETA poursuivra son approche systémique pour concilier attractivité territoriale et durabilité, en veillant à :

- Optimiser l'artificialisation des sols et l'usage du foncier existant ;
- Veiller à l'impact environnemental des projets d'infrastructures nécessitant l'urbanisation de sols vierges ;
- Diminuer les émissions de gaz à effet de serre via l'éco-construction, la mobilité douce et les énergies renouvelables ;
- Intégrer les écosystèmes naturels dans les projets d'aménagement.

Chaque initiative devra démontrer sa compatibilité avec les engagements climatiques à tous les niveaux.

Impact global et mesurable

Les investissements publics devront générer des retombées concrètes, évaluées selon trois dimensions :

- Économique : emplois et valeur ajoutée, dynamisme entrepreneurial, recettes fiscales ;
- Sociale : accessibilité des services, inclusion des publics vulnérables, cohésion territoriale ;
- Environnementale : réduction de l'empreinte carbone, gestion durable des ressources, préservation de la biodiversité.

Cette approche renforcera la transparence et la légitimité des projets.

Résilience et soutenabilité

Les projets seront conçus pour durer et s'adapter aux évolutions. Cela implique :

- L'anticipation des besoins futurs (mobilité, vieillissement, numérisation, crises) ;
- Une gestion efficiente des coûts d'exploitation et de maintenance ;
- Une capacité à faire face aux aléas économiques, climatiques ou politiques.

IDETA intégrera la résilience territoriale dès la phase de conception des projets.

Innovation au service du territoire

La Wallonie picarde peut devenir un terrain d'expérimentation. IDETA encouragera :

- L'innovation technique et sociale (bâtiments bas carbone, réseaux intelligents, circuits courts) ;
- La participation citoyenne, le design de services publics et les méthodes agiles ;
- La diffusion des bonnes pratiques entre les communes partenaires ;
- L'innovation dans le mode de financement des projets.

Chaque projet devra favoriser l'apprentissage collectif et l'amélioration continue.

Inclusion et équité territoriale

Le territoire doit répondre aux besoins de toutes ses composantes. Cela suppose :

- Des infrastructures accessibles à tous les publics ;
- Des services de proximité, y compris dans les zones rurales ou fragilisées ;
- Une attention particulière aux quartiers en difficulté et aux zones en reconversion.

IDETA veillera à garantir une inclusion à la fois sociale et géographique : aucune commune ne doit être laissée à l'écart.

Coopération et intelligence collective

IDETA renforcera les dynamiques de coopération intercommunale et mobilisera les savoirs partagés à travers :

- La création de coalitions de projets entre acteurs publics, privés et citoyens ;
- Le développement de plateformes de données et de services mutualisés ;
- Un dialogue renforcé avec les intercommunales, les institutions régionales et européennes, les universités et les pôles d'innovation.
- La gouvernance sera ouverte, agile et orientée vers les résultats.

Ces six principes guideront toutes les décisions d'investissement, de priorisation et de pilotage.



Un référentiel d'analyse multicritère permettra d'évaluer chaque projet selon :

- Sa pertinence stratégique ;
- Sa cohérence avec les principes du plan ;
- Son potentiel de cofinancement ;
- Son impact à court, moyen et long terme.

Ce cadre garantira des choix transparents et un suivi rigoureux. Le plan 2026-2028 repose ainsi sur des **fondations solides, tout en restant adaptable.**

Des mécanismes de suivi permettront :

- D'ajuster les priorités en fonction des évolutions contextuelles (crises, financements, innovations) ;
- D'intégrer de nouvelles opportunités (appels à projets, initiatives locales) ;
- De maintenir une cohérence d'ensemble tout en assurant une grande agilité.



Le Carré Janson - Tournai



# 6 MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2026-2028

## 1. Services aux communes

### 1.1. État des lieux

Depuis sa création, IDETA entretient un lien privilégié avec les communes de Wallonie picarde. Cette proximité est un atout fondamental: elle permet de coconstruire des projets à haute valeur ajoutée locale, en phase avec les besoins spécifiques de chaque territoire. IDETA se positionne en réponse aux demandes des communes, mais peut également être force de proposition en fonction de stratégies supra-communales, de potentiels de développement et de valorisation de sites, bâtiments ou espaces publics ainsi que d'opportunités financières publiques et privées.

Pour la période 2026-2028, IDETA entend renforcer encore cette dynamique partenariale, dans une logique de territorialisation de l'action publique, d'appui stratégique aux communes et de mutualisation des ressources.

#### Une logique de projet partagée

Chaque commune dispose d'un tissu économique, social, patrimonial et géographique spécifique. IDETA accompagne ces réalités de terrain à travers:

- La faisabilité, la conception et le montage de projets structurants, du stade d'idée à la mise en œuvre;
- Le relais technique et administratif auprès des niveaux régional, fédéral ou européen (dossiers de subvention, permis, appels à projets);
- Une évaluation continue des besoins locaux, en lien avec les conseils communaux et les services techniques.

Cette approche vise à dépasser les logiques de guichet pour aller vers une co-construction et une production territoriales.

### 1.2. Enjeux 2026-2028

Plusieurs thématiques prioritaires ont émergé au fil des échanges avec les communes:

- **Revitalisation des cœurs de village:** reconversion d'écoles désaffectées, création de logements intergénérationnels, hybridation et résilience des bâtiments, installation de services de proximité (postes, crèches, ateliers et coworking rural);
- **Renforcement de l'attractivité urbaine:** marketing urbain, mixités et hybridation de fonctions en centre-ville, création de moteurs économiques intramuros, aménagements urbains attractifs, commerces de nouvelle génération, développement du tourisme, culture, événementiel, mobilité durable, design actif...;
- **Transition énergétique communale:** solarisation des bâtiments publics, plan lumière durable, bornes de recharge intelligentes;
- **Réalisation de stratégies immobilières** des communes en vue de la rénovation énergétique des bâtiments communaux, en partenariat avec Renowatt (Wallonie Entreprendre);
- **Actions de sensibilisation** des parties prenantes et des publics (citoyens, écoles, ...) des territoires communaux aux défis environnementaux actuels (climat, eau, biodiversité, low-tech) et accompagnement à la mise en œuvre d'opérations de partage d'énergie (CER)
- **Création de partenariats** divers, notamment publics-privés, pour l'investissement dans les infrastructures renouvelables (solaire, bâtiment à énergie positive) ainsi que dans des projets immobiliers à des échelles significatives de revitalisation urbaine, garantissant un retour local des bénéfices.

- **Mobilité douce et intermodalité** : maillage cyclable, interconnexion avec le RAVeL, solutions de mobilité partagée en zone peu dense ;
- **Réaffectation de friches ou bâtiments publics** : reconversion de sites patrimoniaux, d'anciens halls omnisports ou d'écoles non occupées... ;
- **Aménagements paysagers et résilience climatique** : création de noues, de parcs multifonctionnels, de micro-forêts urbaines, désimperméabilisation et végétalisation.
- **Accompagnement aux réflexions stratégiques** de développement territorial à l'échelle supra-communale et communale visant la cohérence, la complémentarité et le renforcement ou la création de nouvelles dynamiques à travers les outils de planification urbanistique : Schéma de Développement Territorial, Schéma de Développement Communal, Guide Communal d'Urbanisme, Plan Nature...

### 1.3. Stratégie

IDETA mettra à disposition des communes un pack de services structuré, comprenant :

- **Une équipe référente par commune**  
Chaque commune disposera d'une équipe référente IDETA, facilitant le suivi des projets, la mobilisation d'expertise et le lien entre les différents départements.
- **Un programme de sensibilisation et de formations croisées**  
Des sessions thématiques (énergie – climat, mobilité, urbanisme circulaire, financements européens...) seront proposées aux mandataires, agents et partenaires locaux.
- **Un fonds de cofinancement mutualisé**  
Avec le soutien de la Wallonie et d'investisseurs institutionnels, un fonds de cofinancement des projets communaux sera opérationnel. Il visera les projets à impact local fort, non couverts par les budgets extraordinaires.
- **Des outils de planification stratégique**  
Cartographie 3D, modélisation énergétique, diagnostic des centralités rurales... Ces outils soutiendront la prise de décision locale à long terme.

Pour renforcer encore la coordination et la mutualisation, IDETA proposera des thématiques à la Conférence des Communes de Wallonie picarde :

- Réunions thématiques (friches, énergie, low-tech, SDT...);
- Partage de bonnes pratiques, veille réglementaire, appels à projets communs ;
- Élaboration d'une vision partagée sur les transitions territoriales.

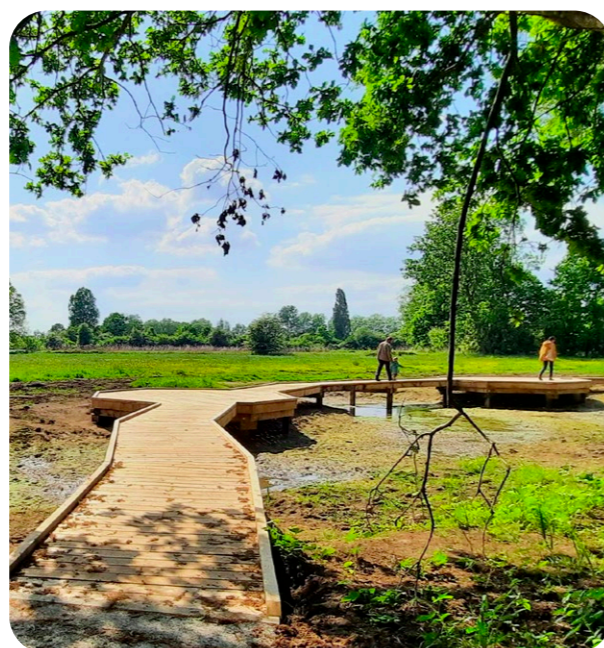
#### Un partenariat de confiance

Le partenariat avec les communes repose sur la confiance et la co-construction. IDETA ne se positionne pas comme prestataire, mais comme allié stratégique du développement local. L'intercommunale facilite la faisabilité technique, juridique et administrative, le montage financier, l'animation des acteurs et l'impact de chaque projet.

Chaque commune garde la main sur ses projets et son plein pouvoir de décision. IDETA vise à créer de la valeur aux côtés des communes, à travers des concepts innovants.

L'objectif est aussi de faciliter davantage les échanges et les interactions tant avec les techniciens que les élus, afin de renforcer la réactivité et accélérer la mise en œuvre des projets. L'adoption d'outils collaboratifs permettra une optimisation des processus, générant ainsi des gains de temps administratif estimés à +/- 20%.

Cette logique se traduira également par une évaluation continue : des bilans annuels seront organisés avec les collèges communaux pour réajuster les priorités, intégrer les retours d'expérience et faire évoluer les méthodes.



Valorisation environnementale et touristique des marais d'Harchies

## Indicateurs de performance Services aux communes



- Atteindre un total de **30 projets communaux** structurants (majeurs) accompagnés sur 2026-2028
- **Concrétiser à 60 %** en moyenne la totalité des projets portés par les communes sur la période 2026-2028



- Obtenir un financement (public ou privé) pour au moins **60 % des projets** déposés par IDETA pour le compte des communes.
- Atteindre un taux de **cofinancement supérieur à 50 %** : chaque euro investi par une commune doit générer au moins 1 euro supplémentaire via des subventions ou des investissements privés



- Veiller à ce que **100 % des communes** affiliées soient impliquées dans au moins une action (projet individuel ou collectif) avec IDETA sur la période 2026-2028
- Atteindre un taux de réengagement d'au moins **50 % des communes** dans de nouveaux projets ou actions avec IDETA.
- Déployer un programme de solarisation des bâtiments appartenant à des associés d'IDETA avec un budget dédié d'**1 million d'euros**, financé via un mécanisme de tiers investisseurs

**KPI**

2. Services aux entreprises

2.1. Pôles d'activités économiques

2.1.1. ÉTAT DES LIEUX

Le développement économique de la Wallonie picarde repose en grande partie sur la qualité, la diversité et la disponibilité des infrastructures mises à disposition des entreprises : parcs d'activités, halls relais, incubateurs, zones logistiques, espaces de coworking, bâtiments exemplaires. Ces infrastructures conditionnent directement l'attractivité du territoire, sa compétitivité régionale, sa capacité à accueillir des projets à valeur ajoutée, et sa résilience en temps de crise.

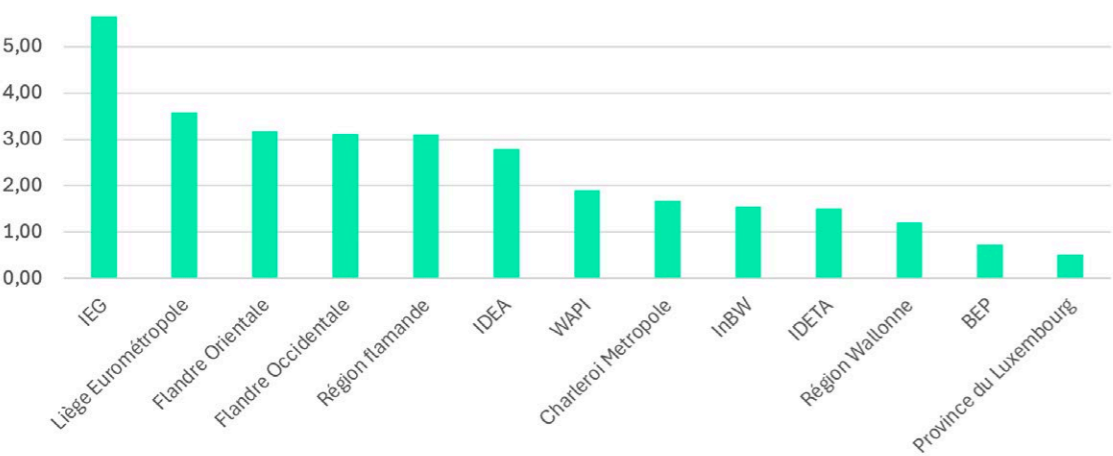
La croissance économique du territoire dépend aussi de sa capacité à attirer de nouveaux investisseurs, notamment dans les secteurs innovants, durables et à haute valeur ajoutée. Face à la trajectoire européenne vers le 'Zéro Artificialisation Nette' (ZAN) d'ici 2050, il est indispensable de concilier deux objectifs : préserver les ressources foncières et maintenir une dynamique entrepreneuriale forte.

Pour cela, IDETA développe une stratégie en trois volets :

- Optimisation du foncier existant**  
 Grâce à une cartographie fine et dynamique, IDETA identifiera les parcelles sous-utilisées, les bâtiments vacants, les zones à réaffecter. La densification verticale, la reconversion de friches et la modularité des espaces permettront d'atteindre les objectifs de ZAN en 2050 et d'accueillir de nouveaux projets.
- Innovation dans les formes d'accueil**  
 En alternative aux parcs d'activités et bâtiments d'accueil classiques, IDETA proposera des espaces multifonctionnels, flexibles et évolutifs, adaptés aux besoins des PME, des start-ups ou des entreprises industrielles légères.
- Dialogue avec les autorités régionales**  
 Pour préserver durablement la qualité de vie des citoyens, notre territoire doit poursuivre activement le soutien à la création d'emplois, notamment par la mise à disposition de foncier à vocation économique. IDETA plaide pour une application intelligente et différenciée des objectifs de ZAN à l'horizon 2050, tenant compte des réalités locales et de la nécessité de garantir l'emploi et la compétitivité. Cela passera par une gestion économe mais stratégique du foncier encore mobilisable, assortie de mécanismes de compensation planologique, écologique ou de renaturation intégrée.

