

PLAN STRATÉGIQUE 2020 – 2022

BEP • BEP EXPANSION ECONOMIQUE •
BEP ENVIRONNEMENT •
BEP CRÉMATORIUM • IDEFIN



Table de matière

INTRODUCTION

I. Présentation du groupe BEP.....	8
II. Les dispositions décrétales.....	12
III. Organisation des services	14
IV. Vision pour le territoire.....	16
V. Vision du groupe BEP.....	20
VI. Les valeurs du groupe BEP.....	22

1. BEP

I. Aux côtés des entreprises.....	26
II. Aux côtés des communes et des pouvoirs locaux.....	31
III. Des politiques décentralisées par Bassin de vie.....	38
IV. Une vitrine au cœur de Namur	42
V. Des services d'appui en support des services opérationnels.....	46

2. BEP EXPANSION ECONOMIQUE .. 64

3. BEP ENVIRONNEMENT .. 72

4. BEP CRÉMATORIUM .. 82

5. IDEFIN..... 86

6. LE GROUPE BEP ET IDEFIN AU CŒUR D'UN RÉSEAU DE PARTENAIRES..... 94

7. L'ACCESSIBILITE A L'INFORMATION

I. Pour tout citoyen	100
II. Pour les conseillers provinciaux et communaux.....	101

INTRODUCTION

- I. Présentation du groupe BEP
- II. Les dispositions décrétales
- III. Organisation des services
- IV. Vision pour le territoire
- V. Vision du groupe BEP
- VI. Les valeurs du groupe BEP

● Présentation du groupe BEP

Le BEP est l'Agence de développement du territoire namurois. A ce titre, il entend être un modèle d'entreprise publique proactive, partenaire des collectivités régionales et locales.

Ses actionnaires sont les 38 Communes de la Province de Namur ainsi que la Province de Namur elle-même.

L'organisation est construite de la manière suivante: le BEP est la structure d'animation, de gestion et de coordination de quatre Intercommunales thématiques, BEP Expansion Économique concernée par la création et la gestion des infrastructures d'accueil pour les entreprises; BEP Environnement, concernée par la gestion intégrée des déchets ménagers; BEP Crématorium, concernée par la création et la gestion d'un crématorium à Ciney et, enfin, la quatrième, IDEFIN, chargée de la gestion financière des ressources des Communes dans le domaine de l'énergie. Il définit et met en œuvre la stratégie territoriale. Il gère également le Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation, Namur Expo et développe des assistances à maîtrise d'ouvrage pour ses actionnaires.

BEP

- Pure à majorité communale
- Stratégie territoriale
- Centre Européen d'Entreprises et d'Innovation
- Assistance à maîtrise d'ouvrage
- Gestion de Namur Expo

BEP ENVIRONNEMENT

- Pure à majorité communale
- Collecte et traitement déchets
- Propriété site/équipements

BEP EXPANSION ÉCONOMIQUE

- Mixte à majorité communale
- Infrastructures d'accueil pour entreprises
- Propriété sites/équipements

BEP CRÉMATORIUM

- Pure à majorité communale
- Construction et exploitation d'un crématorium
- Associés communaux et provinciaux de Namur et du Luxembourg

IDEFIN gestion déléguée

- Pure à majorité communale
- Gestion des placements énergétiques

/// BEP

- Assurer la **coordination générale** des sociétés intercommunales sectorielles, en étroite collaboration avec leurs organes de gestion, **préparer les décisions** à prendre et **procéder ou faire procéder à l'exécution de celles-ci**;
- Procéder à la réalisation de toutes études, démarches, travaux et tâches de gestion et d'exécution **au travers de ses différents départements** :
 - le Développement Economique,
 - le Développement Territorial,
 - l'Environnement

avec le soutien des services supports.



/// BEP EXPANSION ÉCONOMIQUE

- Prendre en charge et mener à terme **toutes initiatives de nature à favoriser le développement économique et social**, en coopération avec les Communes concernées et la Province de Namur;
- **Aménager et gérer des équipements infrastructurels** tels que parcs d'activité économique, bâtiments-relais et incubateurs, parcs thématiques, infrastructures touristiques,... en appui de la politique menée par les instances provinciale, régionale et européenne, et en coordination avec les Communes actionnaires.

/// BEP ENVIRONNEMENT

- Prendre en charge et mener à terme **toutes initiatives de nature à favoriser la sauvegarde, la gestion et le développement de l'environnement et de la salubrité publique** en coopération avec les Communes concernées et la Province de Namur;
- **Effectuer la collecte et le traitement des déchets** en appui de la politique menée par la Wallonie et en coordination avec les Communes actionnaires;
- Assurer des **missions d'éducation et de prévention, gérer des services de collectes classiques et de collectes sélectives**, ainsi que des **infrastructures de tri et de traitement**.

/// BEP CRÉMATORIUM

- Dans l'intérêt de la population et dans le respect des dispositions légales et réglementaires relatives aux funérailles et sépultures, **assurer la construction, l'organisation et la gestion d'un centre funéraire public** comprenant notamment un crématorium, un Parc mémorial, ainsi qu'une aire de dispersion des cendres.

/// IDEFIN gestion déléguée

- **Gérer les participations financières des 39 Communes qui y sont affiliées** (36 namuroises et 3 hennuyères) dans les réseaux de distribution d'électricité et de gaz. Plus globalement, elle a en gestion les ressources financières des Communes dans le secteur de l'énergie et est chargée de procéder au financement des investissements de celles-ci dans ledit secteur.

● Les dispositions décrétales

Art. L1523-13 §4 du Code de la Démocratie locale et Décentralisé tel que modifié par le Décret du 29 mars 2018 :

« ...L'assemblée générale de fin d'année suivant l'année des élections communales et l'assemblée générale de fin d'année suivant la moitié du terme de la législature communale ont nécessairement à leur ordre du jour l'approbation d'un plan stratégique pour trois ans, identifiant chaque secteur d'activité et incluant notamment un rapport permettant de faire le lien entre les comptes approuvés des trois exercices précédents et les perspectives d'évolution et de réalisation pour les trois années suivantes, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement par secteur d'activité.

—
Le projet de plan est établi par le conseil d'administration, présenté le cas échéant, à l'occasion de séances préparatoires, aux délégués communaux, s'il échet, aux délégués provinciaux et de CPAS aux échevins concernés, éventuellement en présence de membres du management ou du Conseil d'administration. Il est ensuite débattu dans les conseils des communes et provinces associées et arrêté par l'assemblée générale.

—
Il contient des indicateurs de performance et des objectifs qualitatifs et quantitatifs permettant un contrôle interne dont les résultats sont synthétisés dans un tableau de bord. Ce plan est soumis à une évaluation annuelle lors de cette seconde assemblée générale. »

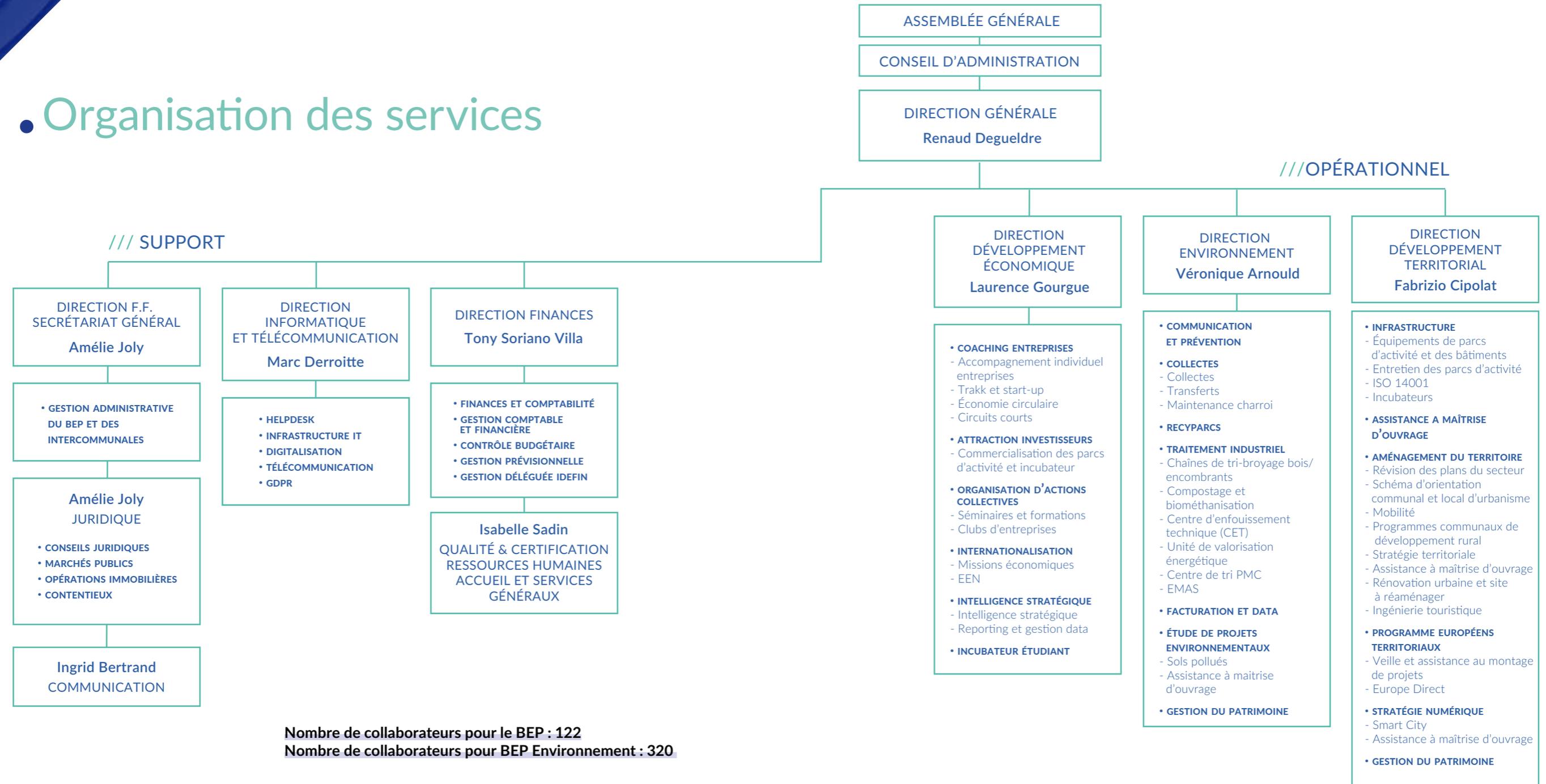
Art. L1532-1 §2 du Code de la Démocratie locale et Décentralisé tel que modifié par le Décret du 29 mars 2018 :

« A la demande d'un tiers au moins des membres du conseil communal, provincial ou de l'action sociale, de la commune, de la province ou du CPAS associé, un représentant de l'Intercommunale désigné par le conseil d'administration est chargé de présenter aux conseillers les comptes, le plan stratégique ou ses évaluations, ou tout point particulier dont le conseil concerné jugerait utile de débattre.

—
Une fois par an, après l'assemblée générale du premier semestre, les intercommunales organisent une séance de Conseil d'administration ouverte au public au cours de laquelle le rapport de gestion et éventuellement, le rapport d'activités sont présentés. Cette séance est suivie d'un débat. Les dates, heures et ordre du jour de cette séance font l'objet d'une publication sur le site Internet de l'intercommunale et des communes ou provinces concernées. »

Organisation des services

/// ORGANIGRAMME FONCTIONNEL



Nombre de collaborateurs pour le BEP : 122
 Nombre de collaborateurs pour BEP Environnement : 320

● Vision pour le territoire

/// CONTEXTE

Présence sur le territoire de la **Capitale régionale** et d'une série de **polarités urbaines intermédiaires** de niveau supra-local structurant le territoire.