À travers cette approche, la Wallonie picarde entend démontrer qu'un **développement économique soutenu peut coexister avec une sobriété foncière ambitieuse**. L'attractivité du territoire ne reposera plus uniquement sur la disponibilité foncière, mais sur la qualité des infrastructures, la réactivité des services, l'accompagnement personnalisé des porteurs de projets et la cohérence des politiques publiques.

Comparée à la Flandre, la Wallonie connaît une progression moins marquée en matière de disponibilité des terrains. Entre 1985 et 2023, selon les données STATBEL, la part des superficies cadastrées dédiées aux ateliers et bâtiments industriels, aux bâtiments de stockage, aux immeubles de bureaux et aux bâtiments commerciaux est passée de 1,87% à 3,09% en Flandre, alors qu'en Wallonie elle est passée de 0,78% à 1,20%.



Comparaison de la part du territoire affectée aux zones économiques dans différents bassins de vie. La Wallonie picarde affiche un taux d'équipement relativement faible (1,90 %), en retrait par rapport à Liège Europe Métropole (3,58 %) ou à la Région flamande (3,09 %).

IDETA considère que ce déficit limite la capacité du territoire à accueillir de nouvelles activités économiques et industrielles, entravant son attractivité, sa compétitivité et sa capacité à créer de l'emploi local.

Afin de rattraper le retard affiché en zones économiques tout en respectant les équilibres territoriaux, IDETA s'appuiera sur une méthodologie structurée en lien avec le Gouvernement wallon pour assurer une transformation juste, équilibrée et planifiée, dans un esprit de cohabitation constructive entre développement économique et ruralité.

UN RÉSEAU D'INFRASTRUCTURES ÉCONOMIQUES DENSE, MAIS SOUS PRESSION

Au 1er janvier 2025, la Wallonie picarde comptait :

- **900 hectares de parcs d'activités économiques** aménagés ou réaménagés sur les 110 000 hectares que totalise la zone IDETA. Plusieurs de ces parcs sont mixtes ou spécialisés (logistique, technologie...);
- **53 bâtiments dédiés à l'accueil des entreprises** (halls relais, centres d'entreprises, espaces partagés);
- **2 incubateurs sectoriels** (le Campus Numérique et le futur Technopôle).

Les taux d'occupation des parcs d'activités sont supérieurs à 90 %, traduisant une dynamique économique soutenue, mais aussi une pression croissante sur le foncier disponible. Cette tension s'exprime tant dans les zones urbaines que rurales.

Les besoins évoluent, notamment pour :

- Des espaces plus petits, plus flexibles;
- Des bâtiments durables, modulaires, connectés;
- Une meilleure desserte en mobilité durable.

Certains secteurs, comme la logistique verte, l'économie circulaire ou les industries, peinent à trouver une offre adaptée à leurs exigences fonctionnelles et environnementales. La Wallonie picarde souffre également de disparités dans la répartition de l'offre, avec des zones moins bien desservies ou saturées.



Centre d'entreprises La Petite Lanterne - Enghien



Parc d'activités économiques Tournai Ouest II

## IDETA

900 hectares de parcs d'activités économiques

53 bâtiments dédiés à l'accueil des entreprises

2 incubateurs sectoriels

### 2.1.2. ENJEUX MAJEURS POUR 2026-2028

Face à ces constats, IDETA identifie plusieurs priorités stratégiques :

- Participer à l'ambition wallonne de déployer et remobiliser 1.500 hectares de terrains ou d'espaces à vocation économique sur la législature. IDETA projette de prendre sa part, à savoir **250 hectares d'ici la fin de la législature, dont 150 hectares seront à l'étude ou à disposition d'ici 2028**. IDETA respectera le ratio de 30% de nouveaux terrains à vocation économique à aménager sur des terres déjà artificialisées à l'horizon 2030. Pour mémoire, IDETA impose un critère de 15 à 20 emplois à l'hectare aux entreprises désireuses de s'implanter sur ses parcs d'activités économiques.
- **Anticiper la raréfaction du foncier** : IDETA veillera à optimiser l'utilisation des surfaces déjà artificialisées, notamment en densifiant les parcs d'activité existants qui peuvent l'être et en réaffectant des bâtiments vacants.
- **Réconcilier croissance et sobriété foncière** : tout développement doit s'inscrire dans l'objectif du Zéro Artificialisation Nette à l'horizon 2050 fixé au niveau régional et européen.
- **Rendre les infrastructures plus durables** : bâtiments à énergie positive, traitement et récupération des eaux, panneaux photovoltaïques, bornes de recharge, gestion intelligente.
- **Renforcer la résilience territoriale** : en développant des infrastructures capables d'accueillir rapidement des activités nouvelles en cas de crise (sanitaire, énergétique, climatique...).

### 2.1.3. STRATÉGIE

IDETA prévoit plusieurs leviers d'action concrets pour répondre à ces enjeux :

#### Déploiement de parcs d'activités économiques de nouvelle génération

Ces zones intégrées favoriseront la mixité fonctionnelle, l'intégration paysagère, la mutualisation des services (mobilité partagée, logistique, restauration, etc.), et le recours aux énergies renouvelables. L'extension de zones déjà existantes, la réaffectation de friches, les parcs d'activités économiques urbains ou l'aménagement de micro-zones artisanales dans les communes seront privilégiés.

#### Accélération de la stratégie 'halls relais'

Ces bâtiments d'accueil temporaires ou transitoires, très demandés par les PME, seront déployés selon des standards environnementaux élevés et des coûts de production frugaux. IDETA visera également la réversibilité d'usage et la sobriété énergétique. Les modèles de cofinancement seront élargis avec les communes et les opérateurs privés.

#### Renforcement de l'offre pour les start-ups et entreprises innovantes

Les incubateurs existants seront modernisés et étendus. De nouveaux espaces modulaires verront le jour, avec des services intégrés (accompagnement, réseautage, prototypage, idéation). Des tiers-lieux économiques et territoriaux permettront de mailer l'ensemble de la Wallonie picarde.

#### Cartographie dynamique et prospective de l'offre

En concertation avec la Région wallonne, IDETA mettra à disposition une plateforme numérique évolutive, centralisant en temps réel l'offre foncière et immobilière économique (disponibilités, typologies, équipements, accès). Cela facilitera la prospection, la transparence et la réactivité.

#### Éco-rénovation de bâtiments existants

Une attention particulière sera portée aux anciens halls relais ou centres d'entreprises en perte d'attractivité. IDETA développera une grille d'intervention "rénovation circulaire" en partenariat avec des entreprises locales du secteur du bâtiment durable.

### RÉALISATIONS PRÉVUES SUR LA PÉRIODE 2026-2028

#### Bâtiments

- Leuze Europe 2 : construction de 6 halls relais
- Technopôle MC<sup>2</sup> (Tournai) : aménagement/construction
  - d'un centre d'innovation et d'une halle
  - de halls relais et d'ateliers partagés (Cfr Chap. 4 – Symbiose industrielle)
- Hub Circulaire (Tournai)
- La Lanterne (Enghien) : rénovation profonde du centre d'entreprises
- Negundo<sup>3</sup> (Tournai) : rénovation de l'auditoire

**Le budget d'investissement est évalué à 19 millions d'euros.**

#### Parcs d'activités économiques

- Tournai Ouest : requalification de la rue de l'Ancienne Potence
- Polaris (Péruwelz) : aménagement de la voirie de contournement, de son giratoire et de la voirie de liaison au parc d'activités économiques.
- Tournai Cleantech Park : aménagement et équipement des voiries pour les infrastructures du Technopôle MC<sup>2</sup> et du Hub Circulaire.

**Le budget d'investissement est évalué à 14,6 millions d'euros.**

#### Acquisitions et études

- Etudes préparatoires pour la mise en œuvre de zones déjà affectées à de l'activité économique
- Demandes de reconnaissance économique et d'expropriation
- Recherche de minimum 250 hectares à destination de l'activité économique en privilégiant l'extension de pôles et parcs d'activités économiques existants et la requalification de friches
- Acquisition de friches en vue de leur reconversion ou de leur renaturation
- Constitution de réserves foncières et immobilières présentant une implantation stratégique

## 2.2. Accompagnement des entreprises

### 2.2.1. LES SERVICES D'IDETA

#### • Recherche d'infrastructures d'accueil

Les entreprises et les candidats entrepreneurs bénéficient également d'un accompagnement spécifique dans la recherche **d'infrastructures d'accueil** : terrains industriels, halls relais, bureaux, espaces de coworking et incubateur. Ainsi, du stade de l'idée à la concrétisation et au développement, quelle que soit la maturité de projet d'entreprise, IDETA propose des espaces adaptés aux besoins.

#### • Missions de conseils, de guidance & d'assistance aux entreprises

Dans le cadre des projets d'implantation sur son territoire, IDETA accompagne les entreprises dans l'identification et l'obtention d'aides financières publiques. Ainsi, IDETA se charge notamment de la recherche, de l'analyse et de l'élaboration de dossiers de financement pour l'acquisition de parcelles industrielles, la construction d'infrastructures, l'achat de machines ou encore de matériel de production,

Cet accompagnement inclut également la prise en charge de dispositifs tels que la prime à l'investissement proposée par la Région wallonne, l'obtention du permis d'urbanisme et/ou, le cas échéant, du permis d'environnement, les aides à l'emploi (engagement, formation, mesure SESAM...) ainsi que les incitants possibles au niveau R&D, pour ne citer que certaines de ces dispositions.

L'accompagnement des entreprises dans les démarches d'obtention de subventions publiques ou de permis est un processus crucial qui comprend plusieurs facteurs :

##### - Complexité administrative :

Les procédures de demande sont souvent longues et complexes. Elles impliquent la constitution de dossiers importants, la compréhension de critères d'éligibilité précis et le respect de délais stricts. Un accompagnement professionnel permet de naviguer dans les dédales des services des différentes administrations compétentes et permet ainsi d'éviter préalablement les écueils qui pourraient entraîner un rejet de la demande.

##### - Identification des opportunités :

Le paysage des subventions publiques est très vaste et en constante évolution. Il existe de nombreux dispositifs, qu'ils soient nationaux, régionaux ou européens, qui correspondent à des projets spécifiques. Une expertise précise permet d'identifier les subventions les plus pertinentes pour un projet donné, ce qui a pour effet d'accroître considérablement les chances de succès.

##### - Optimisation du financement :

L'obtention de prêts ou d'investissements peut s'avérer difficile, surtout pour les jeunes entreprises ou celles qui opèrent dans des secteurs d'activités à risque. L'accompagnement aide à structurer au mieux le projet de l'entreprise pour qu'il corresponde aux exigences & spécificités des organismes subventionnaires. Cela permet non seulement d'obtenir un financement mais également de maximiser le montant octroyé en mettant en valeur les aspects les plus pertinents du projet.

##### - Préparation des dossiers :

Les missions d'accompagnement aident à préparer au mieux des dossiers de candidature solides. Il est primordial de s'assurer que toutes les informations requises sont présentes, que le budget est réaliste et que l'impact du projet est clairement démontré. Un dossier à la fois bien charpenté et argumenté est un facteur indéniable de réussite.

#### - Suivi et gestion des dossiers :

L'accompagnement ne s'arrête pas à la soumission ou au dépôt des dossiers. Il inclut en effet le plus souvent le suivi des demandes, la réponse aux éventuelles questions des autorités compétentes et la gestion des aspects administratifs préalables à la notification de la décision, tels que notamment la transmission de compléments d'information, la rédaction de rapports d'état d'avancement ...

#### - Recrutement de personnel :

La disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée et adaptée aux besoins de l'entreprise est un élément tout aussi essentiel qu'il ne faut surtout pas sous-estimer car il s'agit d'un facteur clé dans le choix d'implantation de l'entreprise sur un territoire donné. Les coûts salariaux et les charges sociales peuvent également peser lourdement en la matière. Les dispositifs de soutiens financiers à l'engagement de personnel sont donc prépondérants.

#### - Problématiques techniques :

Outre l'octroi du permis d'urbanisme, un projet de construction pour une entreprise présente de nombreux défis techniques et de raccordement. Ces difficultés peuvent entraîner des retards, des dépassements de coûts et des problèmes de qualité si elles ne sont pas anticipées et gérées efficacement. Le raccordement aux différents réseaux (eau, électricité, gaz, télécommunications) est une étape critique qui peut également poser de sérieuses difficultés.

À l'heure actuelle, le raccordement au réseau d'électricité pose de sérieux défis, notamment en raison de la capacité énergétique limitée au sein des parcs d'activités économiques. Il est dès lors essentiel d'analyser les besoins des entreprises et d'effectuer les études et démarches préalables afin de garantir la disponibilité sur le réseau local et ainsi permettre la concrétisation du projet de développement de l'entreprise concernée.

Qu'il s'agisse de subventions publiques ou de permis, un accompagnement spécialisé est un investissement absolument nécessaire pour permettre aux entreprises de comprendre et de respecter toutes les normes en vigueur. Elles peuvent ainsi se concentrer sur leur core business tout en s'assurant que les étapes administratives complexes et indispensables à leur projet de développement et ou d'implantation sont gérées de manière professionnelle et efficace.

Cet accompagnement constitue également un levier de croissance stratégique et primordial pour surmonter des obstacles majeurs et ainsi optimiser les projets d'implantation d'entreprises sur le territoire d'IDETA.

“ **L'accompagnement par IDETA : un levier primordial pour surmonter les obstacles et optimiser les projets d'implantation d'entreprises.** ”

2.2.2. LES SERVICES D'ENTREPRENDRE.WAPI

Les services d'accompagnement des entreprises sont organisés dans le cadre d'Entreprendre.wapi, l'Agence de Stimulation Économique de Wallonie picarde qui a pour objectif de soutenir la croissance économique et la création d'emploi sur le territoire. Regroupant l'Agence de Développement Territorial IDETA et l'Intercommunale d'Etude et de Gestion IEG en partenariat avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Wallonie picarde AKT-CCI Wapi, WapInvest et l'Eurometropolitan e-Campus, Entreprendre.wapi a pour mission l'accompagnement collectif et individuel, la mise en synergie des entreprises et la mise en réseau.

La stratégie générale en matière d'accompagnement à la création et à la croissance des entreprises vise à soutenir en priorité les PME offrant de réelles perspectives de création de valeur sur le territoire de la Wallonie picarde. Entreprendre.wapi cible et accompagne les entreprises de tous secteurs et de tailles variables, mais avec une attention particulière pour les secteurs stratégiques à fort potentiel de croissance comme la logistique, le numérique, l'agroalimentaire, les industries créatives, les nouveaux matériaux ou encore le secteur vert.

Dans le cadre de la stratégie wallonne d'accompagnement au développement et à la croissance des entreprises, Entreprendre.wapi propose un accompagnement de qualité constitué de diagnostics et de suivis autour des 3 axes suivants :

L'idéation : accompagnement des porteurs de projets et des PME à l'idéation, au test et au prototypage rapide.

L'action consiste à fournir un **accompagnement complet aux entreprises et porteurs de projets entrepreneuriaux dans le processus d'idéation, de test et de prototypage rapide**. Elle vise à dynamiser l'écosystème entrepreneurial en favorisant l'émergence de nouvelles initiatives et en soutenant le développement des entreprises existantes. Cette action est essentielle pour stimuler l'innovation et la création d'emplois dans la région, en aidant les entrepreneurs à concrétiser leurs idées et à développer des solutions innovantes répondant aux besoins du marché. Des ateliers collectifs sont organisés à destination des porteurs de projets et des entreprises. Les ateliers comme "*Transforme ton idée en projet*" et "*Teste le potentiel de ton projet*" permettent des contacts privilégiés avec les futurs entrepreneurs du territoire. En parallèle, des ateliers plus pratiques sont organisés avec l'utilisation des machines du TechHall comme "*Prise en main de l'imprimante 3D*", "*Prise en main de la CNC*" qui touchent un public intéressé aux outils mis à disposition.

Accompagnement à la création.

En Wallonie picarde, Entreprendre.wapi est la structure qui informe, **accompagne et valorise les porteurs de projet et les entreprises actives sur son territoire et celles qui souhaitent s'y implanter**. Elle dispose d'une équipe compétente et polyvalente de business developers expérimentés qui se forment en continu afin d'être toujours à la pointe. L'équipe s'appuie sur une batterie d'outils et de méthodologies éprouvées pour réaliser ses accompagnements **en vue de la réalisation du diagnostic et de la mise en œuvre des suivis**.

L'axe "**Création**" vise à **accompagner les porteurs de projets et les jeunes entreprises de moins de 3 ans** (développement de modèles économiques et plans d'affaires) et mettre à disposition des outils d'optimisation des compétences entrepreneuriales et du potentiel des projets : la culture du changement, de la créativité, de l'intelligence stratégique, de l'économie durable, de l'innovation et de l'internationalisation. Le processus d'accompagnement comprend également des dispositifs de facilitation à l'accès au financement.

Ce programme intégré d'accompagnement à la création vise à permettre :

- Aux personnes qui veulent entreprendre de formaliser leur idée en projet d'entreprise ;
- Aux porteurs de projet de concrétiser la création de leur entreprise ;
- Aux créateurs d'entreprises de moins de 3 ans de faire décoller leur nouvelle activité.

L'objectif étant de favoriser et de susciter l'émergence d'entreprises avec réel avenir.



Entreprendre.wapi travaille en étroite collaboration avec les acteurs locaux de l'animation économique présents sur le territoire, notamment avec Smart, Azimut Entreprendre, WAPINVEST, UCM et l'IFAPME, à travers l'organisation d'événements tels que "**Connect Wapi**". Ce rassemblement permet de réunir ces structures d'accompagnement dans un cadre unique, offrant aux porteurs de projet une opportunité précieuse d'échanger directement avec les différents acteurs en un seul lieu. Plébiscitée pour sa pertinence et son impact, cette initiative rencontre un franc succès, ce qui encourage l'organisation de nouvelles éditions.

Accompagnement au développement/à la croissance

Entreprendre.wapi accompagne les entreprises en phase de leur développement, y compris les commerçants, artisans, ASBLs, et indépendants. Une grande importance est accordée à une dimension plus subjective, à savoir le degré de 'coachabilité' de l'entrepreneur, sa disponibilité et sa volonté de croître.

Ce '**diagnostic 360° d'une entreprise existante**' s'adresse à des chefs d'entreprises et a pour objectif principal, sur base d'une analyse approfondie, de proposer un plan d'actions et des recommandations autour de 8 piliers suivants :

- Entrepreneur et gouvernance
- Stratégie, innovation et internationalisation
- Ressources humaines et organisation
- Financement
- Production et vente
- Transformation numérique
- Gestion durable des ressources
- Partenariats et coopération.

Le diagnostic 360° ne se limite pas à un état des lieux de l'entreprise. Il permet aussi au dirigeant de se questionner sur son activité, son organisation, son fonctionnement, ses pistes de développement et la manière dont il gère son entreprise et d'envisager de nouvelles pistes d'actions.

La valeur ajoutée principale de l'exercice consiste à identifier les projets clés par pilier. Ces projets sont décrits de façon succincte mais doivent être détaillés dans le cadre d'un suivi par le business développer mais aussi par l'expert privé auquel l'entreprise est invitée à faire appel pour les mener à bien.

**Le livrable 'suivi d'une entreprise existante'** offre les services d'un référent et fournit à l'entrepreneur un soutien continu dans la mise en œuvre d'un ou de plusieurs projets identifiés dans le cadre du diagnostic 360°.

Le Business Developer accompagne l'entrepreneur dans la mise en œuvre de son projet en :

- Procédant à un suivi régulier du plan d'actions issu du diagnostic 360° et l'adaptant et l'enrichissant si besoin
- Orientant l'entrepreneur vers des acteurs du secteur privé ou public
- Encadrant cette "action/mission" externe
- Restant le contact de référence pendant toute la durée du suivi
- Orientant vers d'autres solutions d'accompagnement répondant à des besoins spécifiques tel que le mentorat (accompagnement par les pairs)
- Orientant vers les solutions de financement les plus adéquates

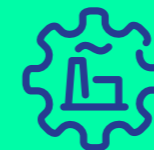


Accompagnement d'entreprises par l'équipe d'Entreprendre.wapi

## Indicateurs de performance Services aux entreprises



**150 ha de terrains** industriels  
identifiés / rénovés / créés



Commercialisation de **40 à 60 ha**  
de **parcelles** sur la période 2026-2028



**600 à 1000 emplois**  
créés/consolidés



Taux d'occupation des halls relais supérieur à **90%**  
Taux d'occupation des centres d'entreprises supérieur à **80 %**  
(hormis le CE La Lanterne en rénovation)

## Entreprendre.Wapi



**60 livrables/an pour le projet Néo-hub** dont :

- 20 ateliers collectifs (animation d'un groupe d'acteurs au bénéfice d'une activité)
- 40 accompagnements individuels (test d'usage, test marché et prototypage/accompagnement technique)



**65 livrables/an pour le projet Création**, aide à la réalisation du business plan et au démarrage de l'activité



**50 livrables/an pour le projet Développement-Croissance** dont :

- 30 diagnostics (au sein) d'une entreprise existante
- 20 suivis d'un projet (au sein) d'une entreprise existante.

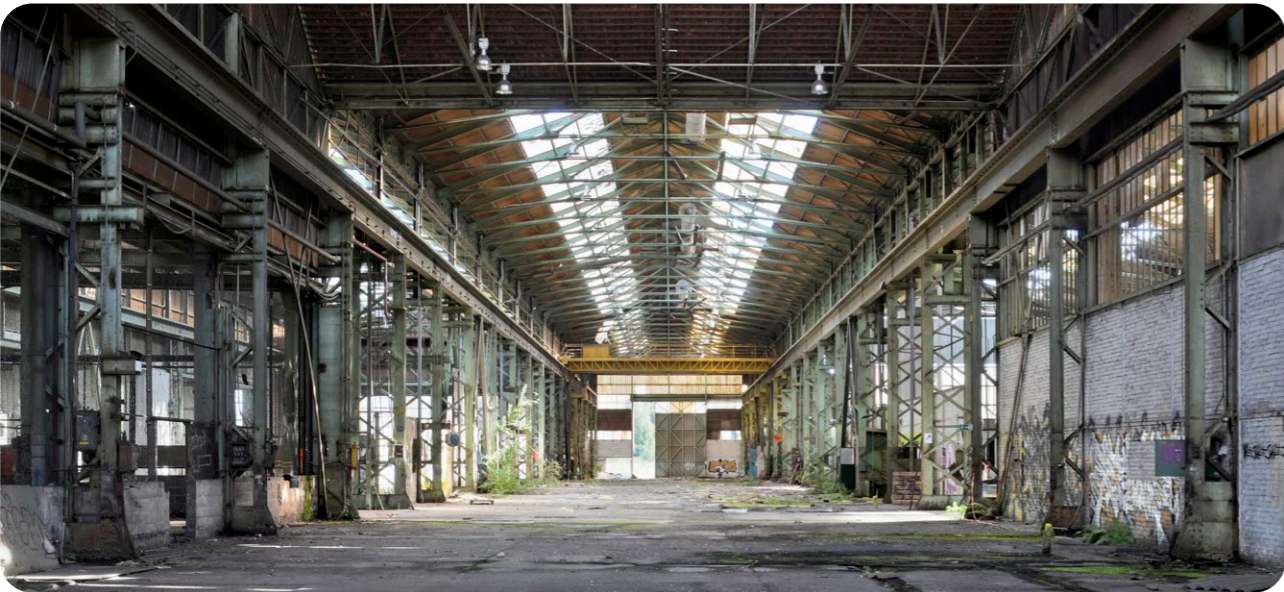


La cellule "Foncier & Infrastructures" assurera la coordination des projets, l'animation territoriale et le reporting stratégique

**KPI**

3. Réhabilitation des friches industrielles

3.1 État des lieux



Friche des anciens Ateliers Louis Carton - Tournai

Les friches ont longtemps été considérées comme des chancres à éradiquer. Aujourd'hui, elles sont davantage perçues comme des ressources à valoriser pour le développement territorial. Ce changement de perspective s'inscrit dans une dynamique régionale de recyclage du foncier.

Les friches industrielles et (semi) urbaines représentent donc à la fois un défi majeur et une opportunité stratégique pour la Wallonie picarde. Héritage de l'ère industrielle, ces espaces délaissés, parfois pollués, posent des problèmes d'aménagement du territoire, d'image, de sécurité et d'environnement. IDETA a pour objectif d'entamer une stratégie de requalification pour que ces espaces deviennent de puissants leviers de reconversion économique, de régénération urbaine, de transition écologique et de valorisation patrimoniale.

Sur base de l'inventaire de la Direction de l'Aménagement Opérationnel et des Villes (DAOV 2022), le territoire d'IDETA possède de nombreux Sites à Réaffecter (SAR) dont la très grande majorité a une superficie inférieure à 2 hectares. L'inventaire de 2022 dénombre 230 sites comportant des surfaces désaffectées. Seuls 11 de ces sites ont une superficie supérieure à 2 hectares et représentent une surface totale de 50 hectares. Le ratio entre la superficie des SAR et celle des zones artificialisées des communes du territoire d'IDETA est peu élevé (moyenne de 1%) par rapport aux territoires des anciens bassins industriels du Hainaut (Borinage, La Louvière et Charleroi).

La définition d'un site à réaménager (SAR) englobe non seulement les friches industrielles issues

d'anciennes activités économiques, mais aussi des sites précédemment dédiés à des fonctions publiques ou collectives telles que l'éducation, la santé, la culture, le social ou d'autres usages communautaires (écoles, hôpitaux...).

Sur le territoire d'IDETA, ces sites sont souvent implantés dans ou à proximité de zones urbaines ou semi urbaines, ce qui peut compliquer leur réaffectation en zones d'activités économiques.

Pour assurer la réaffectation des friches dans une logique de recyclage du foncier bâti, il est nécessaire de bien connaître le contexte territorial et, dans une première étape, d'identifier les friches présentant un bon potentiel de reconversion en fonction des critères d'opportunité territoriale.

Réaliser un inventaire exhaustif des friches sur un territoire est une tâche complexe nécessitant la mobilisation de plusieurs sources d'informations et une mise à jour régulière qui prend en compte les évolutions sur le terrain (nouveaux sites à l'abandon, réaménagement partiel ...).

“ Les friches industrielles, des ressources à valoriser pour le développement territorial. ”

3.2. Enjeux majeurs pour 2026-2028

La réactivation des friches permet de répondre à plusieurs objectifs clés du plan stratégique 2026–2028:

- Limiter l'artificialisation nette des sols, conformément aux exigences du Schéma de Développement du Territoire wallon (SDT) et à la trajectoire européenne ZAN (zéro artificialisation nette) à l'horizon 2050 ;
- Répondre à la pénurie de foncier économique sans urbanisation supplémentaire ;
- Réduire les pollutions résiduelles et sécuriser des sites parfois à risque ;
- Redonner une fonction économique, sociale ou environnementale à des zones en déshérence ;
- Renforcer l'image du territoire, en valorisant son patrimoine industriel à travers des projets contemporains exemplaires.

3.3. Stratégie

IDETA propose une approche structurée, articulée autour de 5 étapes complémentaires:

- **Identification et cartographie continue**  
Mise à jour de l'inventaire des sites à réaffecter et création d'une base de données dynamique des friches, alimentée en temps réel. Elle croisera des critères techniques (état du bâti, pollution, accessibilité), juridiques (propriété, statut) et stratégiques (proximité de pôles, cohérence urbanistique). La base de données sera traduite dans une cartographie.
- **Hiérarchisation des priorités**  
Un indice de potentiel est établi pour chaque site, combinant opportunité d'aménagement, coût estimé de reconversion, valeur foncière, acceptabilité sociale et opportunité de financement.
- **Montage de projets en partenariat**  
Pour chaque friche cible, IDETA assure un rôle de chef d'orchestre: coordination avec la commune concernée, mobilisation du propriétaire, recherche de cofinancements (Wallonie, Europe, investisseurs privés), définition du projet (programme mixte, industriel, tertiaire, culturel...).
- **Accompagnement technique et juridique**  
IDETA dispose d'une expertise interne et de partenariats externes pour:
  - Réaliser les études de sols ;
  - Assurer la maîtrise foncière ;
  - Sécuriser les procédures d'urbanisme ;
  - Lancer les marchés publics nécessaires à la dépollution ou à la démolition.
- **Communication et mobilisation citoyenne**  
La réappropriation de ces sites par les habitants est essentielle. Chaque projet comprend une phase de concertation publique et une stratégie de valorisation culturelle ou mémorielle du lieu.

La réhabilitation des friches devra intégrer une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux projets et ré-use (réemploi), ainsi que l'introduction de dispositifs de renaturation sur une partie des surfaces requalifiées.

Les friches requalifiées sur la période 2026–2028 s'inscriront dans des logiques variées, selon leur contexte:

- **Friches productives**: reconversion en halls-relais, ateliers d'artisanat, pôles d'économie circulaire.
- **Friches résidentielles mixtes**: intégration d'habitats durables, de services de proximité, d'espaces publics
- **Friches culturelles et patrimoniales**: valorisation du bâti industriel, création de lieux de mémoire, d'expositions, d'activités touristiques
- **Friches naturelles**: remise à l'état de réserve ou de parc urbain, dans une logique de biodiversité urbaine.

### 3.4. Financement

IDETA proposera la création d'une cellule **dédiée à l'acquisition stratégique de foncier en friches dotée de moyens financiers propres à hauteur de 8 millions d'euros**, associant investisseurs institutionnels, collectivités locales et partenaires privés. Ce fonds permettra d'intervenir rapidement pour sécuriser des terrains à haut potentiel, tout en assurant une gouvernance équilibrée entre acteurs publics et économiques.

La reconversion des friches représente un coût important. IDETA s'appuiera sur un mix de financements complémentaires :

- Fonds européens FEDER 2021-2027 (volet "réhabilitation urbaine");
- Aides régionales wallonnes (FRICHES, POLLEC, REDÉPLOIEMENT);
- Programmes Interreg transfrontaliers (friches d'intérêt partagé avec la Flandre ou la France);
- Apports des partenaires privés ou institutionnels (fonds d'investissement, coopératives locales, SPAQUE, SWDE, etc.).

Un outil financier dédié pourra être proposé (fonds de portage ou foncière mixte) en fonction de la friche envisagée, permettant l'acquisition temporaire des terrains pour faciliter le montage d'opérations.



PAE La Sucrierie - Frasnes-lez-Anvaing - Reconversion de l'ancienne friche industrielle

## Indicateurs de performance Les friches industrielles



Traitement actif d'au moins **3 sites prioritaires**  
= achat + master plan



Lancement d'au moins **2 nouveaux projets multi-partenariaux** de reconversion



Création de **50 000 m² de surfaces économiques ou mixtes** via la réaffectation de friches



Ces objectifs seront suivis par une **cellule Friches** dédiée au sein d'IDETA, en lien direct avec les communes et les partenaires fonciers

4. Symbiose industrielle

4.1 État des lieux

L'industrie de la terre et de la pierre est un secteur historique clé pour l'essor de la Wallonie picarde. Représentant plus de 2 500 emplois directs, elle constitue un maillon essentiel de la chaîne construction – infrastructure – aménagement et regroupe plusieurs dizaines d'acteurs :

- Carrières d'extraction (calcaires, sables, grès, argiles),
- Usines de transformation (cimenteries, briqueteries, béton préfabriqué),
- Entreprises de construction, de démolition et de recyclage,
- Centres de tri et de valorisation des matériaux inertes.