— **Territoire à dominante rurale**, avec une croissance de population hétérogène, les problèmes inhérents en termes de mobilité, d'exode vers les centres urbains et d'accessibilité aux différents services publics et privés.

— **Cadre de vie préservé**, avec une population de plus en plus sensible aux enjeux liés à la **transition énergétique** et au **développement durable**.

— Territoire constitué majoritairement d'une **économie de type résidentiel** (territoire attractif sur le plan de l'habitat, avec des résidents consommateurs de biens et de services de proximité).

Territoire avec une **mixité d'activités** publiques et privées.

— Tissu économique constitué majoritairement de **PME et TPE**, avec peu d'entreprises de grande taille, faisant vivre un écosystème local.

— Territoire avec un **faible passé industriel**.

— **Territoire pluriel sur le plan de son développement**, avec des zones attractives en développement, rurales et industrielles en reconversion.



/// VISION

Le BEP développe le territoire namurois dans une **dynamique génératrice d'activités et d'emplois durables**, stimulant l'**innovation** et la **différenciation**, tant auprès des entreprises que des pouvoirs locaux. Les lignes de force de cette dynamique sont :

- le renforcement de la **qualité environnementale du cadre de vie**;
- la **valorisation des ressources endogènes** et le **développement de services de proximité** renforçant la création d'un écosystème durable;
- le développement de projets s'inscrivant dans la **transition énergétique et numérique** du territoire;
- le développement d'un **tissu entrepreneurial diversifié** intégré dans l'écosystème.

Cette stratégie doit s'inscrire **en complémentarité avec les autres espaces wallons et transfrontaliers, ainsi qu'en liaison avec Bruxelles**.

/// ENJEUX

Maintenir une dynamique de développement attractive à côté des aires métropolitaines de Liège et de Charleroi en privilégiant le **développement endogène** et l'attractivité externe structurante pour le territoire.

— Positionner de manière proactive le territoire dans la réponse aux défis liés à la **transition énergétique**, à la **consommation et au développement durable**.

— Eviter, vu la dimension majoritairement rurale du territoire, le décrochage, tant sur le plan numérique que dans l'accessibilité aux services de proximité avec la nécessité d'une **connectivité** lui permettant de maintenir une économie résidentielle et un développement endogène.

— Maintenir, vu sa dimension plurielle, une forte **cohésion territoriale**, avec un plus grand maillage des zones en développement avec les zones rurales et les zones en reconversion, pour éviter leur décrochage.

/// MISSION

Le BEP a pour mission d'assurer le **développement économique, social et environnemental de la Province de Namur en support de la politique wallonne et européenne** et en **étroite collaboration avec les pouvoirs locaux**.

/// OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Développer l'**attractivité résidentielle et économique** du territoire en misant sur sa centralité wallonne et sur son positionnement au sein d'un carrefour d'axes européens, tout en préservant le cadre de vie de qualité et en attirant des ressources renforçant l'écosystème namurois.

Valoriser les **ressources endogènes locales, publiques et privées**, en misant sur la différenciation et l'innovation, ainsi que sur le développement du potentiel entrepreneurial, et en leur permettant de s'inscrire de manière durable dans l'écosystème local et wallon.

Développer des activités et projets publics et privés susceptibles de répondre aux **enjeux liés à la transition énergétique et à la transition numérique**.

Développer des **dynamiques particulières de développement** (Capitale, Condroz et E411, Val de Sambre, Entre-Sambre et Meuse, Houille-Semois namuroise) dans une perspective de cohésion territoriale namuroise.

/// INDICATEURS DE TENDANCE

	2010	2017
PIB/habitant à prix courant		(données 2016)
• Wallonie :	24.818 €	27.220 €
• Province Namur :	23.964 €	25.942 €
• Arrondissement de Namur :	27.499 €	29.157 €
• Arrondissement de Dinant :	18.882 €	21.654 €
• Arrondissement de Philippeville :	15.836 €	17.861 €
Croissance de la population	100% (2011)	103%
Revenu médian	20.143 €	22.320 € (2016)
Taux de chômage	14,4%	12,6 %
Nombre d'entreprises	11.318	12.400
Consommation énergétique finale totale de la Province	18.753 GWh	16.297 GWh
Part de renouvelable dans la production d'électricité	278 GWh	604 GWh
Nombre de salariés	131.271	137.838
Nombre d'indépendants	39.642	44.466

● Vision du groupe BEP

/// CONTEXTE

Intégration des missions et des projets du BEP dans les **politiques européennes et wallonnes** en **support aux différents programmes** initiés par ces niveaux de pouvoir.

— Débat en cours sur les **enjeux supra-communaux** avec le rôle futur du BEP en sa qualité d'agence de développement.

— Intégration des missions et des actions du BEP dans les **objectifs de bonne gouvernance et de transparence fixés par le Code de la Démocratie locale et de la Décentralisation (CDLD)**.

— Débat en discussion sur **l'avenir des Provinces**, susceptible de modifier la relation de la Province de Namur au BEP en sa qualité d'actionnaire.

— **Exigence accrue des citoyens** à l'égard des services publics, réclamant plus d'efficacité et de transparence.

/// ENJEUX

Continuer à **bénéficier du soutien financier européen** (au travers notamment des politiques de développement régional), **régional** (au travers des différents plans et appels à projet) **et provincial** (au travers de sa politique structurante en faveur du développement économique et des pouvoirs locaux), avec, en perspective, la stabilité financière du BEP.

— Veiller à la **digitalisation** accrue des activités et des processus susceptibles d'impacter l'efficacité du fonctionnement.

— Faire coexister **plusieurs générations de collaborateurs** au sein du BEP et les faire converger dans une dynamique collective, en misant sur le **développement des compétences** au bénéfice des projets à mener et des objectifs à atteindre, dans un contexte de **volatilité accrue du marché du travail** et de recherche d'une plus grande **agilité**.

/// VISION

En tant qu'agence de développement, le BEP entend être un modèle d'entreprise **publique proactive, partenaire des collectivités régionales et locales**.

Le BEP entend renforcer :

- un **management innovant** qui promeut **l'autonomie, la responsabilisation** et le **développement des compétences** de ses collaborateurs ;
- une **bonne gouvernance interne**, soucieuse de **transparence** à l'égard de ses actionnaires, de ses partenaires et de ses clients ;
- une **réponse proactive et anticipative aux enjeux majeurs** de son territoire par la souplesse et la réactivité et **l'agilité** de ses équipes.

/// MISSION

Le BEP a pour mission de réunir ses collaborateurs dans une **dynamique collective de projets** susceptible de répondre **aux enjeux territoriaux** de la Province de Namur en favorisant leur **épanouissement** et leur évolution.

/// OBJECTIFS STRATÉGIQUES

S'affirmer comme **centre d'expertise pluridisciplinaire** dont les priorités sont données au renforcement de la qualité et de l'éventail des services, à l'agilité et la proactivité de ses équipes, de même qu'à l'efficacité dans l'action.

— Veiller à la **bonne santé financière** du BEP, avec transparence et en visant l'efficacité.

— Être un **accompagnateur de changement** qui anticipe, comprend et répond aux besoins évolutifs de ses publics cibles et du territoire.

— **Fédérer**, en appui de la politique provinciale et quand la nécessité l'exige, **les acteurs et les partenaires concernés** sur les projets ou intérêts majeurs qui concourent au développement du territoire namurois.

— Consolider la position d'**organisme de référence à l'égard des actionnaires**, clients et partenaires dans la mise en œuvre des actions et des projets s'intégrant dans les politiques wallonnes et européennes.



• Les valeurs du groupe BEP

- L'ENGAGEMENT
- LE PROFESSIONNALISME
- LA PROXIMITÉ
- LE PARTENARIAT
- L'OUVERTURE D'ESPRIT

Être engagé au BEP, c'est se sentir concerné par son travail, partager les valeurs de l'institution, s'identifier à elles et contribuer à la performance générale de l'entreprise.

Être professionnel au BEP, c'est agir efficacement, développer ses compétences, être orienté résultat avec, en point de mire, la satisfaction des clients.

Être proche de ses clients au BEP, c'est se montrer disponible et à l'écoute de ceux-ci tout en mettant ses compétences et son expertise à leur service.

Avoir un esprit partenarial au BEP, c'est rechercher et identifier les ressources internes et externes qui permettent de développer des projets ambitieux, dans une optique d'efficacité.

Être ouvert d'esprit au BEP, c'est être perméable aux évolutions et influences de l'environnement externe, pouvoir s'en inspirer pour s'améliorer individuellement et collectivement dans l'action.

1 BEP

- I. Aux côtés des entreprises
- II. Aux côtés des communes et des pouvoirs locaux
- III. Des politiques décentralisées par Bassin de vie
- IV. Une vitrine au cœur de Namur
- V. Des services d'appui en support des services opérationnels

● Aux côtés des entreprises

/// MISSION

Dans le cadre de sa mission générale pour le territoire namurois, le BEP favorise la **création d'entreprises** et accompagne celles-ci dans le **développement de leurs activités**, contribuant ainsi au **développement économique et social de la Province**, en complète **synergie avec la politique d'animation économique mise en œuvre par la Wallonie**.

/// CONTEXTE

CONTEXTE INSTITUTIONNEL :

- Stratégie de la Wallonie dont l'ambition est d'impulser des évolutions stratégiques majeures susceptibles d'avoir un **impact structurel sur le développement wallon** ;
- **Réforme des outils économiques wallons** en vue d'une plus grande efficacité et lisibilité en faveur des entreprises.

CONTEXTE ÉCONOMIQUE :

- **Concurrence accrue** du fait de la **mondialisation** nécessitant pour les entreprises des stratégies de croissance misant sur l'innovation et la différenciation ;
- **Mutation de l'environnement rapide** nécessitant une anticipation et une adaptation constante.

Tissu de TPE (Très petites entreprises), dont l'enjeu majeur est la croissance à long terme, avec une présence forte de **structures familiales** pour lesquelles la transmission et la pérennité de l'entreprise constitue un défi supplémentaire.

/// ENJEUX

Mener une **politique de croissance** en faveur des entreprises par le développement d'une stratégie misant sur l'**agilité, l'innovation** et la **différenciation**, favorisant le **développement endogène** et la consolidation du tissu socio-économique namurois.

Faire intégrer par les entreprises les impacts majeurs de la **digitalisation** et de la **transition énergétique** dans leurs activités en vue de consolider et de développer leurs activités.

Mettre en adéquation l'outil de production et les compétences humaines avec les nouvelles exigences liées au développement de l'activité des entreprises, notamment sur le plan digital.

Localiser les entreprises namuroises dans **des bassins d'emplois différenciés** (industriels, urbains et ruraux) et les inscrire dans des filières d'activités nécessitant des actions spécifiques d'accompagnement individuels et collectifs adaptées.

Développer la **complémentarité des actions au BEP avec celles du secteur privé** de la consultance, des **agences de développement locales** et des **outils wallons de soutien aux entreprises**, avec un objectif d'efficience.



/// OBJECTIFS

Proposer aux entreprises des **services d'encadrement stratégiques de proximité** centrés sur leurs besoins en ciblant les entreprises qui présentent des potentialités de croissance, d'innovation et d'internationalisation de leurs activités, avec une attention particulière à celles qui sont actives dans les filières liées à l'agroalimentaire, le numérique, la santé, l'écoconstruction, l'environnement, les industries culturelles et créatives et l'économie touristiques et ce, par le biais d'actions collectives et d'accompagnement contractuel individualisé.

Intégrer les entreprises namuroises dans des **écosystèmes internationaux, régionaux et locaux** susceptibles de favoriser le développement de leurs activités et de l'emploi.