Ce secteur industriel est confronté à deux défis d'envergure : l'épuisement programmé des ressources naturelles primaires et la réduction de ses émissions de CO<sub>2</sub>. En Wallonie, l'arrondissement de Tournai enregistre une intensité d'émissions de gaz à effet de serre parmi les plus élevées en raison principalement de la production importante de ciment dans la région.

Parallèlement, l'industrie minérale secondaire qui englobe les déchets de démolition, les déchets provenant de l'industrie minérale ou encore les terres polluées, est en plein développement. Cette activité qui représente aujourd'hui près de 2.000 emplois directs et 3.000 emplois indirects en Wallonie, doit néanmoins surmonter les difficultés d'une meilleure valorisation des matières premières secondaires créées (upcycling). Elle doit aussi faire face à la suppression progressive des centres d'enfouissement technique qui met les filières de recyclage sous pression.

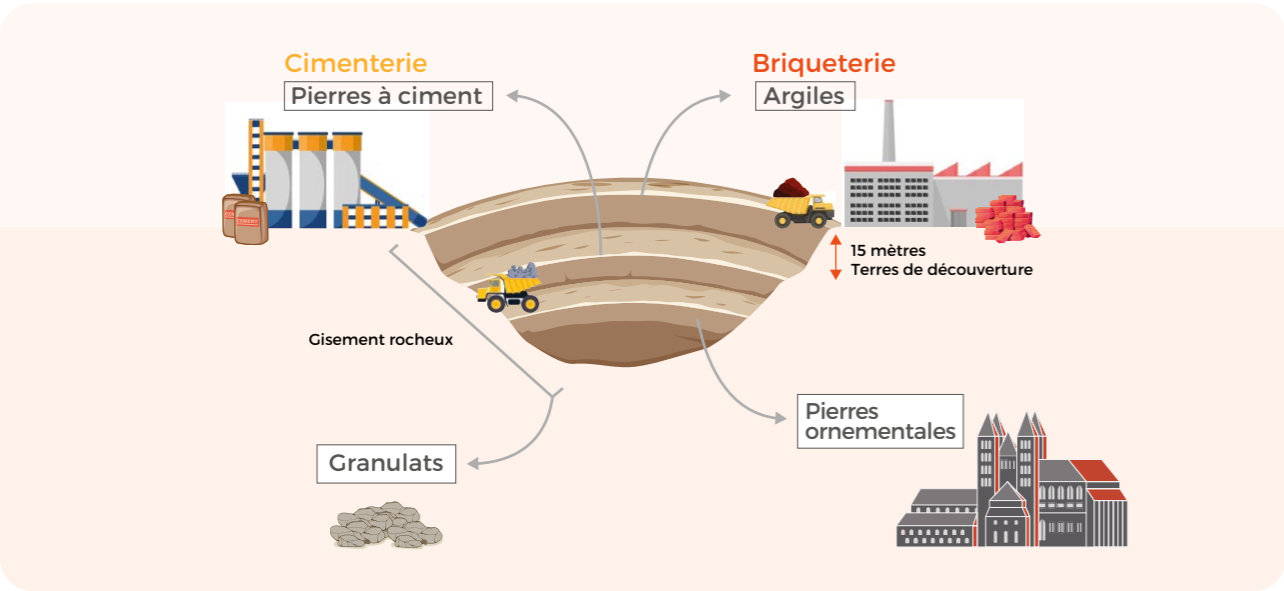
4.2. Enjeux majeurs pour 2026-2028

Une synergie entre ces deux grands secteurs d'activités dont les besoins technologiques sont proches et les enjeux complémentaires doit garantir leur avenir et valoriser le savoir-faire local.

La symbiose industrielle est un modèle où les entreprises d'un même territoire utilisent les déchets ou sous-produits d'autres entreprises comme matière première ou ressource, créant un cercle vertueux. Pour l'industrie de la terre et de la pierre, ce modèle d'économie circulaire permet de faire face à plusieurs enjeux :

- Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées à la fabrication de ciment ou à l'extraction ;
- Réutilisation des matériaux issus de la déconstruction ;
- Valorisation locale des déblais de chantiers pour limiter le transport ;
- Économie circulaire des matériaux inertes (tri, concassage, emploi) ;
- Partage d'infrastructures (logistique, énergie, stockage, traitement des eaux) entre entreprises voisines.

À travers cette stratégie, IDETA souhaite transformer l'image de la filière Terre & Pierre.



Symbiose industrielle - Valorisation complète du gisement

4.3. Stratégie

Les cimenteries disposent d'infrastructures industrielles lourdes, de fours à haute température, de réseaux logistiques et d'une capacité d'expérimentation qui peuvent bénéficier à d'autres acteurs du territoire dans une logique circulaire. IDETA entend mettre en place un partenariat sur le long terme avec ces acteurs industriels majeurs et de le structurer à travers plusieurs leviers :

- **Le développement de projets de valorisation croisée de flux**, où les déchets ou sous-produits d'autres industries locales (boues de station d'épuration, résidus de construction, cendres de biomasse...) peuvent être utilisés comme matières premières secondaires dans les fours cimentiers ;
- **L'étude de la production de chaleur industrielle excédentaire**, pouvant alimenter un réseau de chaleur local au profit de zones d'activités adjacentes ou d'infrastructures publiques ;
- **Le cofinancement d'équipements partagés**, tels que des stations de lavage, des plateformes logistiques ou des unités de tri et traitement de déchets inertes.
- **La mise en place de l'écosystème MC<sup>2</sup> - Mineral Circular Center**, nouveau pôle de référence wallon de la décarbonation du secteur de la terre et de la pierre, en collaboration avec le Centre technologique international de la Terre et de la Pierre (CTP). Réunissant les cimentiers, les communes concernées, les fédérations professionnelles et les acteurs de l'économie circulaire, MC<sup>2</sup> a pour mission de co-construire une feuille de route ambitieuse à horizon 2030 pour la décarbonation du secteur. Cette démarche s'inscrit pleinement dans l'objectif régional de neutralité carbone, tout en consolidant les emplois industriels locaux et l'attractivité économique de la Wallonie picarde.



IDETA entend structurer et accélérer cette symbiose par des actions concrètes à plusieurs niveaux.

- **Cartographie et modélisation des flux de matière** (entrée, sortie, déchets, énergie) au sein des zones d'activités liées à la pierre et à la terre pour
  - Identifier les synergies potentielles entre entreprises ;
  - Dimensionner les besoins communs (infrastructures de traitement, plateformes logistiques) ;
  - Anticiper les flux futurs en fonction des projets de démolition ou de construction.
- **Création de hubs de valorisation territoriale croisée**, situés à proximité des zones extractives ou des grands chantiers pour permettre
  - Le stockage et tri des matériaux inertes ;
  - Le traitement des déchets de construction (concassage, lavage) ;
  - L'expérimentation de nouveaux matériaux de remblai ou de construction issus de terres excavées.
- **Mise en réseau des acteurs industriels** animée par IDETA, en lien avec les fédérations professionnelles. Des groupes de travail thématiques traiteront :
  - Des pratiques de mutualisation d'équipements (broyeurs, transporteurs, stations de lavage) ;
  - Des stratégies de compensation environnementale ;
  - Des projets pilotes de capture ou d'utilisation du CO<sub>2</sub> industriel (ex. : carbonatation, béton bas carbone).

- **Dialogue territorial et acceptabilité.** Afin de favoriser la perception positive de l'industrie minérale et l'acceptation de projets, IDETA renforcera les dispositifs de dialogue territorial par
  - Des commissions locales de concertation régulières,
  - Des informations transparentes sur les impacts et les bénéfices,
  - L'intégration de clauses paysagères et de biodiversité dans les permis d'extraction.

L'approche intégrée du territoire permettra également de mieux articuler les fonctions économiques, environnementales et paysagères, dans une logique de long terme. Des protocoles de sortie positive de carrière (reconversion en espaces naturels, bases de loisirs, zones de compensation écologique) seront systématiquement intégrés aux projets.

L'ÉCOSYSTÈME MC² MINERAL CIRCULAR CENTER

Mission

- Développement des filières de recyclages interrégionales et intersectorielles par la création de matériaux circulaires et innovants et la mise en place de nouvelles filières de valorisation des produits en conservant au maximum la valeur ajoutée sur le territoire wallon (principe des circuits courts).
- Développement de la demande pour les produits et services issus de ces filières par la mise en place d'une stratégie de soutien à l'innovation impliquant les acteurs industriels intervenant à différents niveaux de la chaîne de valeur et appartenant aux secteurs qui la composent en amont et en aval.
- Mise à disposition des entreprises d'infrastructures adaptées par la réhabilitation de la friche industrielle des anciens Ateliers Louis Carton.

Structure

Un comité de pilotage assurant la gestion de l'écosystème MC² et regroupant :

- Les entreprises **CCB, Heidelberg Materials et Ploegsteert**, acteurs majeurs du secteur de la terre et de la pierre, fortement engagés dans la décarbonation
- L'entreprise **Engie**, partenaire historique d'IDETA dans le développement de l'éolien et la transition énergétique en Wallonie picarde
- **Tradecowall**, qui gère et transforme les déchets de déconstruction/construction en ressources valorisables.
- **Remind Wallonia**, la plateforme d'excellence industrielle, technologique et scientifique, accélératrice de l'économie circulaire en Wallonie
- Le monde académique : **UCLouvain, UMon et ULiège** qui bénéficient d'une subvention du Gouvernement wallon pour la création d'une chaire interuniversitaire en économie circulaire, ainsi que l'ULB et Buildwise (anciennement CSTC). La haute école provinciale Condorcet sera également impliquée afin de permettre la mise en relation de sa filière "ingénieurs" avec le monde de l'entreprise.
- **Le CTP**, l'unique Centre de Recherche Agréé (CRA) en Belgique dédié au 'Mineral Processing'
- **IDETA** qui assurera la mise en réseau des partenaires et des entreprises et veillera à la mise en cohérence des projets pour qu'ils soient créateurs de richesse et d'emplois.

Une cellule scientifique coordonnée par le CTP qui a pour mission de

- Rassembler l'ensemble des opérateurs de recherche en Wallonie ayant acquis les compétences scientifiques en la matière.
- Fournir du support aux porteurs de projets (start-up, PME ou grande entreprise) en orientant les recherches pour maximiser les chances d'aboutissement industriel des idées émises.
- Assurer un rôle de veille technologique, d'accompagnement dans le dépôt de brevet et dans la protection de la propriété intellectuelle.
- Assurer la visibilité de l'écosystème à l'international notamment via la participation à des projets R&D " Horizon Europe " et l'organisation de workshops internationaux sur le site de Tournai.

**Une cellule Développement qui a pour mission de positionner économiquement les projets R&D** et de leur assurer des partenariats en Belgique et à l'étranger pour garantir leur industrialisation.

Les rôles de la cellule pourront être le montage de projets R&D, la recherche de partenaires, la coordination de ces projets (si nécessaire), la recherche de ressources secondaires utiles, l'accès au marché pour les matériaux conçus, l'analyse de cycle de vie et de l'empreinte carbone...

Le Technopôle, le lieu phare du MC² Mineral Circular Center

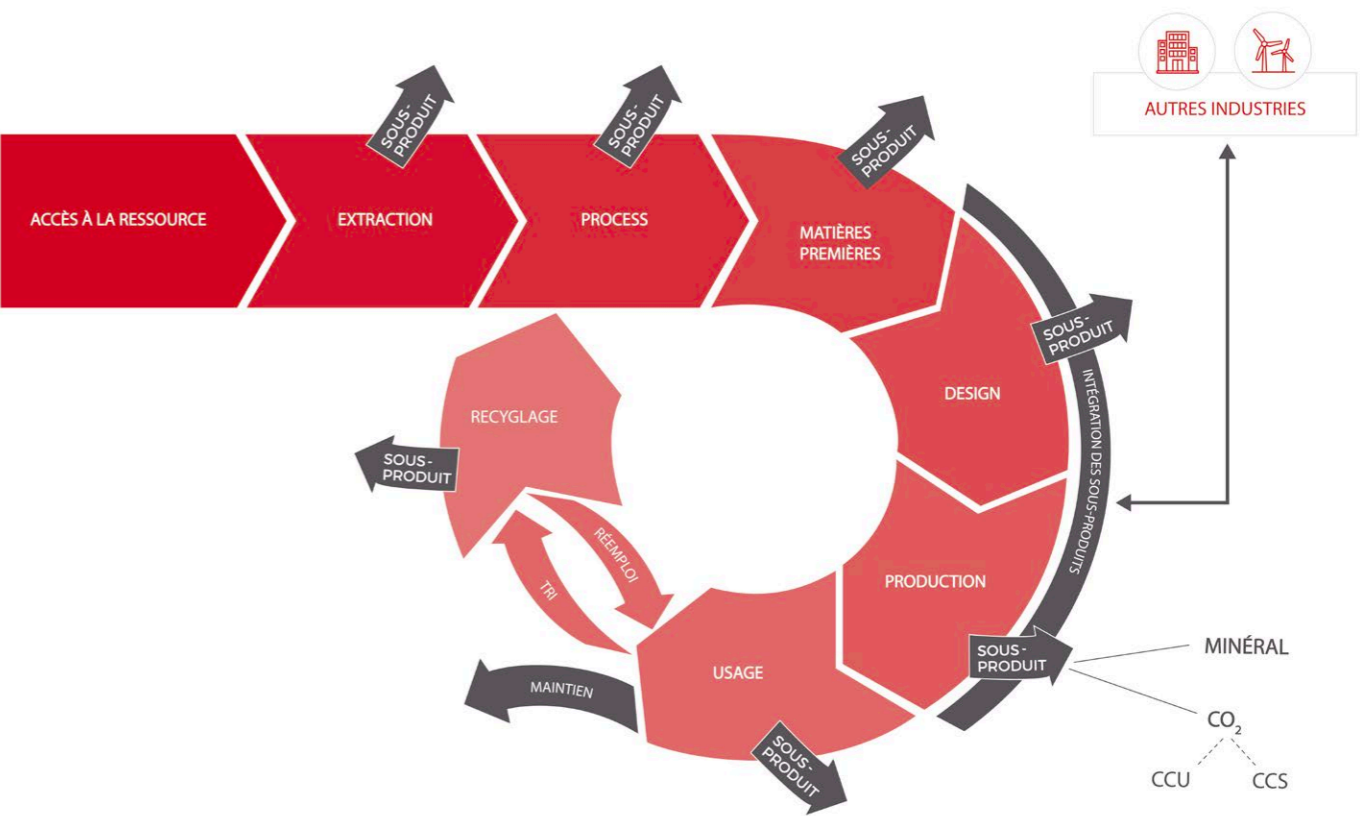
La concentration et la coordination de compétences multidisciplinaires sur le Technopôle doit donner un véritable coup d'accélérateur aux projets de recherche en circularité des matières et création de nouveaux matériaux.

La friche industrielle des anciens Ateliers Louis Carton à Tournai sera assainie et reconvertie en un pôle d'activités économiques dédié à l'économie circulaire et nommé 'MC² Cleantech Park'.

Situé à proximité directe des installations du Centre technologique international de la Terre et de la Pierre, le futur MC² Cleantech Park offrira aux startups et PME

- 8 ha de terrains industriels équipés
- Un centre d'innovation
- Des ateliers partagés
- Des bureaux et des halls relais

Grâce aux équipements de pointe du CTP, la startup ou l'entreprise pourra mettre à l'épreuve les procédés imaginés afin de minimiser la prise de risque au moment du passage à l'industrialisation. En parallèle, le Technopôle mettra à disposition des porteurs de projet et startup des infrastructures pour accompagner le projet vers la maturité. Lorsque le projet sera abouti et rentable, l'entreprise pourra pérenniser et ancrer son activité sur le site par l'acquisition d'une parcelle dans le parc d'activités économiques en projet sur le site et la construction de ses propres infrastructures.



Chaîne de valeur de l'industrie minérale

Projets prioritaires

Plusieurs initiatives structurantes sont prévues dès 2026:

- Plateforme intercommunale de revalorisation de matériaux inertes (Ath – Leuze – Frasnes);
- Projet pilote de réutilisation de terres d'excavation dans la fabrication de briques écologiques avec une entreprise innovante basée à Comines;
- Partenariat avec le secteur cimentier pour tester des matériaux alternatifs à l'argile et au calcaire (cendres, boues déshydratées...);
- Partenariats avec les industries extractives en vue de la valorisation de l'ensemble des matériaux extraits en produits, notamment au travers de nouveaux débouchés dans divers secteurs industriels (up-cycling);
- Étude de faisabilité d'un réseau de chaleur alimenté par les fours industriels des cimenteries de Gaurain-Ramecroix, au profit d'une zone d'activités adjacente.

Financement

Pour concrétiser l'écosystème MC<sup>2</sup> Mineral Circular, IDETA et le CTP bénéficieront de fonds FEDER-FTJ et wallons à hauteur de 33 millions € (FEDER-FTJ: 14,8 millions € - Wallonie: 18,4 millions €) qui se répartissent comme suit:

- 9,6 millions € au bénéfice du CTP pour le financement de trois projets de recherche structurants coordonnés par le CTP
- 2.277.887 € au bénéfice du CTP pour la construction d'un nouveau bâtiment et l'amélioration de ses infrastructures existantes
- 23,72 millions € au bénéfice d'IDETA pour l'assainissement et à la réhabilitation de la friche industrielle des anciens Ateliers Louis Carton à Tournai en un pôle d'activités économiques dédié à l'économie circulaire.

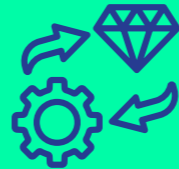


Chaîne de valeur de l'industrie minérale

Indicateurs de performance  
Symbiose industrielle



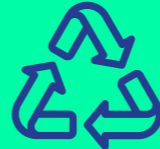
La **réduction de 20 %** des déchets inertes non valorisés en filière classique



La création de **3 plateformes de valorisation** fonctionnelles



La **mise en réseau de 30 entreprises** engagées dans une logique de symbiose



Le recyclage de **100 000 tonnes de matériaux** en moyenne par an via les circuits locaux



Une **réduction des flux de transport estimée à 15 %**, par mutualisation et localisation



Les résultats feront l'objet d'un **rapport annuel** de la symbiose territoriale, qui sera présenté aux communes et au tissu économique local.



## 5. Énergie & Participations

### 5.1 État des lieux

Face à la crise climatique, à la hausse des coûts énergétiques et aux tensions géopolitiques, l'urgence d'une transition énergétique structurelle s'impose plus que jamais. Acteur précurseur en Wallonie picarde dans le domaine des énergies renouvelables depuis plus de 15 ans, IDETA ambitionne aujourd'hui de franchir un nouveau cap. Son plan stratégique 2026–2028 positionne l'énergie comme un levier transversal du développement territorial, au service de la compétitivité des entreprises, de l'attractivité des communes, de la réduction des inégalités et de la souveraineté énergétique.

#### Une stratégie historique à renforcer

Depuis 2008, IDETA a cofondé et développé, avec plusieurs partenaires publics et citoyens, des structures coopératives d'investissement dans l'énergie renouvelable :

- 70 éoliennes opérationnelles, pour une puissance cumulée de 33 MW (chiffres au 31/12/24) ;
- Plusieurs installations photovoltaïques sur bâtiments publics ;
- Des CER en zones urbaines et économiques ;
- Des bornes de recharge électrique en lien avec les pôles d'activités.

Malgré ces avancées, la Wallonie picarde présente encore un retard relatif en termes d'autonomie énergétique. Le potentiel est sous-exploité, en particulier dans le solaire thermique, la biomasse locale, les communautés d'énergie ou la valorisation des déchets organiques.

### 5.2. Enjeux majeurs pour 2026-2028

L'ambition est double :

- **Trouver un équilibre entre les revenus** issus du secteur historique aux bénéfice des communes affiliées et le déploiement du plan puissance pour assurer l'approvisionnement en électricité du territoire
- **Développement et gestion** des projets de productions d'énergie renouvelable  
Augmenter et optimiser la production locale d'énergie renouvelable, tout en rendant cette énergie accessible à tous. Cela implique :
  - De mettre en œuvre les projets éoliens déjà initiés ;
  - D'outiller les communes dans la planification énergétique territoriale ;
  - D'accompagner les entreprises vers la neutralité carbone ;
  - De créer des dispositifs d'inclusion énergétique pour les publics précaires.

### 5.3. Stratégie

#### 5.3.1. GARANTIR LES REVENUS AU BÉNÉFICE DES COMMUNES AFFILIÉES ET PARTICIPER AU DÉPLOIEMENT DU PLAN PUISSANCE ÉLECTRIQUE

IDETA est aujourd'hui un acteur wallon reconnu en matière d'énergie. Son implication précoce dans le déploiement d'éoliennes en fait une des entités publiques les plus impliquées dans le secteur. De ce fait, la période 2026-2028 sera consacrée à la consolidation de ces actifs, sans développement de nouveaux projets. Seuls les projets en cours de mise en œuvre seront poursuivis.

En conformité avec la Déclaration de Politique régionale (DPR), IDETA veillera, à son échelle, à une parfaite séparation par le biais de secteurs de comptes bien spécifiques, entre ses participations (directes et indirectes) dans les secteurs régulés (GRD et GRT) et ses parts dans des secteurs non-régulés (production d'énergie).

Les enjeux territoriaux futurs en matière d'énergie sont liés à l'adaptation des réseaux de transport et de distribution d'électricité, indispensable à la décarbonation des différents secteurs (industrie, mobilité, ...). Les ressources (humaines et financières) mobilisées seront dédiées en priorité aux actions visant à permettre une réponse à ces enjeux.

Si besoin, la réalisation d'actifs non-essentiels du portefeuille de participations et déjà rentabilisés, sera envisagée afin de permettre le financement des plans d'adaptation des réseaux, tant en ORES qu'en Elia Transmission Belgium (ETB).

L'objectif sera de consolider et de recentrer les partenariats existants dans les énergies renouvelables en veillant à diminuer - quand cela est pertinent - le nombre de structures dans lesquelles IDETA possède des participations directes ou indirectes. Tout nouveau développement dans le secteur non-régulé sera évité, sauf s'il soutient de manière directe et importante la décarbonation d'une industrie structurante de Wallonie picarde.

IDETA veillera, dans la mesure de ses moyens, à rapprocher les décisions stratégiques en matière d'énergie des instances locales, en favorisant une gouvernance transparente, efficace et en lien direct avec les autorités communales. Le positionnement de l'Agence devra être renforcé en ce sens.

Dans le cadre de son positionnement dans l'écosystème énergétique wallon, IDETA s'inscrira dans un partenariat fort avec les autres intercommunales pures de financement (IPF), notamment en assurant la mission de Secrétaire général de NEOWAL. Au travers cette structure (qui devra être recentrée sur le secteur régulé), IDETA veillera à soutenir le besoin de financement ainsi que la mise en œuvre des plans industriels portés par ORES et ETB, au service du développement territorial.

Enfin, afin d'augmenter la résilience de l'approvisionnement énergétique de la Wallonie picarde, IDETA étudiera, avec les autorités régionales et fédérales ainsi que les grandes industries du Tournaisis, la possibilité d'implantation d'une unité importante de production d'électricité décarbonée (~400 MW). Toutes les options seront envisagées en termes de forces, faiblesses, menaces et opportunités. Cette étude motivera la prise de décision pour répondre au besoin d'électricité en Wallonie picarde.

#### 5.3.2. DÉVELOPPEMENT ET GESTION DES PROJETS DE PRODUCTION D'ÉNERGIE RENOUVELABLE

IDETA structurera son action autour de cinq axes majeurs :

- **Déploiement d'un réseau de communautés d'énergie**  
En coordination avec les communes, les intercommunales techniques, les citoyens et les PME, IDETA favorisera la mise en place de communautés locales d'énergie (CLE), permettant :
  - De produire, partager et consommer l'énergie en circuit court ;
  - De mutualiser les investissements (toitures solaires, batteries...);
  - De renforcer l'indépendance énergétique locale.

Au moins 9 CLE pilotes seront opérationnelles fin 2028.



#### • Extension du parc photovoltaïque public et tertiaire

Un programme de solarisation massive des toitures publiques, industrielles et agricoles sera lancé, en combinant :

- Recensement dynamique des surfaces mobilisables ;
- Aides à l'investissement ou tiers-investissement citoyen ;
- Couplage à du stockage ou à des usages innovants (autoconsommation collective).

#### • Accompagnement des entreprises dans leur transition énergétique

IDETA proposera une offre de services complète aux PME : audit énergétique, recherche de financements, groupements d'achat, certification, sensibilisation des équipes. Un fonds de transition spécifique sera constitué avec des partenaires privés. IDETA poursuivra également son accompagnement des industries du territoire dans leur stratégie de décarbonation, notamment en lien avec sa stratégie de symbiose industrielle.

#### • Accès équitable à l'énergie pour tous

L'inclusion énergétique passera par :

- L'équipement des logements publics en dispositifs performants ;
- Des mécanismes de tiers-financement solidaire ;
- Des actions de sensibilisation dans les quartiers fragiles ;
- L'intégration de clauses sociales dans tous les marchés liés à l'énergie.

### 5.3.3. INNOVATION, EXPÉRIMENTATION ET FORMATION

IDETA entend positionner la Wallonie picarde comme territoire démonstrateur. Plusieurs projets pilotes verront le jour :

- **Quartiers "zéro énergie nette"** intégrant production, stockage, mobilité douce et gestion intelligente ;
- **Microgrids en site isolé** (zones rurales peu connectées) ;
- **Plateformes pédagogiques** pour écoles et publics jeunes sur la transition énergétique.

Un pôle régional de formation aux métiers de l'énergie verte sera cofinancé en partenariat avec l'enseignement technique et les centres IFAPME, afin de répondre à la pénurie croissante de main-d'œuvre dans ces filières.

### 5.4. FINANCEMENT

Les principales sources de financement :

- Plan de Relance wallon (Get Up Wallonia, RESA, Renowatt) ;
- Fonds européens (FEDER, Horizon Europe, Interreg, Horizon ...) ;
- Coopératives citoyennes (via tiers-financement) pour des projets à dimension locale ;
- Fonds carbone volontaires et marchés énergétiques (certificats verts, garanties d'origine).



## Indicateurs de performance Énergie & Participations



**50 bâtiments publics** équipés en solaire



**12 communautés d'énergie actives**, en partenariat avec les communes associées



**12 industries accompagnées** dans leur processus de **décarbonation**



Renforcement de **3 postes Elia**



Contribution à la **mise en service de 7 éoliennes** sur le territoire des communes associées



Les projets seront coordonnés par un guichet Énergie IDETA, en lien avec la Conférence des Bourgmestres, les gestionnaires de réseau, les citoyens et les porteurs de projets privés.

Un tableau de bord énergétique régionalisé sera publié annuellement pour assurer transparence et pilotage.

**KPI**



## 6. Transition numérique

### 6.1 État des lieux

La transformation numérique constitue l'un des leviers les plus puissants pour renforcer la résilience, l'efficacité et l'attractivité des territoires. Pour IDETA, la numérisation est avant tout une opportunité de transformation globale, bien au-delà de la simple introduction de nouvelles technologies : elle implique une modernisation profonde des outils, des pratiques et des compétences à l'échelle des communes, des acteurs publics et privés.

### 6.2. Enjeux majeurs pour 2026-2028

IDETA adopte une approche territoriale de la numérisation, combinant infrastructures, services, inclusion et formation. L'objectif est triple :

- Permettre aux communes et aux CPAS de disposer d'outils numériques performants pour la gestion, l'aménagement et le service aux citoyens ;
- Accompagner les agents communaux/CPAS et partenaires dans l'appropriation de ces outils, pour une administration plus fluide, plus accessible et plus transparente ;
- Faire des formations numériques labellisées par IDETA un vecteur stratégique de certification des compétences, contribuant à la reconnaissance et à la valorisation des parcours professionnels des agents.

### 6.3. Stratégie

Pour la période 2026–2028, IDETA mettra en œuvre un plan d'action structuré autour de six axes :

#### Diagnostic numérique communal

Chaque commune partenaire pourra bénéficier d'un audit de maturité numérique, portant sur :

- Les outils et logiciels utilisés (urbanisme, finances, état civil, mobilité...);
- Les pratiques internes (stockage, sécurité, interopérabilité) ;
- Le niveau de maîtrise des équipes ;
- Les besoins en matière de dématérialisation et d'interaction citoyenne.

#### Plan de formation des agents et personnels associés

IDETA co-construira un programme de formation modulaire à destination :

- Des agents administratifs (bureautique, outils collaboratifs, cybersécurité) ;
- Des services techniques (SIG • systèmes d'information géographique, gestion de chantiers, télémaintenance) ;
- Des directions générales et élus (pilotage par la donnée, outils de planification stratégique).

Les formations proposées aux communes seront construites sur la base des résultats des diagnostics de maturité numérique, afin de répondre de manière ciblée aux besoins identifiés sur le terrain.

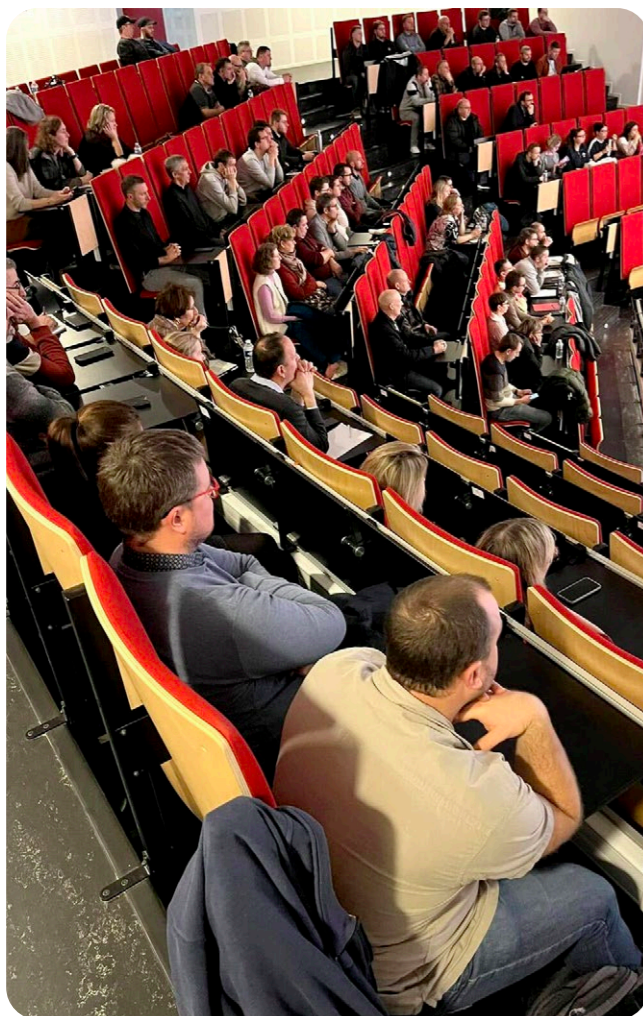
Des formations seront également organisées en collaboration avec des centres agréés (IFAPME, FOREM, hautes écoles...) et pourront être mutualisées entre communes.