Maximiser auprès des entreprises, dans une optique de développement endogène du territoire, les effets de **l'économie circulaire et de la valorisation des ressources locales**, à des fins environnementales et énergétiques.

Proposer des actions spécifiques favorisant la **création d'entreprises et de start-ups** en leur permettant de passer le cap de leurs premières années d'existence.

/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D'ACTIONS

>>> Vers plus de création d'entreprises

Afin d'accroître le nombre d'entreprises créées rentables et pérennes, le BEP mettra sur l'**accompagnement présentiel et/ou en ligne, collectif et/ou individuel** portant sur la validation de l'idée du porteur de projet, la validation du marché et l'opérationnalisation du projet. **Un programme d'actions** faisant appel aux expertises des conseillers du BEP, du réseau wallon de l'accompagnement des porteurs de projets et d'experts privés est proposé au porteur sur ces trois phases. L'accompagnement sera **contractualisé** avec les entreprises. **L'incubateur étudiant Linkube** s'inscrit dans cette dynamique.

>>> Vers plus de croissance des entreprises

Afin d'optimiser les projets de croissance des entreprises, le BEP mettra sur l'**accompagnement présentiel et/ou en ligne, collectif et/ou individuel** portant sur la construction d'une vision liée aux perspectives de croissance de l'entreprise, l'identification des freins à soulever et des moteurs à activer, en lien avec **huit leviers de croissance** (le leadership et la gouvernance, les ressources humaines, la performance opérationnelle, le financement, le digital, la culture de l'innovation et de la créativité, la gestion durable des ressources, le partenariat et les réseaux), la mise en œuvre d'un **programme d'actions** faisant appel aux expertises des conseillers du BEP, du réseau wallon de l'accompagnement d'entreprises et d'experts privés. L'accompagnement sera **contractualisé** avec les entreprises. Dans le cadre de son accompagnement à la croissance, le BEP veillera à intégrer dans son diagnostic l'analyse du modèle économique de l'entreprise en vue de le rendre environnementalement plus durable.

>>> Vers plus d'innovation

Sur la base d'une évaluation du potentiel d'innovation de l'entreprise, le BEP mettra sur l'**accompagnement présentiel et/ou en ligne, collectif et/ou individuel** portant sur une évaluation du potentiel d'innovation de l'entreprise et la mise en place d'un **programme d'actions** en lien avec le projet d'innovation. Les prestations d'accompagnement du BEP au travers notamment du **TRAKK** portent sur l'**innovation en lien avec le produit, le service, le marché, l'organisation managériale et la digitalisation** des entreprises. Le BEP s'adjoit systématiquement les services des organismes wallons d'accompagnement ad hoc lorsque le projet porte sur une **dimension technologique**, et recourt à l'**expertise privée** besoin. L'accompagnement sera **contractualisé** avec les entreprises.

>>> Vers plus de durabilité

Le BEP mènera des projets visant à :

- Accompagner les entreprises dans **l'évolution de leur business model au vu des enjeux de la transition énergétique**. Des actions de sensibilisation, des diagnostics et des accompagnements collectifs ou individuels seront proposés en matière de **économie circulaire** plus spécifiquement en termes de **gestion des déchets** et de **relocalisation des achats** ;
- Dégager et mettre en œuvre des **projets inter-entreprises dans les parcs d'activité** économique en lien avec la gestion des flux entrant et sortant ;
- Accompagner les producteurs locaux à développer de nouveaux marchés en circuits courts, individuellement ou dans le cadre de coopératives, au niveau de filières spécifiques porteuses pour la Province de Namur.

>>> Vers plus d'internationalisation

Sur la base des besoins exprimés par les entreprises exportatrices ou candidates à l'exportation de la Province de Namur et en complémentarité avec l'AWEX, un programme d'accompagnement spécifique s'inscrivant dans leur vision de croissance et d'innovation leur sera proposé. Il comprendra des volets d'information, de formation en présentiel et en ligne, de participation à des B2B, foires et salons ainsi que des conseils ponctuels et stratégiques en la matière. Ce programme se fera en liaison étroite avec les partenaires du réseau PRIN (Programme de relations Internationales du Namurois).

>>> Vers plus de networking

Des actions spécifiques visant le partage d'expériences, et le développement de partenariats commerciaux/technologiques/financiers seront menées :

— au niveau de l'écosystème local avec les dix clubs d'entreprises de la Province de Namur, avec les Agences de Développement Local et espaces de coworking, les invests et outils financiers;

— au niveau de l'écosystème régional avec les Centres Européens d'Entreprises et d'Innovation wallons, avec la SOWALFIN et les acteurs wallons du paysage de l'animation économique tels que les pôles et clusters;

— au niveau de l'écosystème international, en partenariat avec l'AWEX, au travers du réseau EEN (European Enterprise Network), et dans le cadre du programme de coopération transfrontalière INTERREG.

— Par ailleurs, cette thématique couvrira également les actions visant à l'animation d'un cercle d'entrepreneurs namurois, en synergie avec le Cercle de Wallonie.

• Aux côtés des Communes et des pouvoirs locaux

/// CONTEXTE

— **Cadrage des actions pour les Communes définies par la Wallonie**, au travers des mécanismes de soutien financier et de tutelle exercée sur les décisions prises.

— **Débat en cours sur la supra-communalité**, lié à l'existence d'espaces territoriaux pertinents qui dépassent parfois le découpage provincial.

— **Augmentation des missions déléguées aux Communes.**

— **Expression plus exigeante des citoyens** réclamant plus d'interactivité et des réponses rapides à leurs besoins, dans un contexte de raréfaction des moyens financiers.

/// ENJEUX

— Répondre à une **multiplicité d'enjeux interdépendants** tant à l'échelle du territoire communal qu'à l'échelle supra-communale : climat et transition énergétique, gestion environnementale, évolution démographique et cohésion sociale, habitat et cadre de vie, mobilité, digitalisation et connectivité numérique.

— Faire face à l'**évolution des modes de gouvernance** dans une **dynamique de dialogue et de concertation plus régulière avec les citoyens**, nécessitant une évolution des organisations locales dans une optique de plus grande efficacité.

— **Freiner l'exode rural** dû à la diminution des services de proximité en offrant la possibilité aux Communes de mener des **politiques de développement local**.

/// MISSION

Dans le cadre de sa mission générale pour le territoire namurois, le BEP accompagne les Communes dans leurs **projets de développement local et supra-local** en mettant à leur disposition une offre de **compétences diversifiées** contribuant ainsi à la **cohésion territoriale provinciale**.

/// OBJECTIFS

Construire **une stratégie commune de développement territorial** de l'espace provincial s'appuyant sur les différentes dynamiques supra-locales et locales.

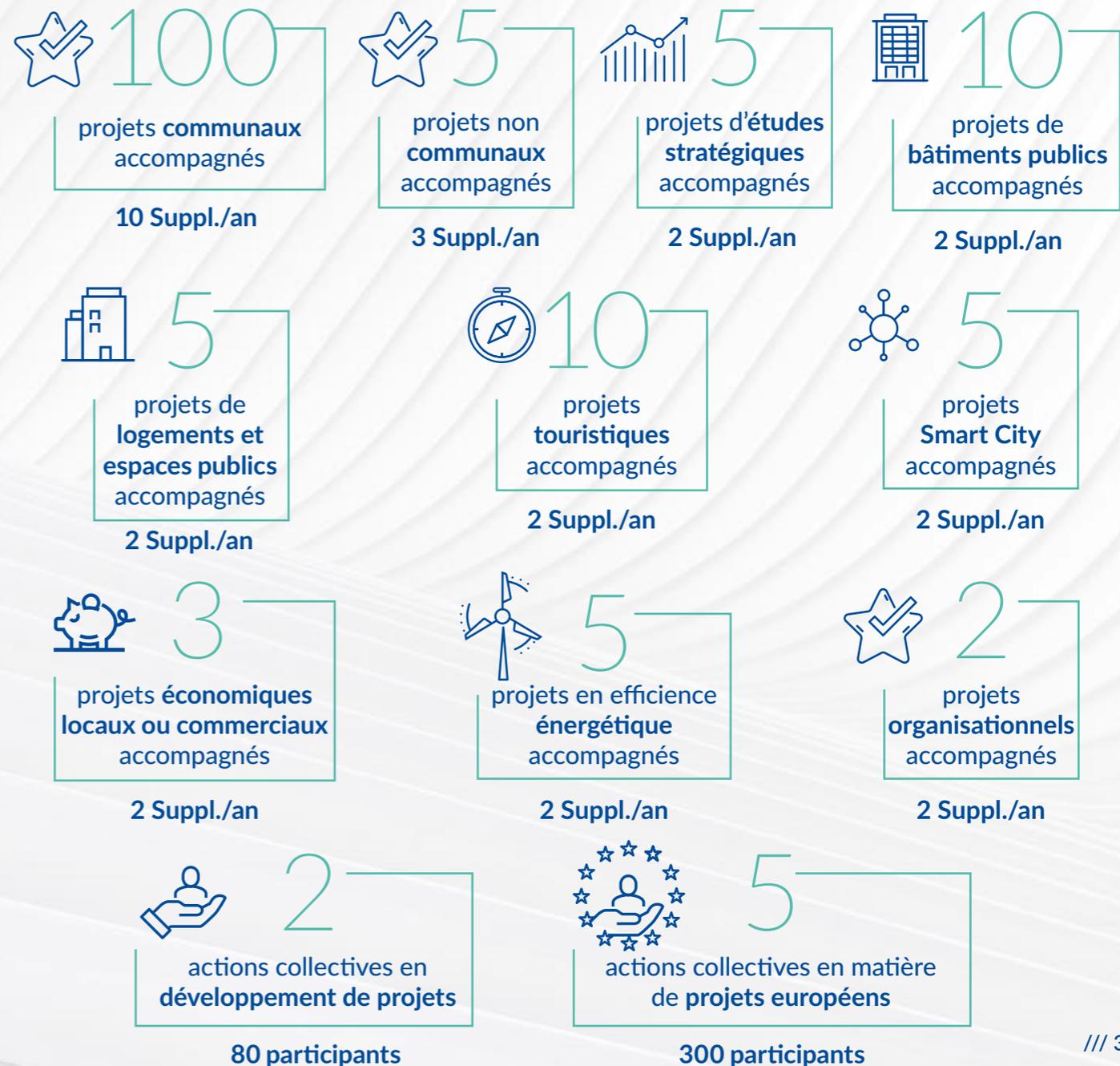
Être un partenaire privilégié pour les pouvoirs locaux dans la définition de leur stratégie territoriale, ainsi que dans **le montage et l'accompagnement de projets**, de la définition des besoins à la concrétisation, en les inscrivant si nécessaire dans les mécanismes d'aide et de subventionnement régionaux et européens, via des expertises spécifiques individuelles ou mutualisées.

Faire du territoire provincial **un espace sensibilisé aux enjeux liés à la transition énergétique**, en inscrivant un maximum de Communes dans la Convention des Maires ainsi qu'en coordonnant et veillant à l'opérationnalisation de leurs plans d'actions en la matière pour tendre vers les objectifs régionaux et européens en la matière.

Sensibiliser un maximum de Communes au concept de **Smart City** et accompagner leurs projets en la matière en vue d'**accroître l'offre de services numériques** à l'intention des citoyens pour prendre en compte et répondre plus rapidement aux besoins qu'ils expriment grâce à une interactivité accrue.

Dans le cadre de son action en faveur des pouvoirs locaux, proposer une **offre de services similaire** à celle proposée aux Communes à des **acteurs locaux et supra-locaux**, qui, par leurs projets sont susceptibles de renforcer les dynamiques locales.