Enfin, un accompagnement post-formation (" service après-vente ") sera mis en place pour assurer le bon déploiement des solutions numériques implémentées et garantir leur appropriation durable par les équipes communales.

#### Déploiement d'outils numériques partagés

IDETA favorisera l'émergence de plateformes communes, telles que :

- Un SIG intercommunal avec cartographie 3D dynamique ;
- Des tableaux de bord de suivi de projets et indicateurs territoriaux ;
- Un extranet de partage documentaire et de coordination interservices.



### Renforcement de l'alliance stratégique avec l'Eurometropolitan e-Campus pour une montée en compétences territoriale

Dans le cadre de son plan stratégique 2026-2028, IDETA renforcera son partenariat avec l'Eurometropolitan e-Campus, véritable catalyseur de compétences numériques et d'innovation pédagogique au cœur de la Wallonie picarde. En soutenant activement cette plateforme de formation, IDETA ambitionne de faire de l'Ee-Campus un levier d'accélération pour la montée en compétences des talents locaux, tout en favorisant l'hybridation entre formation continue, recherche appliquée et besoins concrets des entreprises.

Ce partenariat stratégique permettra également d'ancrer durablement le territoire dans les grandes transitions — numérique, écologique et industrielle — en connectant les écosystèmes d'enseignement et de développement économique.

IDETA collaborera avec l'incubateur français EuraTechnologies pour renforcer l'écosystème numérique transfrontalier, en facilitant l'accès aux formations tech de pointe sur le territoire. Grâce au partenariat avec Le Wagon (organisme de formation spécialisé dans les nouvelles technologies), des formations de type court et intensives en data analyst, data scientist et développement web seront proposées pour répondre aux besoins croissants en compétences numériques de nos entreprises.

### Structuration d'un écosystème d'innovation au service des start-ups de la Wallonie picarde

IDETA intensifiera ses actions en direction des start-ups locales, avec l'objectif de structurer un véritable continuum d'accompagnement, depuis l'idéation jusqu'à la croissance. En s'appuyant sur Entreprendre.wapi et les infrastructures numériques du Campus Numérique, IDETA entend favoriser l'émergence de projets à forte valeur ajoutée dans des secteurs clés tels que la cybersécurité, l'intelligence artificielle, la gestion des données ou encore la transition énergétique. Cette dynamique territoriale, nourrie par l'interconnexion entre start-ups, formation de pointe et accompagnement stratégique, positionnera la Wallonie picarde comme un terrain fertile pour l'innovation numérique.

### GOUVERNANCE ET COORDINATION

Une cellule "Numérique territorial" sera constituée au sein d'IDETA pour :

- Coordonner les diagnostics et les plans d'action ;
- Assurer la mutualisation des solutions et des bonnes pratiques ;
- Organiser les formations intercommunales ;
- Suivre l'évolution technologique et proposer des innovations adaptées.
- Réaliser une veille technologique des opportunités de subsides régionaux, fédéraux et européens.

Un comité de pilotage sera mis en place avec des représentants des communes, des CPAS, des services techniques d'IDETA et de l'Eurometropolitan e-Campus.

## Indicateurs de performance

### Transition numérique



Près de **80 % des communes accompagnées** via un diagnostic et un plan d'action ou par l'organisation d'une formation des agents communaux à l'agilité numérique



**+500 agents formés** aux outils numériques essentiels



La numérisation du territoire doit être un vecteur d'efficacité, mais aussi de justice territoriale. En formant les personnels et en adaptant les outils, IDETA agit pour une **administration plus proche, plus agile et plus inclusive**.



L'automatisation de certaines tâches par la numérisation devrait également permettre une **réduction des coûts et délais administratifs**, tout en améliorant sensiblement l'accessibilité des services publics.

## 7. Services aux citoyens

Dans le cadre de ses missions de développement territorial, IDETA complète ses actions en faveur des communes, du développement économique et de la transition énergétique par des services directement orientés vers les citoyens. Depuis 2010, IDETA gère le crématorium Les Blancs Arbres à Frasnes-lez-Anvaing, un équipement structurant conçu et mis en œuvre pour répondre à une demande forte des communes et de la population, jusque-là non couverte en Wallonie picarde.

Par ailleurs, IDETA a déployé un réseau de crèches au sein de ses pôles économiques, géré via l'asbl Bébé Boulot, afin de répondre aux besoins croissants en matière d'accueil de la petite enfance sur le territoire. Répondre aux attentes des habitants à chaque étape de la vie est une condition essentielle au développement harmonieux de la Wallonie picarde.

À travers ces initiatives, IDETA affirme son rôle sociétal en tant qu'interface entre les collectivités, les opérateurs et les citoyens, en mobilisant une vision, des ressources et des services de proximité accessibles, humains et intégrés au territoire.

“ **La volonté d'IDETA: faire de la proximité un principe d'action pour garantir des services concrets et utiles aux citoyens.** ”

### 7.1. Bébé Boulot, un réseau de crèches à vocation territoriale

#### 7.1.1. ÉTAT DES LIEUX

Les crèches de Bébé Boulot constituent un équipement public majeur pour la Wallonie picarde, dédié à l'accueil des enfants de 0 à 3 ans. Situées à proximité de pôles économiques et résidentiels, elles répondent à une demande croissante des familles en matière d'accueil de qualité, accessible et sécurisé pour les tout-petits.

Pensées dans une logique territoriale et inclusive, les crèches se distinguent par :

- Une capacité d'accueil importante et rare à l'échelle régionale, permettant de répondre à des besoins souvent non couverts par les structures classiques ;
- Une ouverture étendue, pensée pour faciliter la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle ;
- Un projet pédagogique centré sur le bien-être de l'enfant, la socialisation précoce, l'éveil, et l'accompagnement individualisé.

La structure est reconnue pour sa qualité d'accueil, sa stabilité d'équipe et son environnement sécurisé, chaleureux et respectueux des rythmes de chaque enfant.



Par leur implantation et leur capacité, les crèches Bébé Boulot contribuent à :

- Soutenir l'emploi et répondre ainsi aux besoins des entreprises ;
- Renforcer l'attractivité résidentielle du territoire, en particulier pour les jeunes ménages ;
- Soutenir les politiques communales de la petite enfance, notamment dans les zones où l'offre est insuffisante ;
- Réduire les inégalités d'accès aux services essentiels, en accueillant des enfants issus de milieux sociaux variés dans un même cadre de qualité.

Elles illustrent parfaitement la volonté d'IDETA de faire de la proximité un principe d'action, en garantissant des services concrets et utiles aux citoyens, quel que soit leur lieu de résidence.

#### 7.1.2. STRATÉGIE

Sur la période 2026–2028, IDETA ambitionne de maintenir le rôle régional du réseau de crèches Bébé Boulot, en garantissant un haut niveau de qualité et de professionnalisme, et en favorisant les synergies avec d'autres services à la petite enfance (consultations, animations, soutien à la parentalité).

L'expérience acquise avec les crèches Bébé Boulot constitue un modèle de service public territorial performant reproductible en Wallonie picarde. IDETA proposera, en collaboration avec les pouvoirs locaux, un accompagnement à la création de nouvelles crèches intercommunales, selon un modèle inspiré de Bébé Boulot, adapté aux besoins locaux. Des démarches sont par ailleurs déjà en cours avec d'autres acteurs du secteur afin de développer des partenariats en faveur de l'accueil de la petite enfance en Wallonie picarde.



## 7.2. Le crématorium Les Blancs Arbres : un service humain et de qualité

### 7.1.1. ÉTAT DES LIEUX

Mis en service en 2010 à Hacquegnies (Frasnes), le crématorium Les Blancs Arbres est une structure publique intercommunale, dont IDETA assure la gestion stratégique. Il répond à un besoin essentiel : permettre aux familles de Wallonie picarde de bénéficier d'un service funéraire de qualité, proche, respectueux et accessible. Le projet est mené en collaboration étroite avec WESTLEDE, l'intercommunale de crémation de Flandre Orientale.

Le site a été pensé selon une logique architecturale et paysagère exemplaire, intégrée dans un cadre naturel apaisant. Equipé initialement de deux unités de crémation, le crématorium a fait l'objet d'un important développement en 2021. Afin de répondre à une demande croissante, une troisième ligne de crémation a été ajoutée. De même, les espaces d'accueil, de restauration et les parkings ont bénéficié d'une extension significative.

Le crématorium propose actuellement :

- Deux salles de cérémonies
- Un espace de recueillement ;
- Un espace de restauration ;
- Une zone de dispersion des cendres dans un jardin du souvenir.

Depuis sa création, le crématorium Les Blancs Arbres a procédé à plus de 32.000 crémations.

### 7.2.2. STRATÉGIE

Pour les années à venir, IDETA vise à :

- Maintenir un équipement performant et un personnel formé à l'écoute et au soutien dans les moments difficiles. L'objectif est de fournir des services personnalisés et de qualité, dans le respect des valeurs de chacun.
- Renforcer la qualité environnementale du site par la modernisation et l'optimisation des installations (réduction des émissions de CO2, récupération de chaleur, gestion des eaux) ;
- Continuer à offrir un service de restauration de haut niveau, en phase avec les tendances actuelles.

## Indicateurs de performance Services aux citoyens

### Bébé Boulot



Taux d'occupation des crèches : **100%**

### Crématorium Les Blancs Arbres



#### NOMBRE DE CRÉMATIONS PAR AN :

2026 : **2850** crémations

2027 : **3000** crémations

2028 : **3100** crémations



## 8. Services d'appui

### 8.1. Prospective territoriale et mobilisation de financements européens



IDETA jouera également un rôle de facilitateur pour les acteurs locaux – communes, start-ups, centres de recherche – en leur ouvrant l'accès à ces programmes compétitifs, tout en assurant un suivi rigoureux des candidatures et de la mise en œuvre des projets cofinancés.

#### 8.1.1. ÉTAT DES LIEUX

Dans le cadre de son plan stratégique 2026-2028, IDETA entend structurer une démarche de prospective territoriale active, capable d'anticiper les mutations économiques, sociales et environnementales qui impacteront la Wallonie picarde à moyen et long terme.

En mobilisant des outils d'analyse (Atlas socio-économique de la Wallonie picarde), des données territoriales enrichies notamment par des partenaires tels que l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai, IDETA souhaite éclairer ses choix d'investissement et identifier les leviers d'action les plus pertinents pour accompagner les transitions.

Cette approche prospective permettra également de **mieux articuler les priorités locales avec les grandes orientations européennes** (politiques de cohésion, Clean Industrial Deal, AI Act), tout en renforçant l'alignement stratégique avec les acteurs publics et privés du territoire.

#### 8.1.2. STRATÉGIE

Dans cette dynamique, IDETA poursuivra et intensifiera la mobilisation de financements européens pour soutenir l'innovation territoriale.

Cela passera par un renforcement des veilles sur les opportunités de subsides européens (Interreg, Horizon Europe, Digital Europe...), la mise en réseau avec des partenaires transnationaux et une participation accrue à des consortia européens dans les domaines du numérique, de la transition écologique, de l'économie circulaire ou encore des smart villages (lien entre le numérique et les communes rurales).

## Indicateurs de performance Prospective territoriale et mobilisation de financements européens



**Participation d'au moins 5 consortiums européens** sur des thématiques stratégiques (numérique, transition écologique, cohésion territoriale), renforçant la place de la Wallonie picarde à l'échelle européenne.



**Identification et dépôt de candidatures à 10 appels à projets européens**, grâce à une veille consolidée et un soutien à la rédaction.



**Mise en place d'un système de suivi d'impact**, aligné sur les meilleures pratiques européennes (Territorial Impact Assessments, Cohesion Policy Indicators), pour évaluer l'absorption des fonds, la création d'emplois qualifiés et l'évolution des services numériques sur le territoire.

# 8.2. Finances

## 8.2.1. ÉTAT DES LIEUX

Dans un contexte de raréfaction des ressources publiques, d'incertitudes économiques et de rigueur budgétaire accrue à l'échelle régionale, le département Finances d'IDETA joue un rôle central dans le maintien de la soutenabilité financière de l'intercommunale.

Sa mission principale consiste à préserver la capacité d'investissement d'IDETA, tout en garantissant un financement pérenne de ses activités et projets structurants.

Cela suppose :

- Une mobilisation active sur les appels à projets régionaux, fédéraux et européens ;
- L'exploration de leviers de financement alternatifs (partenariats, cofinancements, emprunts ciblés) ;
- Une gestion rigoureuse des coûts, par un suivi accru des dépenses fixes et variables.

En complément, le département assure la tenue de la comptabilité pour plusieurs entités partenaires et met son expertise financière à leur service, contribuant ainsi à une gestion mutualisée et efficiente. Cette mission s'accompagne d'une ouverture à l'intégration de nouveaux dossiers, renforçant le rôle d'IDETA comme acteur structurant du territoire.

Le département veille également à renforcer la culture de gestion au sein de l'organisation, en accompagnant les autres services dans la compréhension et la maîtrise des enjeux budgétaires liés à leurs projets. Cette démarche vise à consolider une gestion financière résiliente, transparente et alignée sur les priorités stratégiques de l'intercommunale.

## 8.2.2. STRATÉGIE

Dans le cadre du plan stratégique 2026-2028, les axes prioritaires du département Finances s'articulent autour des leviers suivants :

- **Renforcement du contrôle budgétaire interne**, en sensibilisant les équipes managériales et les collaborateurs
  - À la formalisation d'objectifs clairs en matière de rentabilité et de coûts
  - À la nécessaire transmission de données afin d'anticiper les risques financiers
  - Au respect des délais
- **Optimisation de la gestion analytique :**
  - Poursuite du déploiement et de l'optimisation de l'outil Adfinity afin d'obtenir une vision consolidée, transversale et en temps réel des projets.
  - Mise en place de tableaux de bord par projet, facilitant la prise de décision et le suivi de performance.
- **Digitalisation et automatisation des processus financiers :**
  - Réduction des tâches administratives répétitives pour libérer du temps d'analyse et de réflexion stratégique.
  - Renforcement de la traçabilité des flux financiers et amélioration de la qualité des données disponibles.
- **Recherche active de financements externes :**
  - Mise en place d'une veille structurée sur les opportunités de subsides.
  - Développement de partenariats publics-privés pour les projets porteurs de valeur ajoutée territoriale.



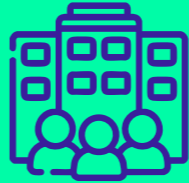
# Indicateurs de performance Finances



**Taux de couverture des projets stratégiques par des financements externes** (en %).



**Taux de réalisation budgétaire** par département et par projet



**Nombre d'entités accompagnées dans leur comptabilité** et évolution de ce portefeuille.

KPI

### 8.3. Marchés Publics

#### 8.3.1. ÉTAT DES LIEUX

La cellule Marchés Publics est chargée de piloter, coordonner et sécuriser l'ensemble des procédures de marchés publics au sein de l'intercommunale, en veillant au respect des réglementations en vigueur et à la bonne utilisation des deniers publics. Elle accompagne l'ensemble des services de l'intercommunale (énergie, architecture, aménagement du territoire, services aux communes...) dans la préparation, la passation et le suivi des marchés, qu'il s'agisse de travaux, fournitures ou services, et ce, à toutes les étapes du cycle d'un marché.