/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers plus de sensibilisation aux nouveaux enjeux territoriaux

Afin de permettre de comprendre et d'anticiper les évolutions en matière de dynamiques territoriales, le BEP mènera des **actions collectives** (via des séminaires d'information, des ateliers de sensibilisation ou des visites d'expérience) à l'intention des **mandataires locaux et du personnel communal**. Ces actions viseront à mettre en exergue des **bonnes pratiques** et des **innovations** détectées sur le plan de la gestion du territoire communal.

>>> Vers plus de supra-communalité et de stratégie territoriale

Conscient de la diversité du territoire provincial, le BEP construira un **tableau de bord socio-économique** dynamique, permettant de développer **une réflexion stratégique et prospectiviste du développement territorial par sous-bassin**.

Elle permettra ainsi de **décliner la stratégie régionale du Schéma de Développement Territorial**.

>>> Vers plus de stratégie de développement local

Conscient que les projets locaux doivent s'inscrire dans une vision territoriale à long terme, le BEP élaborera des **stratégies de développement local** et accompagnera leur mise en œuvre au travers **d'opérations « coeur de ville »**, de **développement rural** ou encore de **réaménagement de friches urbaines**.

>>> Vers une concrétisation accrue des projets publics locaux

Le BEP facilitera le développement de projets d'investissements publics dans des **thématiques variées** telles que la réalisation de **maisons communales** (en vue d'améliorer la relation avec le citoyen), de **bâtiments administratifs** et bureaux (en vue d'améliorer le confort des agents communaux), de projets pour les **services d'intervention** (en vue d'améliorer la sécurité sur le territoire), de **bâtiment d'accueil**, de **crèches**, de **bâtiments scolaires** (en vue d'améliorer le confort des familles), de **maisons de repos** et de **résidences services** (en vue d'améliorer le confort des personnes âgées), ou encore de **bâtiment sportifs**, de **centres culturels** et de **maisons associatives** (en vue d'améliorer le bien vivre ensemble).

Le BEP travaillera aussi avec des acteurs publics majeurs de l'écosystème namurois comme les **institutions académiques, scientifiques et hospitalières** pour les aider dans la concrétisation de leurs projets stratégiques.

>>> Vers le développement de projets d'urbanisme intégrés

Conscient de gérer au mieux la croissance inhérente de la population sur le territoire provincial, le BEP facilitera le développement de **projets urbanistiques** et **d'amélioration du cadre de vie** via la création de **logements**, **l'aménagement d'espaces publics**, le développement **d'implantations commerciales** ou de **développement économique local** en veillant à les **intégrer au mieux au contexte local**.

Dans ce cadre, le BEP se dotera d'outils et de méthodes qui permettront aux pouvoirs locaux une interaction efficace avec les citoyens en vue de développer ainsi des **projets d'urbanisme participatifs**.

>>> Vers une attention accrue aux problématiques de mobilité

Conscient que les problématiques inhérentes à la mobilité seront des défis majeurs pour le futur, le BEP, dans le cadre de ses prérogatives et expertises, participera aux **plans de mobilité locaux ou thématiques**. Il sensibilisera les pouvoirs locaux aux **solutions de mobilité alternatives à la voiture** et les accompagnera dans des réponses particulières sur le sujet.

>>> Vers une meilleure intégration de l'agriculture durable et des produits issus des circuits courts dans les projets locaux

En synergie complète avec ses actions menées en faveur des producteurs locaux, le BEP aidera le développement de **projets d'agriculture urbaine** permettant aux différents acteurs publics et privés de valoriser les produits locaux et l'appropriation citoyenne d'une alimentation durable. Il mènera également une réflexion autour de la mise en place d'une **ceinture alimentaire coordonnée autour de certaines polarités urbaines**, afin de réunir des projets actuellement dispersés autour d'une même vision territoriale.

>>> Vers toujours plus de valorisation touristique du territoire

Le territoire ayant une capacité historique à promouvoir ses atouts touristiques auprès de publics extérieurs à la province de Namur, le BEP soutiendra et accompagnera les porteurs de projets dans des missions d'**ingénierie touristique**, depuis l'idée jusqu'à la concrétisation, afin de densifier mieux encore l'offre en la matière et afin de **l'adapter aux évolutions des besoins de la clientèle**. Les projets suivis porteront à la fois sur le **renforcement des équipements publics**, la création et l'amélioration des hébergements touristiques et le renforcement du positionnement des **attractions touristiques**.

>>> Vers plus d'efficacité énergétique

Dans le cadre de la **Convention des Maires** visant à inscrire les territoires dans une politique volontariste d'efficacité et de transition énergétique, le BEP a reçu le titre de **coordinateur territorial** et a donc élaboré dans ce cadre des « **plans d'actions énergie** » supra-communales intégrant l'ensemble des communes de son ressort.

Afin de faciliter la concrétisation des plans d'actions, le BEP mettra en œuvre un **programme spécifique** qui portera sur les **thématiques** suivantes : la participation au réseau des acteurs publics dans le domaine de l'énergie, la réalisation **d'animations de sensibilisation et de formation** autour de ces enjeux, la mise en place d'une **plate-forme « tableau de bord »** permettant à chaque commune le suivi des actions menées et une analyse comparative de son positionnement, la réalisation d'**audits énergétiques** sur les bâtiments publics en vue de permettre leur inscription dans des plans de soutien public ou dans des programmes **de tiers investisseurs privés** et la mise en place de **centrales de marché**.

>>> Vers une intégration des enjeux digitaux au travers du concept de Smart City

Au travers de son programme d'actions « Smart City by BEP », le BEP proposera des solutions de rendre le territoire plus ingénieux, plus collaboratif, plus impliquant, plus attractif en permettant à l'ensemble de ses acteurs de tirer profit de la **mutation numérique**. Ce programme d'actions s'articulera concrètement autour de l'organisation **d'ateliers de sensibilisation et de formation** et la mise à disposition d'outils et d'accompagnement stratégique en matière de **plate-forme collaborative**, de **crowdfunding**, d'**open-data**, ou

de **centrales de marché**.

Le BEP proposera également des **plans stratégiques locaux Smart City** et apportera son expertise sur le plan de leur accompagnement. Il proposera également son soutien en matière de **respect de la législation relative à la protection des données (RGPD)**.

Enfin, le BEP apportera son concours afin de faciliter le contact avec les **opérateurs de télécommunication** en vue d'améliorer la **connectivité du territoire**.

>>> Vers un soutien à la gestion de projets environnementaux

Les Communes connaissant parfois des problèmes inhérents à des **pollutions environnementales** historiques ou factuelles, le BEP apportera son concours à la résolution des problèmes grâce à son expertise en matière d'élaboration de **permis d'environnement** ou en matière de **gestion des sols pollués**.

>>> Vers un soutien accru à l'efficacité administrative et la gouvernance

Certaines Communes rencontrant des difficultés temporaires sur le plan administratif, le BEP apportera son soutien à la réalisation **d'audits organisationnels** avec l'élaboration d'un plan d'actions d'amélioration et de résolution de problèmes, ainsi qu'à la gestion du **portefeuille d'assurances**.

Il réfléchira également à la mise en place d'un **service d'assistance et de conseils sur le plan juridique et de la certification environnementale**.



● Des politiques décentralisées par bassin de vie

/// CONTEXTE

Territoire namurois fortement diversifié structuré autour de polarités majeures (Namur de par son statut de Capitale) et intermédiaires et autour d'**axes de communication est-ouest et nord-sud** tant routiers que ferroviaires et fluviaux.

— **Territoire influencé par des polarités extérieures à la fois régionales** (Liège, Charleroi, Bruxelles, Marche) et **transfrontalières** (Ardennes françaises).

— Territoire marqué par des **problématiques de reconversion industrielle** et des **problématiques de développement rural**.

— Territoire bénéficiant pour partie des **Fonds structurels européens**, au travers notamment du FEDER, du FSE, et des programmes INTERREG.



/// ENJEUX

Val de Sambre : territoire marqué par la **fermeture de grandes industries** et un chômage plus élevé que la moyenne provinciale, avec des enjeux liés à la **réhabilitation de friches industrielles**, l'attractivité de nouveaux investisseurs, et plus globalement à des défis inhérents aux régions en reconversion industrielle (formation, cohésion sociale, ...).

— **Entre-Sambre-et-Meuse** : territoire en recherche de **cohésion territoriale**, liaisonné aux polarités de Namur et de Charleroi, avec des opportunités liées à l'**achèvement de la E420** en tant que maillon de communication de niveau européen, et à la dynamique frontalière avec les Ardennes françaises.

— **Namur Capitale** : polarité majeure au niveau provincial et régional, avec **une université de centre-ville** et une **offre de service culturelle diversifiée** dont l'enjeu majeur est de maximiser les effets bénéfiques de son statut de capitale de région et de son positionnement de carrefour wallon.

Houille-Semois namuroise : territoire profondément **forestier et rural**, à très faible densité de population, dont l'enjeu majeur est d'**éviter un exode rural** en maximisant la **valorisation de ses ressources endogènes**.

— **Condroz et E411** : territoire caractérisé par plusieurs polarités de niveau intermédiaire et un **axe majeur de communication reliant Bruxelles à Luxembourg** dont l'enjeu est de favoriser l'**attractivité résidentielle et entrepreneuriale** en préservant un cadre de vie de qualité.

— **AXUD** : plate-forme de forces vives namuroises dont l'enjeu principal est de favoriser la **convergence des positions** autour des dossiers namurois majeurs en vue de les défendre auprès des instances régionales, fédérales et européennes, et plus globalement de **favoriser le positionnement stratégique** du territoire namurois.

— **Nouvelle programmation européenne à l'horizon 2021**, avec une nécessité d'y intégrer le territoire pour bénéficier de soutien accru sur le plan des politiques de développement et de reconversion.

/// MISSION

Dans le cadre de la mission générale du BEP pour son territoire, le BEP mène des **politiques particulières sur certains bassins de vie** de son territoire adaptées à leur situation socio-économique et leurs potentialités de développement.

/// OBJECTIFS

Val de Sambre : réaliser et concrétiser un **master plan de valorisation des rives de Sambre** à Sambreville et Jemeppe-sur-Sambre en vue d'appuyer les politiques de reconversion initiées au travers du programme URBAN.

Entre-Sambre-et-Meuse : opérationnaliser et animer le plan d'actions conçu **dans la mission de prospective territoriale Essaimage**, avec une orientation particulière liée au caractère transfrontalier du territoire.

Namur Capitale : participer à la **mise en œuvre du projet FEDER Namur Innovative City Lab** en vue de positionner Namur sur le plan digital et numérique et d'affirmer son statut de Capitale à l'intersection des deux bassins industriels et de l'axe lotharingien.

Houille-Semois namuroise : mettre en place un **plan d'animation territoriale** en vue de définir et de concrétiser un projet mobilisateur transfrontalier pour le bassin de vie.

AXUD : apporter son concours à l'**évolution de la plateforme de rencontre des forces vives** en vue de la rendre encore plus performante en termes de lobby et en vue d'un meilleur positionnement de Namur.

/// INDICATEUR DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers une polarité urbaine Val de Sambre entre Namur et Charleroi

Le BEP et les deux communes de **Sambreville et Jemeppe-sur-Sambre** ont fait réaliser en 2018 un projet de territoire, coordonné par le Professeur Viganò de l'Université de Venise. Trois figures spatiales en sont ressorties, qui se superposent sur le territoire : la « **machine lucide** », avec la présence encore forte de l'industrie et des perspectives dans le secteur émergent du recyclage; la « **Ville de 50.000 habitants** », qui met l'accent sur la capacité d'accueil résidentielle du territoire, dans un cadre de vie où l'urbain et le rural se croisent, et qui est bien connecté aux infrastructures de transport; le « **Parc** » qui reconnaît au territoire ses atouts naturels et paysagers, sources d'une nouvelle forme de développement.

Le BEP va maintenant aider le territoire à décliner ces trois images complémentaires en **projets concrets et structurants**, en anticipant la réflexion liée au **programme FEDER** futur.

>>> Vers une polarité rurale transprovinciale et transfrontalière autour de l'Entre-Sambre-et-Meuse

Le BEP et un comité de pilotage composé des forces vives locales ont porté une réflexion de **prospective territoriale Essaimage**. Le plan stratégique qui en a résulté s'est articulé autour de deux ambitions volontaristes : l'émergence de **l'innovation en milieu rural** et l'augmentation de la valeur ajoutée locale. Les projets soutenus viseront également à renforcer la dynamique transfrontalière en vue de **préparer la programmation INTERREG future**.

>>> Vers une Capitale attractive de talents nouveaux

Conscient avec les autorités namuroises que le statut de Capitale et le positionnement sur le plan culturel et sur le plan numérique de Namur constituent un facteur d'attractivité, Le BEP apportera son soutien à la concrétisation du projet de **hub créatif TRAKK** (avec les collaborations majeures du **KIKK** et de l'**Université de Namur**), visant à l'émergence de start-ups du digital et des industries créatives et culturelles. Il renforcera aussi le **positionnement de Namur Expo** grâce au concours d'**Easyfairs** en permettant le développement de salons orientés business autour de ces enjeux nouveaux.

>>> Vers une polarité sud-namuroise permettant un redéploiement endogène

Afin de freiner l'exode des talents, le BEP aidera Beauraing et les Communes du Canton de Gedinne à développer un **plan d'actions supra-communal** dans une **optique transfrontalière** en vue de la prochaine **programmation INTERREG**. Celui-ci misera sur le **développement des ressources propres au territoire** (tourisme, forêts et sylviculture, terroir et commerces de proximité).

>>> Vers un territoire inscrit dans les dynamiques régionale, fédérale et européenne

Le BEP participera à la **dynamique AXUD** et veillera aux côtés de Monsieur le Gouverneur à accentuer le lobby namurois sur les grands dossiers stratégiques en vue de les inscrire dans les dynamiques et les programmes de soutien régionaux, fédéraux et européens. Dans le cadre la **prochaine période de programmation européenne**, le BEP assurera une **veille pro-active** sur tous les documents préparatoires afin d'inscrire un maximum de territoire provincial et de projets stratégiques dans les dynamiques retenues, dans le respect des orientations définies.

● Une vitrine au cœur de Namur

/// CONTEXTE

Intégration du BEP dans un **quartier de vie important** de Namur et le long d'un des principaux axes de pénétration de la Capitale wallonne, à **proximité du centre-ville** et concerné dès lors par les différentes problématiques liées aux centres urbains.

Bâtiment conçu comme un **lieu d'accueil** de partenaires économiques **et de rencontres** favorisant les synergies multiples.

Gestion de Namur Expo via un partenariat public-privé avec la société **Easyfairs**, dans un secteur profondément **concurrentiel**, nécessitant des réflexions particulières en matière de développement et d'**intégration urbaine** de par sa localisation en centre-ville.

/// ENJEUX

Favoriser **l'intégration du BEP dans son quartier** en intégrant les problématiques liées à la **mobilité** et au **parking**, susceptibles de pénaliser son positionnement comme lieu de manifestations et de rencontres économiques.

/// MISSION

Dans le cadre de la mission générale du BEP pour son territoire, le BEP **positionne ses infrastructures avec exemplarité** sur le plan de leur rayonnement régional, affirmant ainsi le statut de Namur Capitale, tout en veillant à **les intégrer de manière harmonieuse dans son quartier**.



/// OBJECTIFS

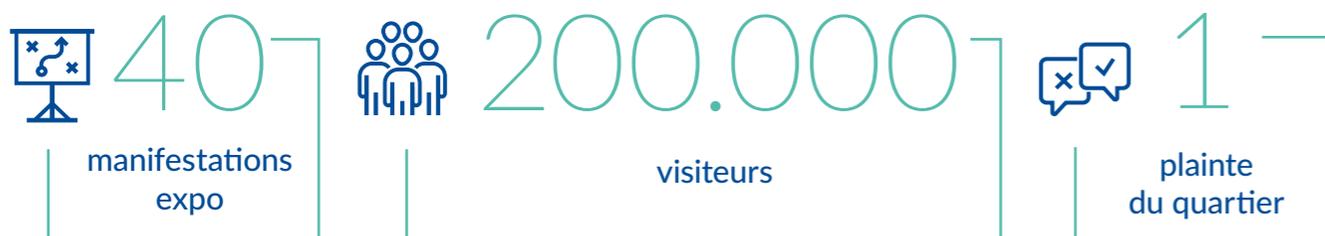
Réaliser **une réflexion approfondie sur la mobilité liée à Namur Expo** en examinant l'ensemble des solutions possibles dont la création d'un parking en collaboration avec la Ville de Namur, à proximité du BEP et de Namur Expo constituant une réponse aux problèmes de mobilité du quartier.

Apporter le concours du BEP aux réflexions portées par Salzinnes Demain, en sa qualité de coordinateur des différents quartiers salzinnois en vue **d'améliorer son intégration dans le quartier et la qualité de vie des habitants**.

Concevoir l'évolution du **bâtiment comme une vitrine de l'action du BEP**, comme un lieu majeur de rencontres économiques mais aussi comme un lieu de sensibilisation aux enjeux énergétiques.

Renforcer **la position de Namur Expo comme facteur d'attractivité de Namur** en permettant le développement de manifestations de rayonnement régional et, dans ce cadre, veiller à accentuer le lien avec l'animation du centre-ville.

/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers un Namur Expo bien positionné régionalement et localement

Le BEP, propriétaire de l'infrastructure Namur Expo, a concédé son exploitation à la société Easyfairs, leader belge en matière d'expositions. Dans ce cadre, avec le concours d'Easyfairs, le BEP veillera à positionner mieux encore cet outil sur le plan de son attractivité régionale, en y développant ou en attirant des expositions et manifestations d'envergure régionale et en positionnant Namur sur des thématiques d'actualité.

Il veillera aussi à améliorer la mobilité et le parking, son intégration dans le quartier et sa liaison avec le centre-ville. Il réfléchira aussi à l'adaptation de ses infrastructures pour permettre l'accueil de congrès complémentaires aux expositions qui seront organisées.

>>> Vers un BEP, vitrine de ses valeurs et de son savoir-faire

Afin d'optimiser les projets de croissance des Le BEP veillera à la valorisation patrimoniale de son bâtiment en lien avec le savoir-faire de ses équipes, mais aussi les valeurs et thématiques qu'il promeut dans ses différentes actions comme le travail collaboratif, la bonne gestion environnementale ou l'efficacité énergétique.

Il en sera de même pour BEP Environnement sur le site de Floreffe.

• Des services d'appui en support des services opérationnels

V.1. RESSOURCES HUMAINES

/// ENJEUX

Veiller à la bonne intégration de **plusieurs générations** au sein du BEP, chacune avec des besoins, des attentes et des compétences spécifiques.

Accorder une attention constante aux thématiques traitant du **bien-être** en vue de renforcer l'efficacité et l'engagement des collaborateurs, compte-tenu des évolutions réglementaires et de l'importance d'un bon équilibre vie professionnelle/vie privée.

Faire évoluer les **pratiques managériales** en vue de parfaire encore la gouvernance de l'institution, les résultats à atteindre, l'écoute, le coaching des collaborateurs et la génération d'idées.

Amplifier **l'autonomie des collaborateurs** dans la gestion de leurs projets dans le cadre du plan stratégique fixé.

Être attentif au **maintien, à l'attractivité et au transfert de compétences**, compte-tenu de la volatilité du marché du travail.



/// OBJECTIFS

Améliorer le **bien-être** en apportant des réponses à **l'analyse des risques psycho-sociaux** par l'élaboration d'un plan d'actions spécifique.

Parfaire **le développement des collaborateurs** sur le plan des compétences managériales, techniques et comportementales par l'établissement d'**un plan de formation à 3 ans** pour le management et les collaborateurs, intégrant formations collectives, formations individualisées et coaching, en vue de maximiser l'expertise et l'autonomie.

Amplifier **la culture d'entreprise** reposant sur les valeurs de l'entreprise par le biais d'une communication interne accrue, d'événements collectifs et traduites par une **politique d'aménagement** favorisant la mobilité, les échanges, et la diffusion d'informations.

Accentuer **la chasse aux surcharges administratives répétitives** et sans valeur ajoutée en vue de les solutionner par une **digitalisation** accrue, l'externalisation de certaines d'entre elles et l'amélioration des processus organisationnels.

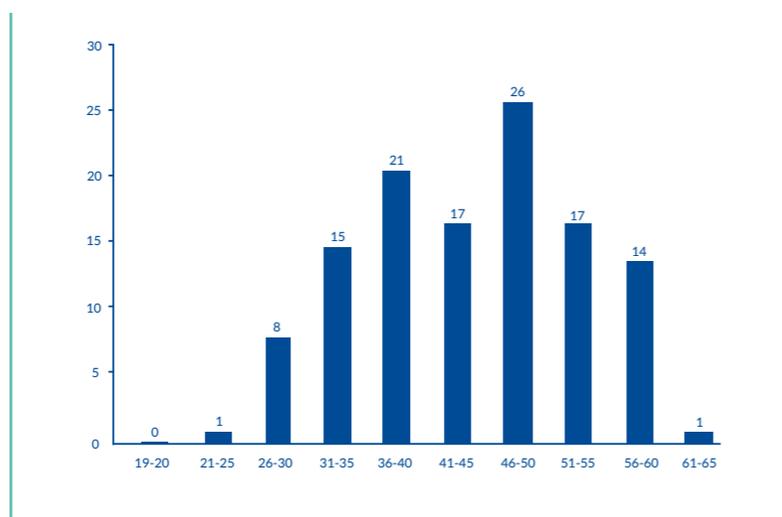
Dans le respect des règles de gouvernance publique, adapter le cadre barémique par **la formalisation d'échelles et d'incitants** adaptés aux rôles et responsabilités, à la lumière d'un cadastre dynamique des compétences internes.

/// INDICATEURS DE TENDANCES

Année de référence : 2018



Pyramide des âges :



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers toujours plus d'autonomie de ses collaborateurs

En vue de gérer d'une part sa croissance et en vue de développer la pleine responsabilité de ses collaborateurs dans le cadre stratégique défini, le BEP favorisera leur **autonomie**, avec le **soutien managérial** nécessaire, en renforçant la **flexibilité**, les **pratiques collaboratives**, l'**aménagement des espaces de travail** et les modalités en matière de **travail à distance**, adaptées aux tâches à effectuer.

>>> Vers toujours plus de bien-être de ses collaborateurs

Dans le cadre du travail, le BEP visera à renforcer le **bien-être de ses collaborateurs** en veillant à anticiper et **atténuer les charges psycho-sociales** inhérentes à la fonction ou à la gestion de projets, en sensibilisant les collaborateurs aux **bonnes pratiques administratives**, à la bonne **hygiène de vie alimentaire et sportive**, à la **bonne utilisation des outils digitaux** et à l'efficacité dans la gestion du temps de travail et des réunions. Le BEP veillera également à faire évoluer ses modalités organisationnelles en vue de **diminuer au maximum les charges administratives inutiles**.

>>> Vers toujours plus de compétences

L'enjeu de toute organisation confrontée à des problématiques de croissance, intergénérationnelles et de transition vers de nouveaux enjeux, étant le maintien, voire l'attractivité de nouvelles compétences, le BEP, au départ de la création d'un **système d'analyse dynamique** des rôles et compétences de ses collaborateurs, améliorera son **système d'évaluation des compétences et de performance** afin de proposer des **plans de formation collectifs et individuels** adéquats et de parfaire son système de **recrutement** pour veiller à attirer de nouvelles compétences techniques et comportementales.