Dans le cadre des services prestés par IDETA en faveur de ses associés communaux et institutionnels, elle propose une expertise de pointe dans un contexte légal complexe.

Ses missions principales comprennent :

- Conseiller les équipes projets dans le choix des procédures et la stratégie de passation (en lien avec les montants, les seuils et les spécificités des prestations);
- Rédiger ou valider les cahiers des charges, en lien avec les responsables opérationnels et les tutelles;
- Assurer la mise en concurrence des prestataires dans le respect des principes d'égalité, de transparence et de non-discrimination;
- Assister les services dans l'analyse des offres et la rédaction des rapports d'attribution;
- Assurer une veille juridique et diffuser les bonnes pratiques en interne;
- Gérer les aspects administratifs et juridiques liés à l'exécution des marchés (avenants, prolongations, litiges, pénalités...);
- Capitaliser les connaissances pour favoriser la professionnalisation continue des pratiques internes.

#### 8.3.2. STRATÉGIE

##### • Maintenir la sécurité juridique et la conformité

- Réduire les risques de recours et d'irrégularités en assurant une validation centralisée et systématique de tous les cahiers des charges.
- Actualiser annuellement les outils internes en fonction des évolutions législatives et des lignes directrices internes.

##### • Accompagner les services opérationnels dans une logique partenariale

- Être systématiquement associé en amont à tous les projets d'envergure.
- Élaborer des fiches de procédures simplifiées, personnalisées selon les besoins des différentes directions.
- Organiser chaque année des formations ciblées et adaptées aux projets IDETA, destinées aux nouveaux collaborateurs et à ceux souhaitant une mise à jour pratique et vulgarisée des règles de la commande publique.
- Développer la bibliothèque virtuelle marchés publics afin de faciliter la recherche d'informations en l'alimentant de vidéos ou tips pratiques et vulgarisés.

##### • Améliorer l'efficacité administrative et opérationnelle

- Améliorer la planification semestrielle des marchés via un outil collaboratif (type Google Drive), intégrant des rétroplannings partagés et contraignants, afin d'assurer une répartition plus équilibrée des charges.
- Structurer la planification annuelle des marchés récurrents (maintenance, fournitures, services...) pour gagner en anticipation et en régularité.

##### • Promouvoir des achats responsables et durables

- Intégrer systématiquement une clause environnementale ou sociale dans au moins 50 % des marchés non subventionnés.
- Concevoir des canevas de critères d'attribution durables, facilement réutilisables par les services opérationnels.
- Assurer une veille active et continue sur les modèles de cahiers des charges obligatoires (CCTB, Qualiroutes, Plan de relance...).

##### • Contribuer à la stratégie de développement économique local

- Favoriser l'accès des PME locales aux marchés publics, notamment par l'allotissement ou par une adaptation raisonnée des seuils.
- Accompagner les communes dans le cadre des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage ou d'auteur de projet confiées à IDETA, en assurant un pilotage concerté avec le service aux communes et une implication active des agents communaux.
- Soutenir les projets subventionnés (FEDER, Région wallonne, Plan de relance...) en garantissant le respect des obligations des pouvoirs subsidiaires.

Un renforcement de l'effectif de la cellule sera envisagé afin de conserver un fonctionnement fluide dans un contexte de demande de services croissante dans le chef des associés d'IDETA.

## Indicateurs de performance Marchés Publics



### Assurer la qualité juridique des procédures

- Objectif : garantir la régularité et la conformité des procédures menées.
- Indicateur : absence de recours fondés de la part des soumissionnaires ou de remarques invalidantes des autorités de tutelle. Cible : 0.



### Prévenir les corrections financières imposées par les pouvoirs subsidiaires

- Objectif : éviter toute sanction financière liée à une irrégularité dans la gestion des marchés publics et le respect des vademécums des pouvoirs subsidiaires
- Indicateur : nombre de corrections financières appliquées par les tutelles de subvention. Cible : 0.

## 8.4. Ressources Humaines

### 8.4.1. ÉTAT DES LIEUX



Les équipes d'IDETA constituent un véritable levier d'expertise et de performance pour l'intercommunale et sa transformation. Leur engagement dans les projets témoigne d'un attachement profond aux missions de service public et à l'impact territorial des actions menées. Cette motivation est soutenue par un haut niveau de compétences techniques et spécialisées, porté notamment par des collaborateurs expérimentés qui veillent à la continuité et la qualité des projets. L'arrivée de nouveaux collaborateurs vient compléter ce vivier de talents et renforce l'offre de compétences qu'IDETA peut proposer à ses communes affiliées.

L'adhésion aux valeurs de durabilité favorise également l'implication des équipes dans les projets transversaux, notamment ceux liés aux Objectifs de Développement Durable (ODD).

Enfin, la fidélisation des collaborateurs ne repose plus uniquement sur les éléments statutaires ou financiers. IDETA a l'opportunité de renforcer son attractivité en développant des solutions qui visent le développement des compétences via des formations et du mentoring, améliorent l'articulation vie privée-vie professionnelle ou valorisent l'implication dans des projets transversaux et collaboratifs. Ces leviers contribuent à faire évoluer la

culture interne vers un modèle d'employeur engagé et agile, en phase avec les attentes actuelles du monde du travail.

Durant la période 2023–2025, plusieurs dynamiques de fond ont façonné les priorités des Ressources Humaines et ont nécessité une adaptation continue des pratiques internes :

- **Évolution des financements publics :** la nouvelle programmation européenne et l'apparition de nouveaux axes de subventionnement ont permis de renforcer les équipes via des engagements subsidiés.
- **Pression sur la rentabilité :** dans un contexte de rationalisation budgétaire, IDETA a poursuivi ses efforts d'optimisation de la gestion interne.
- **Transition numérique :** la digitalisation croissante des outils et des processus a transformé les modes de travail et les attentes en matière de compétences.
- **Responsabilité sociétale :** l'intégration des Objectifs de Développement Durable (ODD) a renforcé la transversalité des projets et la mobilisation des équipes autour de valeurs partagées.

### 8.4.2. ENJEUX MAJEURS 2026-2028

Dans un contexte en constante évolution, le service des Ressources Humaines d'IDETA se positionne comme un acteur clé de la transformation digitale et organisationnelle. L'objectif est de faire évoluer la culture interne vers **plus d'agilité, de transversalité et de responsabilisation, tout en assurant un cadre de travail stable et motivant.**

Pour répondre aux exigences d'un environnement administratif structuré, IDETA entend simplifier les processus internes, tout en maintenant un haut niveau de rigueur et faciliter l'accès à l'information par ses collaborateurs. La **gestion proactive de la masse salariale** sera soutenue par des outils de pilotage performants et une meilleure anticipation des besoins en compétences.

Le développement d'une **culture collaborative** fait partie des priorités. Des projets transversaux et des dynamiques interservices seront encouragés pour décloisonner les équipes et favoriser l'intelligence collective. La démarche de certification ODD initiée en 2024 en est un bon exemple et se poursuivra encore tout au long de ce plan stratégique. L'accompagnement au changement sera également renforcé afin de valoriser la prise d'initiative et de responsabiliser les collaborateurs dans un cadre sécurisant.

Face aux difficultés de recrutement dans certains métiers, IDETA développera une **stratégie d'attractivité ciblée**, en valorisant ses missions d'intérêt public, ses projets innovants, son ancrage territorial tout en communiquant également sur l'attention portée à l'**équilibre entre vie professionnelle et vie privée** et l'adaptation des modes de travail et en favorisant la qualité de vie au travail.

Enfin, dans un monde marqué par l'incertitude (VUCA), le service RH poursuivra ses efforts pour renforcer les compétences numériques, durables et transversales des équipes, en lien avec les évolutions technologiques et les nouveaux métiers. L'objectif est de construire une organisation résiliente, apprenante et tournée vers l'avenir.

### 8.4.3. STRATÉGIE

#### Développer les compétences pour anticiper les métiers de demain

IDETA s'engage à renforcer les compétences de l'ensemble de collaborateurs afin de répondre aux défis technologiques, environnementaux et organisationnels à venir. Pour ce faire, l'intercommunale mettra en œuvre une **politique de formation inclusive, flexible et alignée sur les priorités stratégiques** et poursuit l'engagement d'offrir à tous ses collaborateurs 1 formation par an. Concrètement, IDETA prévoit de :

- Réaliser une **analyse fine des besoins en compétences** par direction, avec un focus sur les domaines digitaux, techniques et managériaux.
- Organiser des **formations internes** (ateliers, modules pratiques) sur les outils numériques, les méthodes de travail collaboratives et la gestion de projet.
- Diversifier les approches pédagogiques en intégrant le **coaching externe** pour les managers, le **mentoring** entre pairs et l'apprentissage par la pratique.
- Développer une **interface numérique de formation** (potentiellement dotée d'IA ou de chatbot) pour faciliter l'accès, le suivi et la certification des compétences.
- Soutenir les projets issus des groupes ODD par des formations ciblées (ex. : gestion de crise, procédures internes, exercices pratiques).
- Poursuivre l'objectif d'une **formation par an par collaborateur**, dont au moins une à dimension digitale ou technique.

#### Piloter durablement la masse salariale

Dans une logique de gestion responsable, IDETA souhaite renforcer la maîtrise de sa masse salariale tout en soutenant ses ambitions de développement. IDETA prévoit de :

- Collaborer étroitement avec le service comptabilité pour anticiper les évolutions, et fournir aux directions des **indicateurs de pilotage** intégrés à leur stratégie.
- Grâce à des outils développés en collaboration avec le département financier, tracer plus efficacement **le coût salarial dans l'analyse financière des projets** et dans les décisions d'ouverture de poste.

Favoriser la transversalité et l'agilité organisationnelle

Pour renforcer la capacité d'adaptation de l'organisation, IDETA entend encourager une **culture de la collaboration interservices** et de la mobilité interne qui implique les actions suivantes:

- Intégrer un axe "gestion du changement" dans le plan de formation.
- Lancer une réflexion avec le comité de direction sur la mobilité interne et la valorisation des talents existants avant tout nouveau recrutement.
- Encourager les projets collectifs et transversaux pour développer la connaissance mutuelle, la coopération et la sortie de zone de confort.
- Renforcer la communication interne sur les projets, les réussites et les missions de chaque service.
- Poursuivre l'organisation d'activités "à la carte" sur le temps de pause des travailleurs: visites de projets, de site, sensibilisation écologique ou citoyenne, visite d'initiative sociales locales...

Promouvoir l'équilibre professionnel et l'engagement durable

Consciente de l'importance du bien-être au travail, IDETA souhaite créer un environnement propice à l'engagement tout en respectant l'équilibre vie privée – vie professionnelle et prévoit de:

- Élaborer un **guide de bonnes pratiques en matière de déconnexion**, pour encourager une culture respectueuse des temps de repos.
- Sensibiliser les collaborateurs à la **santé au travail** via les outils de communication interne.
- Proposer des leviers de motivation non financiers (reconnaissance, autonomie, développement personnel) pour renforcer l'engagement et la fidélisation.



Indicateurs de performance  
Ressources Humaines



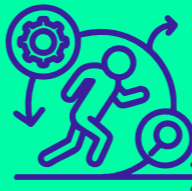
Piloter durablement la masse salariale

Maintien de la masse salariale nette inférieure à 8 millions d'euros par an (coût total moins les subsides)



Développer les compétences pour anticiper les métiers de demain

- 1 enquête sur les besoins de formation par an
- 1 formation (2 heures minimum) par an par travailleur
- Organisation de 4 formations en interne par an dont 1 entièrement digitalisée
- Taux de participation aux formations internes: 50 % des collaborateurs visés



Favoriser la transversalité et l'agilité organisationnelle

- 1 formation soutenant ou en lien avec la perméabilité au changement
- 4 informations/activités accessibles à l'ensemble du personnel par an



Promouvoir l'équilibre professionnel et l'engagement durable

- Création d'un guide de bonnes pratiques de déconnexion
- Mise en place d'un suivi du facteur Bradford (mesure du taux d'absentéisme)

# 8.5. Communication

## 8.5.1 ÉTAT DES LIEUX

### Une communication en mutation, au cœur de la stratégie d'IDETA

À l'ère de l'instantanéité et des réseaux sociaux omniprésents, la communication publique doit évoluer vers des formats plus dynamiques, authentiques et émotionnels. Les citoyens, hyperconnectés, attendent des messages clairs, transparents et pédagogiques, portés par des visuels percutants et un ton naturel. Dans ce contexte, **la proximité, la durabilité et les valeurs humaines deviennent des leviers essentiels pour créer du lien et renforcer l'impact des actions.** L'intelligence artificielle transforme en profondeur les modes d'interaction, imposant une adaptation rapide et continue. Enfin, les évolutions politiques et les dynamiques internes, notamment autour du développement durable, offrent à IDETA de nouvelles opportunités de partenariats et renforcent la cohésion autour de valeurs partagées telles que la transversalité et la transparence.

La communication d'IDETA **cible en priorité les communes**, véritables parties prenantes et partenaires institutionnels de l'intercommunale. Toutefois, elle intègre également **les citoyens**, bénéficiaires directs des projets menés sur le territoire. **Les entreprises**, quant à elles, sont particulièrement sensibles aux contenus liés aux infrastructures économiques, à l'emploi et à l'innovation. Elles peuvent également être mobilisées autour des projets d'aménagement du territoire, qui illustrent les expertises d'IDETA, son sens de l'innovation et sa vision ambitieuse d'une Wallonie picarde attractive et durable.

La communication d'IDETA est gérée par une équipe réduite mais agile et pluridisciplinaire. Sa collaboration étroite avec l'ensemble des directions garantit une **approche transversale** et une excellente connaissance des projets et des métiers de l'intercommunale. Cette proximité opérationnelle renforce la pertinence des messages et la cohérence des actions de communication.

Son **ouverture à l'innovation**, qu'il s'agisse des tendances numériques, des nouveaux formats ou des outils marketing émergents, ainsi que l'intégration de l'intelligence artificielle ouvrent la voie à une production de contenus plus efficace et qualitative.

Enfin, le nouveau plan stratégique et les projets qui en découlent offrent à IDETA l'opportunité de **renforcer son rôle de partenaire en communication auprès des communes**, en leur proposant des services adaptés à leurs besoins et à leurs ambitions.



## 8.5.2. ENJEUX MAJEURS 2026-2028

Dans un environnement en constante évolution, la communication d'IDETA dispose d'un véritable potentiel stratégique à valoriser. Pour amplifier son impact, un renforcement de la transversalité entre les directions doit permettre de structurer une **communication encore plus cohérente, plus visible et plus efficace, au service de la marque IDETA, des communes et du territoire.**

L'intégration d'une stratégie de communication dès les premières étapes des projets représente une opportunité majeure : elle permettra de mieux **anticiper les besoins, de construire des stratégies sur mesure et de maximiser la portée des actions.**

En interne, le développement d'une culture de la communication transversale favorisera la cohésion, l'engagement collectif et le partage des valeurs.

À l'échelle territoriale, IDETA peut jouer un rôle moteur en accompagnant les communes dans leurs projets de communication, en proposant des **services adaptés, innovants et respectueux de leur identité.** Une approche fondée sur la co-construction et la transparence renforcera la confiance et l'adhésion, au bénéfice du rayonnement des communes et du territoire.

## 8.5.3. STRATÉGIE

L'objectif de la communication en 2026-2028 sera de positionner IDETA comme un acteur central du développement territorial, au service des communes, des entreprises et des citoyens et du développement d'une **Wallonie picarde forte, durable et rayonnante.**

### > MESSAGES CLÉS

#### IDETA, c'est :

- Une équipe engagée, compétente et soudée, animée par des valeurs partagées d'agilité, de professionnalisme, de transparence, de solidarité et d'engagement. Elle incarne un partenaire fiable, compétent et financièrement solide.
- Une proposition de valeur unique, fondée sur l'innovation, la complémentarité des expertises et l'agilité de ses équipes, qui valorisent les nombreux atouts socio-économiques, géographiques, naturels et patrimoniaux de la Wallonie picarde.
- Des partenariats solides et durables avec les communes, les entreprises et les acteurs clés du territoire, dans une logique de co-construction, de dialogue permanent et de création de valeur partagée.

#### IDETA agit concrètement pour :

- Favoriser la création d'emplois locaux et durables, en accompagnant les projets entrepreneuriaux et en soutenant l'innovation.
- Renforcer la résilience du territoire face aux défis climatiques, numériques et socio-économiques, en agissant en solidarité avec les communes, les entreprises et les citoyens.
- Préserver l'environnement et la biodiversité, en intégrant systématiquement des objectifs de réduction de l'empreinte carbone dans ses projets.

Par la diversité de ses services, la qualité de ses réalisations et la vision qu'elle porte, IDETA s'impose comme un modèle de développement territorial, reconnu pour son professionnalisme, son agilité et son impact positif.

> AXES STRATÉGIQUES DE COMMUNICATION

- 1 **Renforcer la notoriété et l'image de marque** d'IDETA par une communication proactive, claire et authentique, fondée sur la proximité, la confiance et la crédibilité. Une identité visuelle modernisée (charte graphique plus franche, couleurs vives, design épuré) soutiendra cette dynamique.
- 2 **Valoriser l'offre de services et les réussites locales**, en mettant en lumière les projets concrets menés avec les communes et les entreprises, à travers des témoignages, des études de cas et des récits inspirants.
- 3 **Promouvoir le dynamisme économique de la Wallonie picarde**, en soulignant les synergies entre IDETA et les entreprises autour de valeurs communes: emploi, innovation, rentabilité et développement durable.
- 4 **Adopter une stratégie pédagogique**, en développant des contenus accessibles et éducatifs pour expliquer la mission d'IDETA et démontrer sa valeur ajoutée auprès des élus et des citoyens.
- 5 **Mettre en avant la durabilité des actions**, en obtenant la certification d'entrepreneuriat durable entamée avec AKT-CCI Wapi et en communiquant sur les projets écologiques, les initiatives créatrices d'emplois durables et les efforts concrets de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.
- 6 **Renforcer l'engagement, la cohésion et la collaboration interne** en développant une communication plus vivante et régulière autour des projets, des métiers et des Objectifs de Développement Durable (ODD) via Speakap, le nouveau réseau social d'entreprise.



## Indicateurs de performance Communication



**80 %** de taux de couverture presse des projets structurants d'IDETA



Nombre de publications sur les réseaux (LinkedIn IDETA):  
**2 publications /semaine**  
Croissance du nombre de followers et d'interactions (taux d'engagement) sur la page LinkedIn IDETA:  
**4230 abonnés en date du 15/09/2025**



Statistiques de visites du site web: **croissance du nombre de visiteurs**



Augmentation du taux d'**engagement** sur la **plateforme de communication interne Speakap**



7

BUDGET

& INVESTISSEMENTS

	2026	2027	2028
CHIFFRE D'AFFAIRES	13.985.333,52	13.319.368,24	13.398.500,73
VARIATION STOCKS	-845.000,00	-715.000,00	-715.000,00
Subsides d'exploitation + Prestations agents DEPS	5.426.942,78	5.530.812,51	5.763.131,29
PRODUITS FINANCIERS	6.452.959,51	6.678.245,26	6.741.511,97
PRODUITS NON RECURRENTS	0,00	0,00	0,00
PRÉLÈVEMENTS RÉSERVES IMMUNISÉES	0,00	0,00	0,00
TOTAL PRODUITS	25.020.235,81	24.813.426,02	25.188.143,99

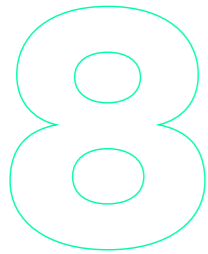
APPROV-MARCHANDISES	748.630,19	750.580,19	712.588,69
SERVICES & BIENS DIVERS	4.717.384,81	4.682.678,61	4.705.778,35
FRAIS DE PERSONNEL	8.754.230,66	8.870.879,79	8.963.896,11
AMORT, & RED VALEURS	5.542.750,73	5.212.571,29	5.230.882,96
AUTRES DETTES	632,01	632,01	204,00
CHARGES FINANCIÈRES	1.686.341,71	1.502.304,06	1.315.099,52
CHARGES NON RECURRENTES	0,00	0,00	0,00
IMPOTS	0,00	0,00	0,00
TRANSFERT RÉSERVES IMMUNISÉES	0,00	0,00	0,00
TOTAL PRODUITS	21.449.970,10	21.019.645,94	20.928.449,63

RÉSULTAT CALCULÉ	3.570.265,71	3.793.780,08	4.259.694,36
RÉSULTAT HORS DIVIDENDES	200.816,71	116.137,08	389.427,36
MARGE CALCULÉE	1,17	1,18	1,2
DISTRIBUTION POTENTIELLE DE DIVIDENDE	3.360.000,00	3.670.000,00	3.870.000,00

TABLEAU DES INVESTISSEMENTS 2026-2028

			INVESTISSEMENTS					Financement						Subsides travaux						Subsides frais généraux							
SECTEUR	Analytique générale	Investissement	TOTAL investissement Final fin	Total plan stratégique 2026-2028	2026	2027	2028	Source subside	Taux de subsides escomptés	SUBSIDES TOTAL = Travaux + Frais généraux	EMPRUNT / FONDS PROPRES TOTAL	TIERS	Subside total Plan stratégique 2026-2028 (Trav + FG)	Taux	Subside travaux	Subside travaux Plan stratégique	2026	2027	2028	Subside frais généraux	Subside frais généraux Plan stratégique	2026	2027	2028			
DEVELOP.	BAT	Leuze Europe 2 - 6 halls relais	4 000 000	4 000 000	1 000 000	3 000 000		DEPA	80%	3 186 343	813 657		3 186 343	80%	2 970 414	2 970 414	891 124	2 079 290		215 929	215 929	161 947	53 982				
DEVELOP.	BAT	Technopôle - Centre d'Innovation et halle	8 504 675	5 528 039		2 126 169	3 401 870	FTJ	90%	8 135 708	368 968		4 450 564	90%	7 654 208	4 209 814		1 530 842	2 678 973	481 500	240 750		96 300	144 450			
DEVELOP.	BAT	Technopôle - halls relais et ateliers partagés	9 683 500	6 294 275		2 420 875	3 873 400	FTJ	90%	9 196 650	486 850		5 070 083	90%	8 715 150	4 793 333		1 743 030	3 050 303	553 500	276 750		110 700	166 050			
DEVELOP.	BAT	Hub Circulaire	2 191 223	1 972 101		876 489	1 095 612	FEDER	90%	2 073 348	117 875		1 670 661	90%	1 859 604	1 580 664		929 802	650 862	112 497	89 997		56 248	33 749			
DEVELOP.	BAT	La Lanterne rénovation profonde	1 500 000	1 500 000	1 000 000	500 000					700 000	800 000															
DEVELOP.	ZAE	CleanTech Park 1 (CTP1)	4 173 660	3 338 928		1 669 464	1 669 464	FTJ	90%	3 756 294	417 366		3 155 631	90%	3 756 294	3 005 035		1 502 518	1 502 518	188 244	150 595		75 298	75 298			
DEVELOP.	ZAE	CleanTech Park 2 (CTP2)	1 000 000	950 000		600 000	350 000	DEPA	60%	600 000	400 000		503 140	60%	600 000	480 000		360 000	120 000	34 711	23 140		23 140				
DEVELOP.	ZAE	Polaris phase 1 Ter	1 000 000	1 000 000	50 000	800 000	150 000	DEPA	50%	500 000	500 000		528 926	50%	500 000	500 000		400 000	100 000	28 926	28 926		19 284	9 642			
DEVELOP.	ZAE	Tournai Ouest 1 requal Ancienne Potence	3 500 000	3 500 000	175 000	700 000	2 625 000	DEPA + TOURNAI	80%	2 800 000		700 000	2 961 983	80%	2 800 000	2 800 000		1 680 000	1 120 000	161 983	161 983		107 989	53 994			
DEVELOP.	ZAE	Polaris voirie de contournement et giratoire	3 492 843	3 492 843	1 047 853	2 444 990		SW3	80%	2 794 274		698 569	2 829 203	80%	2 794 274	2 794 274	838 282	1 955 992		34 928	34 928	23 286	11 643				
DEVELOP.	ZAE	Tournai Ouest 3 - phase 2	3 900 000	2 340 000			2 340 000	DEPA	80%	3 120 000	780 000		1 198 407	80%	1 872 000	1 123 200			1 123 200	112 810	75 207			75 207			
DEVELOP.	ETUDES	Dossiers modif PdS - Expro - Reco ANTOING Escaut et autre,POLARIS ph 2	105 000	105 000	35 000	35 000	35 000				105 000																
DEVELOP.	ETUDES	Divers recherches SAR et 200ha à développer	210 000	210 000	70 000	70 000	70 000				210 000																
DEVELOP.	ETUDES	Divers études préalables, investigations	105 000	105 000	35 000	35 000	35 000				105 000																
DEVELOP.	ACQUIS.	Antoing Saint Druon	3 400 000	3 400 000	3 400 000						3 400 000																
DEVELOP.	ACQUIS.	Leuze Europe 3	2 500 000	2 500 000	2 500 000						2 500 000																
DEVELOP.	ACQUIS.	Polaris phase 2	150 000	150 000		150 000					150 000																
DEVELOP.	ACQUIS.	Réserves foncières (Friches, SAR, revitalisation, PPP, ...)	8 000 000	8 000 000	3 500 000	2 500 000	2 000 000				8 000 000																
			57 415 902	48 386 186	12 812 853	17 927 987	17 645 346				36 162 617	19 054 716	2 198 569	25 554 941				33 521 945	24 256 735	1 729 407	12 181 474	10 345 855	1 925 028	1 298 206	185 232	554 584	558 390

\*sous réserve de la confirmation du taux de subside



# ANNEXES

## COMPOSITION DES INSTANCES D'IDETA

### Assemblée Générale

25 communes de Wallonie picarde: Antoing, Ath, Beloeil, Bernissart, Brugelette, Brunehaut, Celles, Chièvres, Ellezelles, Enghien, Estaimpuis, Flobecq, Frasnes-lez-Anvaing, Hensies, Jurbise, Lens, Lessines, Leuze-en-Hainaut, Mont-de-l'Enclus, Pecq, Péruwelz, Rumes, Silly, Soignies, Tournai.

- |   |  |
|---|--|
| • CPAS d'Antoing                              | • Intercommunale Westlede                            |
| • CPAS d'Ath                                  | • Les Heures Claires scri                            |
| • CPAS de Bernissart                          | • Lysco  |
| • CPAS de Brugelette                          | • Police locale Ville d'Ath                          |
| • CPAS d'Ellezelles                           | • Province de Hainaut                                |
| • CPAS de Celles                              | • Régie Communale Autonome de Leuze-en-Hainaut (RCA) |
| • CPAS de Leuze-en-Hainaut                    | • Régie Communale Autonome Nautisport Enghien (RCA)  |
| • CPAS de Péruwelz                            | • Société de Logement de Mouscron                    |
| • CPAS de Rumes                               | • Société de Logement du Haut Escaut                 |
| • CPAS de Tournai                             |  |
| • Habitat du Pays Vert                        |  |
| • Immobilière Publique Péruwelz-Leuze-Frasnes |  |

### Conseil d'Administration

**Présidente:** MARGHEM Marie-Christine, Bourgmestre – Tournai -

**Vice-Président:** BOITTE Alexandre, Bourgmestre – Ellezelles

#### Administrateurs:

- |   |  |
|---|--|
| • ABABIO Jimmy, Bourgmestre – Péruwelz                      | • DUPIRE Jacques, Bourgmestre – Frasnes-lez-Anvaing        |
| • BEROUDIA Vincent, Conseiller communal – Ath               | • HUART Quentin, Conseiller communal – Tournai             |
| • BOITE Armand, Conseiller communal – Tournai               | • PALERMO Vincent, Conseiller communal – Péruwelz          |
| • BOURDEAUD'HUY Jean-Pierre, Bourgmestre – Mont-de-l'Enclus | • PETIT Emeline, Conseillère communale – Tournai           |
| • BROTCORNE Benjamin, Echevin – Tournai                     | • POSTIAU Laurent, Conseiller communal – Ath               |
| • DELHAYE Zoé, Bourgmestre – Chièvres                       | • REGNIER Véronique, Conseillère communale – Lessines      |
| • DE MECHELEER Line, Echevine – Lessines                    | • RICHIR Daniel, Conseiller communal – Frasnes-lez-Anvaing |
| • DEPUYDT Thierry, Echevin – Péruwelz                       | • VANDERSTICHELEN Marc, Bourgmestre – Enghien              |
| • DEVOS Michel, Conseiller communal – Frasnes-lez-Anvaing   |  |
| • DUDANT Gauthier, Bourgmestre – Antoing                    |  |
- Observatrice: ENGABIRE Esther – Conseillère communale – Ath

### Bureau Exécutif

MARGHEM Marie-Christine, Présidente – BOITTE Alexandre, Vice-Président – DELHAYE Zoë – DUDANT Gauthier – PETIT Emeline

### Comité d'Audit

ABABIO Jimmy – BEROUDIA Vincent – DE MECHELEER Line – RICHIR Daniel – VANDERSTICHELEN Marc

### Comité de Rémunération

ABABIO Jimmy – BEROUDIA Vincent – DE MECHELEER Line – RICHIR Daniel – VANDERSTICHELEN Marc

### Comité de Gestion du secteur Énergie & Participations

MARGHEM Marie-Christine, Présidente – DELHAYE Zoë – DEPUYDT Thierry – DUDANT Gauthier - HUART Quentin – RICHIR Daniel

### Comité de Gestion du secteur Crématorium

BOITE Armand – BOURDEAUD'HUY Jean-Pierre – DEVOS Michel – POSTIAU Laurent – REIGNIER Véronique – RICHIR Daniel

### Comité de Direction

BONCHOUX Christophe, Directeur Général et Entreprises

BONTEMS Olivier, Directeur, Énergie & Solutions Durables

PLOUVIER Nicolas, Directeur, Aménagement du Territoire & Architecture

SEYNHAEVE Frédéric, Secrétaire Général

BUYENS Ilse, Directrice adjointe, Crématorium Les Blancs Arbres

DELHUVENNE, Loïc, Directeur adjoint Nouvelles Technologies, Stratégie Territoriale & Affaires Européennes

DE VOS Dominique, Directrice adjointe, Aménagement du Territoire & Architecture

**OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE**  
DÉFINITION DES ICÔNES



**IDETA**

Quai Saint-Brice, 35  
7500 Tournai - Belgique

T | 00 32 69 68 20 02

E | [info@ideta.be](mailto:info@ideta.be)

**IDETA.BE**