Il tentera également d'avoir recours à **un nouveau modèle de référence en matière d'échelles barémiques**, permettant l'établissement de règles d'évolution en lien avec le modèle des rôles et des compétences.

>>> Vers une culture d'entreprise « Fier du BEP »

Le meilleur vecteur de communication du BEP étant ses collaborateurs, il importe qu'ils soient toujours fiers de leurs projets, de leur équipe, de leur appartenance à l'organisation. Dans ce cadre, le BEP veillera à ce que tous les événements organisés pour le personnel, ainsi que les **outils de communication** interne participent à cette dynamique.

V.2. FINANCES

/// ENJEUX

Veiller à la bonne **stabilisation des recettes** permettant le financement des activités et des projets, par une **anticipation de la fin du programme FEDER** actuel et son éventuel renouvellement, par la réponse aux différents appels régionaux, et par la recherche de sources alternatives de financement.

—
Veiller à la bonne **stabilisation des dépenses** par une maîtrise des coûts fixes et des coûts variables via un contrôle accru en prenant, le cas échéant, les mesures correctrices adaptées.

/// OBJECTIFS

Parfaire les **outils prévisionnels du groupe BEP** dans le sens d'une plus grande rapidité dans leur adaptation pour mesurer les conséquences de différentes hypothèses d'évolution liées au contexte ou la détection de nouveaux impacts.

—
Parfaire le **contrôle budgétaire interne** dans le sens d'une sensibilisation des équipes managériales et des collaborateurs dans la formalisation d'objectifs à atteindre au niveau des recettes et des coûts, et dans l'adoption de mesures correctrices rapides.

—
Parfaire la **gestion analytique de l'organisation** afin d'avoir une vision financière rapide de l'ensemble des projets du groupe BEP.

—
Parfaire la **digitalisation des processus** en vue de diminuer les tâches administratives au profit d'un travail d'analyse et de prospective.

/// INDICATEURS DE TENDANCE

	Taux d'endettement : capitaux de tiers/total du passif	Coefficient de liquidité : Actifs circulants/dettes à court terme	Charge de personnel par rapport aux charges totales
BEP	33%	5,37	71%
BEP Expansion Economique	25%	5,93	0%
BEP Environnement	58%	2,14	25%
BEP Crématorium	55%	2,08	0%
IDEFIN	42%	2,51	0%



30%

Charge salariale du BEP et de BEP Environnement par rapport au budget global du groupe



15%

Charges de fonctionnement du BEP par rapport aux charges totales



44%

Contribution des actionnaires du BEP par rapport aux recettes totales



112.678.326 €

Budget consolidé du groupe BEP

/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers toujours plus d'automatisation

Afin de libérer du temps pour accroître le travail d'analyse et de prospective, il est nécessaire de réduire le temps de traitement des documents comptables et financiers. En effet, certaines tâches à faible valeur ajoutée, mais nécessaire à la tenue d'une comptabilité complète ou à des analyses, peuvent être automatisées. Il en sera ainsi des facturations, de certains processus de calculs financiers et comptables, et du traitement analytique des données.

>>> Vers toujours plus de contrôles prévisionnels

Une réflexion sera menée en vue de rendre le contrôle budgétaire plus dynamique en permettant d'intégrer des fluctuations de paramètres afin d'en mesurer rapidement les conséquences.

V.3. INFORMATIQUE



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// ENJEUX

Amplifier l'accompagnement aux changements des collaborateurs du BEP compte-tenu de l'impact de la **transformation numérique** sur les activités opérationnelles et de support.

— Accroître l'**agilité de l'organisation** par une amplification de la digitalisation.

— Renforcer la politique en matière de **sécurité informatique** compte-tenu des risques accrus en la matière de même qu'en cas de perte de données.

/// OBJECTIFS

Mettre en place **une plateforme digitale** favorisant l'interconnectivité des outils et applications, favorisant la transversalité et le décloisonnement des métiers, en rationalisant progressivement le portefeuille d'applications en ce sens pour ensuite s'inscrire dans une dynamique « Internet des objets ».

— Accentuer **la digitalisation des processus** dans une optique de simplification et de diminution des charges administratives.

— Amplifier **la politique de sécurité du groupe BEP** dans le cadre du Règlement Général relatif à la Protection des Données, permettant d'amplifier la politique en matière d'open data.

— Parfaire la politique de back up, de support, et de communication rendant possible **le nécessaire accompagnement au changement**.

/// DOMAINE D'ACTIONS

>>> Vers une optimisation de la qualité des données

Conscient du caractère stratégique de la gestion de données, mais aussi conscient de la politique de sécurité nécessaire liée au traitement de ces données, le BEP, conformément à **la législation européenne en matière de traitement de données (RGPD)**, veillera à développer et maintenir l'ensemble des documents et des procédures requises sous le contrôle du **Data Protection Officer** désigné (DPO).

En prolongement, il veillera, dans le cadre de la législation, à mettre à disposition de la communauté certaines données pour promouvoir le bien-fondé de **l'Open Data** en tant que vecteur de transparence et vecteur de développement de réflexions vers de nouveaux projets.

>>> Vers une adaptation digitale de l'organisation pour répondre de manière pérenne aux enjeux de l'évolution numérique

Conscient des conséquences de la digitalisation sur la mutation des organisations, le BEP a élaboré en 2018, avec l'aide d'un consultant externe, un **plan d'évolution digitale** à court et moyen terme.

L'opérationnalisation de ce plan visera l'**adaptation de la plateforme informatique** du BEP, la mise en œuvre de projets liés au cœur du métier du BEP (plus particulièrement au niveau des services support et du management), la mise en œuvre de **projets pilotes dans les départements opérationnels** (mais aisément transversalisables), en liaison notamment avec **l'Internet des Objets (IoT)**.

V.4. JURIDIQUE

/// ENJEUX

Accorder une attention accrue à la **gouvernance du groupe BEP** et au **contrôle des actes administratifs** posés compte tenu de l'inflation législative, des nouvelles obligations inhérentes à la motivation des actes administratifs, des nouvelles règles en matière de marchés publics et de la multiplication des possibilités de recours.

— **Être proactif dans la gestion des conflits** compte-tenu de la judiciarisation croissante de la société et de l'environnement du groupe BEP et, quand ceux-ci sont inévitables, veiller à une gestion active des litiges en concertation avec les conseils désignés.

/// OBJECTIFS

Amplifier et organiser le **contrôle interne du groupe BEP** et des organismes dans lesquels le BEP assure la gestion ou dans lesquels il dispose d'une participation majoritaire.

— Assurer **une veille sur les évolutions législatives** en vue d'adapter éventuellement les actes régissant la gouvernance du groupe BEP et les pratiques organisationnelles.



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> **Vers une plus grande sensibilisation encore des collaborateurs aux règles de bonne gouvernance**

Le BEP formera son management et l'ensemble de ses collaborateurs aux règles de bonne gouvernance inhérentes à leur métier, plus particulièrement aux **dispositions relatives au Code de la Démocratie locale** et aux **dispositions relatives aux marchés publics**, ainsi qu'à toute évolution juridique inhérente à la bonne gestion de l'organisation.

>>> **Vers une digitalisation accrue pour parfaire la rapidité dans le traitement des dossiers**

Le BEP veillera à parfaire **l'archivage de ses documents administratifs** en vue d'améliorer le suivi de son patrimoine.

V.5. GESTION DES INTERCOMMUNALES ET AUTRES STRUCTURES

/// ENJEUX

Nécessité pour les actionnaires, les instances décisionnelles du groupe BEP et les administrateurs de **s'approprier parfaitement les enjeux, la stratégie et la gouvernance** du groupe BEP, au même titre que le management et les collaborateurs.

/// OBJECTIFS

Conformément aux prescrits du Code de la Démocratie locale, organiser **un cycle de formation** pour les administrateurs, ainsi qu'un cycle de formation pour les actionnaires.

Amplifier **la plateforme de gestion des dossiers traités par les instances décisionnelles** dans son rôle d'échange et de communication avec les administrateurs, mais aussi en veillant à l'inscrire également dans ses relations avec les autorités de tutelle et avec les actionnaires.



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D'ACTIONS

>>> Vers plus de proximité encore avec ses structures de gouvernance

Ayant toujours été conscient de la nécessaire interaction entre le management et les instances décisionnelles (assemblées générales conseils d'administration, comités d'audit, comités de rémunération) et sur la nécessaire **vision partagée** tant sur le plan des objectifs que du fonctionnement, le BEP visera à améliorer encore la mise à disposition d'information et l'écoute de suggestions via son **workflow**, ses **réseaux de communication** et ses **programmes de formation**.

V.6. COMMUNICATION



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> **Vers encore plus de présence du BEP sur le web**

Internet est devenu le **1er canal de communication du BEP**. Sites internet, plateformes (collaboratives, Open Data), réseaux sociaux sont aujourd'hui autant de moyens de rendre visible et d'échanger avec les usagers des services. Le BEP veillera demain à renforcer et pérenniser la **relation « client » via le web**.

Pour exister sur le web, la **vidéo** est devenue un support indispensable. Le BEP l'a compris très tôt mais devra veiller à amplifier et professionnaliser sa production, pour répondre aux standards actuels, tant en termes techniques qu'en termes de compétences.

De même, la **communication visuelle** est fondamentale et requiert des compétences spécifiques. Une réflexion sera menée en vue de développer ce type de compétence.

>>> **Vers une communication clientèle ciblée**

Le BEP s'adresse à **différents publics** cibles et la manière de s'adresser à elles et de les toucher varie en fonction de leur profil. Il est nécessaire de veiller à ce que les gestionnaires de projets soient coachés et accompagnés pour qu'ils amplifient les réflexes communicationnels dans leur métier « de base ».

>>> **Vers la création d'un réseau de partenaires**

La communication du BEP, pour être efficace, doit s'appuyer sur un **réseau de relais** à activer. Il s'agit de la presse mais aussi d'acteurs (publics et privés), partenaires du BEP qui, par leur propre réseau, peuvent offrir une plus large caisse de résonance aux actions du BEP.

/// ENJEUX

Compléter le savoir-faire, à la base du développement de toute organisation, par le **faire savoir**, indispensable à l'heure où l'information et leurs canaux de communication se multiplient.

Agir avec **immédiateté** dans les réponses apportées et **amplifier l'interactivité**.

Veiller à une **transparence totale** sur les actes posés dans le respect des règles en matière de protection de la vie privée.

/// OBJECTIFS

Développer **des applications et des plateformes de contacts** permettant l'information et l'échange avec les partenaires et les citoyens.

Amplifier la politique de communication actuelle en multipliant les canaux de communication, en animant le réseau des média et d'influenceurs, et en privilégiant le web par la construction d'une stratégie et des outils appropriés.

A côté des communications de sensibilisation à nos métiers et des communications sur les projets, développer une **communication didactique sur les enjeux sociétaux** et une vulgarisation des actions menées dans lesquels s'inscrivent nos métiers et nos projets.

V.7. QUALITÉ



/// ENJEUX

Inscrire les **systèmes qualité** de manière plus forte dans la **gouvernance** générale du groupe BEP pour permettre une évaluation de la pertinence et de l'efficacité des actions menées et ainsi répondre aux objectifs stratégiques définis, eux-mêmes répondant aux enjeux identifiés.

/// OBJECTIFS

Inscrire le **système de qualité ISO9001** dans la gouvernance générale du groupe BEP en établissant une liaison forte avec le plan stratégique et en adaptant le cas échéant les documents requis par la norme.

Inscrire le **système ISO14001** dans la gouvernance de BEP Expansion Economique en lien étroit avec la gestion des parcs d'activité et en coordination avec le système gestion ISO9001, en adaptant le cas échéant les documents requis par la norme.

Inscrire le **système EMAS** dans la gouvernance de BEP Environnement en lien étroit avec la gestion des outils de traitement et en coordination avec le système de gestion ISO9001 en adaptant le cas échéant les documents requis par la norme.

/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers une prise en considération stratégique de la qualité

Considérant que la recherche de la qualité (et l'amélioration continue inhérente) est au cœur du processus stratégique, le BEP visera à **configurer l'ensemble de sa démarche ISO9001 en lien étroit avec le plan stratégique**. Ainsi, le BEP retravaillera l'ensemble de ses processus et de ses outils qualité dans une logique de cohérence, de simplification, d'automatisation et d'appropriation. Il veillera également à **établir les liaisons avec les autres systèmes de certification environnementale en vigueur à BEP Expansion Economique (ISO 14001) et à BEP Environnement (EMAS)**.

2

BEP

EXPANSION

ÉCONOMIQUE

/// CONTEXTE

Définition du cadre stratégique de développement par le **Schéma de Développement Territorial (SDT)**, avec comme vecteurs de développement les aires métropolitaines, les villes pôles, la valorisation des ressources en milieu rural, et la limitation de l'urbanisation.

Définition du cadre opérationnel de gestion des parcs d'activité économique et des infrastructures d'accueil pour les entreprises par le **Décret sur les parcs d'activité économique**, avec de nouvelles obligations en matière d'implantation, de reporting et de subventionnement.

/// ENJEUX

Inscrire un maximum de projets dans les **appels à projets wallons et européens** en vue d'obtenir une optimalisation du subventionnement.

Intégrer les **nouvelles attentes des entreprises en matière d'implantation** nécessitant une agilité et une réactivité accrue mais aussi la recherche de la meilleure **complémentarité possible avec le secteur privé de l'immobilier** pour entreprises.

Répondre aux nouvelles attentes des pouvoirs locaux en vue d'inscrire le développement des parcs de manière durable dans leur écosystème local en ayant une attention particulière pour la **gestion environnementale et à la transition énergétique**.

/// MISSION

Dans le cadre de la mission générale du BEP pour le territoire namurois, BEP Expansion Economique développe des **infrastructures d'accueil pour les entreprises, adaptées à leurs besoins évolutifs** en vue d'assurer leur développement et en vue d'**en attirer de nouvelles** sur le territoire namurois.

/// OBJECTIFS

Développer **des parcs d'activité d'attractivité régionale**, avec la recherche d'une spécialisation thématique, en vue d'attirer des investissements extérieurs au territoire, dans le cadre d'une politique de marketing territorial valorisant projets publics et privés différenciant le territoire.

Développer **des parcs d'activité d'attractivité locale** en vue de permettre le développement d'entreprises locales, en veillant à maintenir un stock de terrains disponibles.

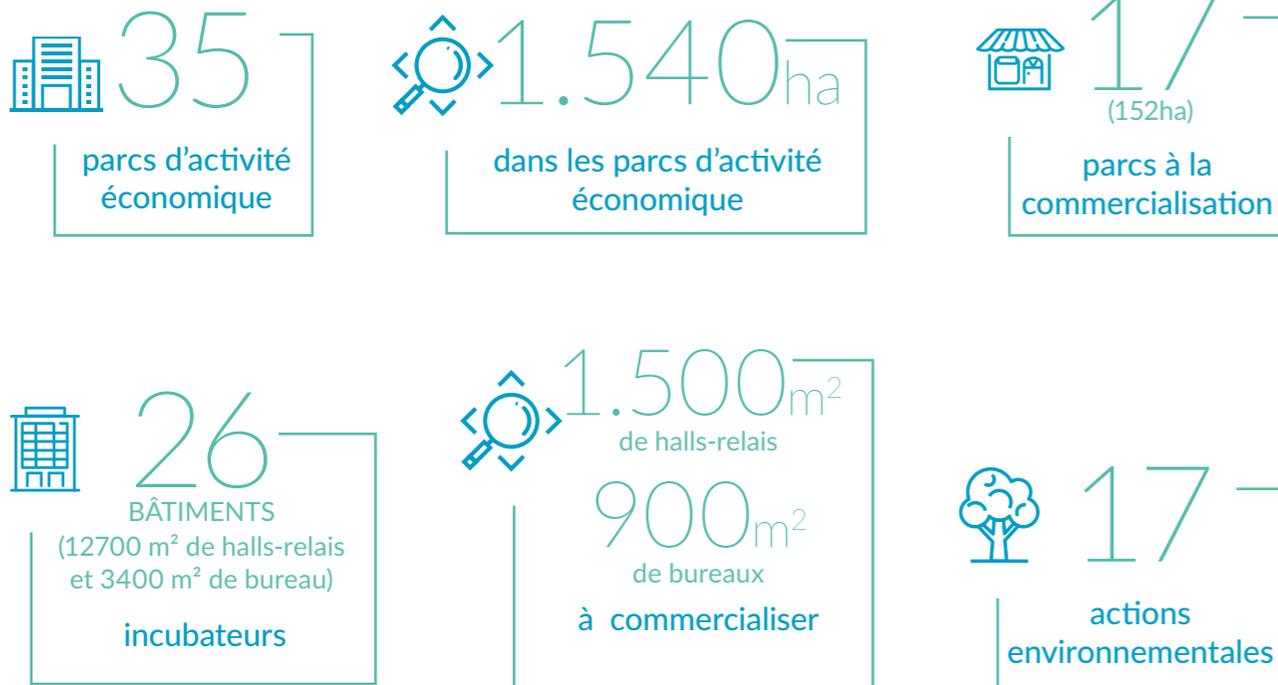
Développer **une offre immobilière adaptée aux besoins des entreprises** et complémentaire à l'offre immobilière privée existante, avec une attention particulière aux services fournis, à l'agilité et la réactivité dans la relation.

Amplifier **la démarche environnementale ISO14001** permettant le nécessaire équilibre entre les efficacités économiques et environnementales.

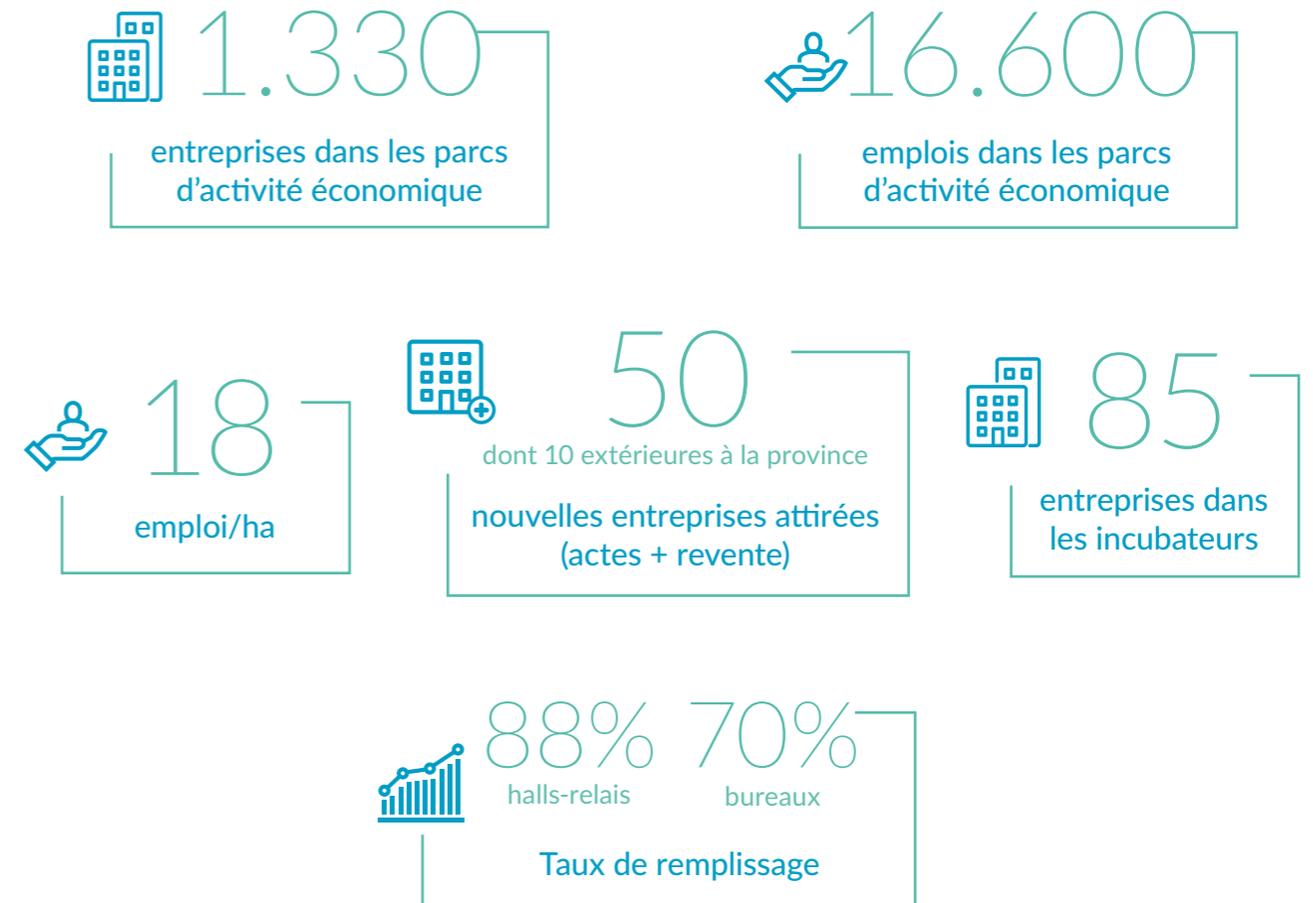


/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE

AU NIVEAU DES INFRASTRUCTURES :



AU NIVEAU DE L'ACCUEIL DES ENTREPRISES :



/// DOMAINE D' ACTIONS

>>> Vers le développement d'une offre immobilière adaptée en matière de parcs d'activité économique

BEP Expansion Economique a développé à ce jour **34 parcs d'activité économique** sur plus de 1.500 ha. Le développement des parcs d'activité économique par BEP Expansion Economique comporte les étapes nécessaires à la **révision du plan de secteur** selon le Code du Développement Territorial (CoDT) et à la **reconnaissance des périmètres** au sens du Décret du 2 février 2017 relatif au développement des parcs d'activité économique.

BEP Expansion Economique financera les investissements qui comprennent les études et travaux nécessaires à l'**aménagement du parc** ou à sa **redynamisation** (opération de requalification d'un parc existant), avec le soutien de la Wallonie.

Dans le cadre de la réalisation de son **programme d'investissement 2020-2024**, BEP Expansion Economique visera à apporter une réponse équilibrée aux besoins des entreprises sur l'ensemble du territoire provincial.

Il s'agira de **parcs d'activité thématiques**, de **parcs à vocation régionale ou locale**. BEP Expansion Economique veillera à avoir une **offre immobilière régulière à la commercialisation** dans le respect des procédures urbanistiques en vigueur.

Le **programme** portera sur les parcs de Bouge (Care-ys), Namur-Belgrade, Yvoir-Spontin, Ciney-Hamois-extension, Mariembourg-extension, Chastrès-extension, Onhaye-Anthée, Baillonville-extension, Mettet-extension, Gedinne-extension (parc local), Vresse-sur-Semois (parc local).

Complémentaire et afin d'anticiper les besoins futurs, les parcs suivants poursuivront également leur développement : Crealys®-extension, Mecalys®-extension, Philippeville, Assesse-extension, Dinant-Sorinnes-extension, Eghezée, Fosses-la-Ville

(parc local), Bièvre (parc local), Doische (parc local), Havelange (parc local thématique).

Le programme visera aussi à équiper davantage les parcs existants en vue d'accroître la commercialisation, d'améliorer leurs infrastructures par des projets de redynamisation ou de parfaire leur intégration paysagère.

Pour les parcs permettant une **augmentation de la commercialisation**, il s'agit notamment des parcs d'Ecolys®, de Fernelmont, de Ciney-lienne, de Mornimont (redynamisation) et de Rochefort (redynamisation).

BEP Expansion Economique sera également attentif à la **couverture des parcs d'activité économique sur le plan de la fibre optique** en développant des relations privilégiées et régulières avec les opérateurs de télécommunication pour apporter des solutions adéquates aux entreprises

>>> Vers le développement d'une offre immobilière adaptée en matière de bâtiments d'accueil temporaire et de centres de services auxiliaires

BEP Expansion Economique dispose à ce jour d'un portefeuille de bâtiments à la location comprenant **21 halls-relais et 7 centres d'entreprises**.

Il assurera dans ce cadre les études d'**architecture** et d'ingénierie nécessaires à la **construction** ou à la rénovation des bâtiments, avec le soutien de la Wallonie. Par la suite, il veillera à la gestion et la **maintenance préventive et curative** de son patrimoine, nécessaire au maintien en bon état des infrastructures.

Dans le cadre de son **programme 2020-2024**, BEP Expansion Economique visera à maintenir une offre équilibrée sur l'ensemble du territoire provincial tout en veillant à apporter une réponse aux besoins des nouveaux entrepreneurs.

Le programme portera notamment sur la création de **nouvelles infrastructures** sur Ecolys®, Andenne, Namur (Nouveau saint servais et Belgrade), Ciney, Mariembourg. Il portera aussi sur la création d'un hub créatif en faveur des entreprises du secteur numérique et du secteur des industries digitales et créatives (TRAKK).

>>> Vers une attention soutenue à la gestion environnementale au travers de la norme ISO 14001

Dans un souci affirmé d'intégration environnementale, BEP Expansion Economique a la volonté de concrétiser des projets de développement durable et de qualité du territoire en matière d'équipements et de bâtiments. La mise en œuvre de ce choix sera réalisée au travers d'un **Système de Management environnemental (SME) conforme à la norme ISO14001** et dans le respect de la réglementation. La certification portera sur les différents métiers liés aux activités suivantes : la conception et l'aménagement des parcs d'activité économique la conception et la construction des bâtiments d'activité économique, la gestion des parcs et des bâtiments, le suivi technique de l'implantation des entreprises.

>>> Vers une diversification de son métier immobilier

La Wallonie envisage une réduction de l'urbanisation et dans ce contexte du « stop-béton » il est nécessaire d'envisager une diversification des activités. BEP Expansion Economique étudiera donc la **faisabilité d'une inter-communalisation de la maîtrise foncière publique** pour permettre le développement de projets structurants (développement de quartiers, sites à réaménager, opérations de rénovation urbaine, ...) sur le territoire.

>>> Vers une promotion et une commercialisation accrue de son offre immobilière au niveau local et régional

En vue d'accroître son potentiel de commercialisation, au-delà de ses services et actions directes, BEP Expansion Economique développera des **partenariats avec des prescripteurs locaux et régionaux actifs dans le secteur immobilier et du financement d'entreprise**. Il **renforcera sa connaissance du marché secondaire** en vue d'augmenter l'offre immobilière à offrir aux candidats entrepreneurs.

Il développera également des **outils de promotion et de marketing digital** à destination des différentes cibles visées.

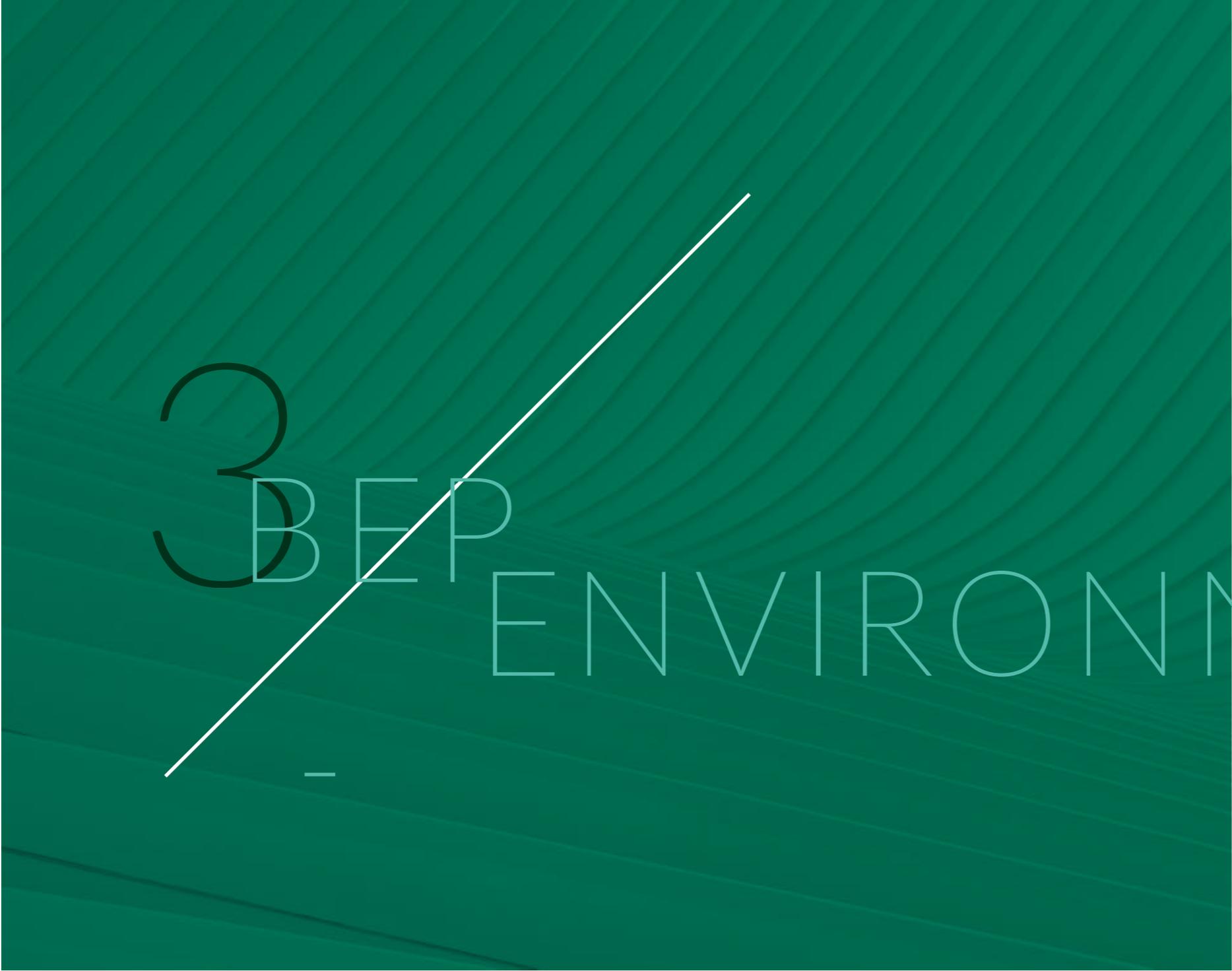
Il développera enfin un **service après-vente** par l'organisation d'une **réunion annuelle avec les entreprises de chaque parc d'activité**, la mise en œuvre d'un plan de visite des entreprises des parcs d'activité, la participation active à l'**animation des clubs d'entreprises** des différents parcs.

>>> Vers une promotion et une commercialisation accrue de son offre au niveau international

En **collaboration étroite avec l'AWEX-OFI**, BEP Expansion Economique visera à promouvoir certains segments de son offre susceptible, de par leur localisation ou leur spécificité, d'intéresser des candidats **investisseurs étrangers**.

Il développera des **outils de communication et de marketing digital dans ce cadre**.

En liaison étroite avec **les acteurs néerlandophones et français** établis sur son territoire, il développera un **plan particulier et proactif** à l'intention des **candidats investisseurs** venant de ses territoires.



3 - BEP ENVIRONNEMENT

/// CONTEXTE

Définition du cadre stratégique et opérationnel au travers du **Plan Wallon des Déchets-Ressources** s'inscrivant lui-même dans la hiérarchie de gestion des déchets défini au niveau européen.

Mise en œuvre des projets et des actions en **délégation des Communes** chargées de la politique de salubrité publique sur leur territoire.

/// ENJEUX

Maîtriser l'augmentation du coût de la gestion des déchets ménagers eu égard à la diminution des subsides régionaux, à la nécessité d'assurer le financement d'un service de proximité et de qualité en lien avec une augmentation des attentes et des besoins, à l'attention à apporter à la répercussion du coût aux citoyens au travers du coût-vérité.

Identifier des complémentarités à établir avec un secteur privé très actif dans la gestion et le traitement des déchets, avec, en regard, la primauté du secteur public et l'autonomie des pouvoirs locaux dans la gestion des déchets ménagers.

Dans un service de nature industrielle, veiller à la **sécurité et au bien-être des travailleurs** tout au long de leur évolution au sein de l'entreprise.

/// MISSION

Dans le cadre de la mission générale du BEP pour son territoire, BEP Environnement assure la **gestion des déchets ménagers** (intégrant la **prévention**, le **réemploi**, les **collectes sélectives**, le **tri-recyclage** et le **traitement**) à un **coût maîtrisé**, en **délégation des Communes**, dans le cadre de leur mission de salubrité publique.

/// OBJECTIFS

Renforcer le rôle de **partenaire privilégié des Communes**, avec le **soutien de la Wallonie**, en matière de sensibilisation à la prévention, au réemploi, au tri des déchets et à la propreté publique.

Proposer sur le territoire namurois un **service de collecte des déchets ménagers multi-filières** efficient adapté à l'évolution des demandes et des besoins.

Proposer sur le territoire namurois un **réseau de recyparcs** efficient et adapté à l'évolution des demandes et des besoins.

Développer, en propre ou en partenariat, des **outils de valorisation et de traitement des déchets ménagers** efficients, adaptés à l'évolution des demandes et des besoins, en recherchant la meilleure optimisation financière et environnementale possible.

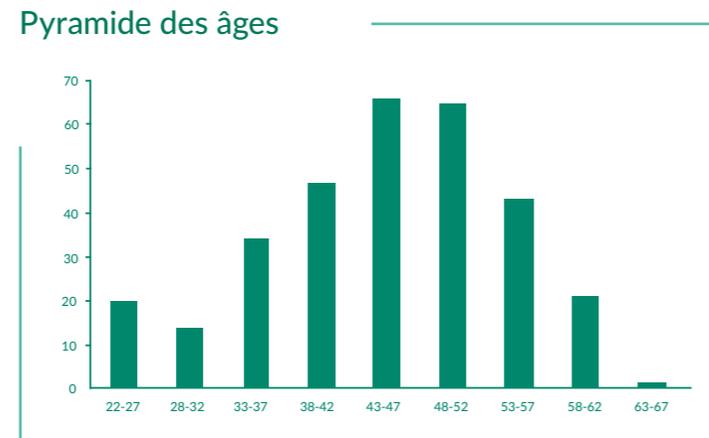
Accentuer **les initiatives en matière de gestion environnementale**, de la **propreté publique** et de la **transition énergétique**.

Poursuivre la **gestion du patrimoine immobilier et mobilier** en renforçant le bien-être, et la sécurité des travailleurs et des usagers.

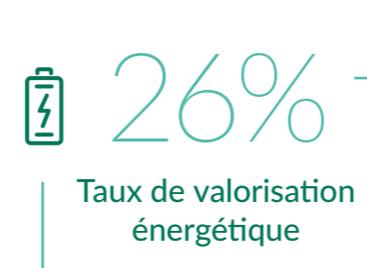
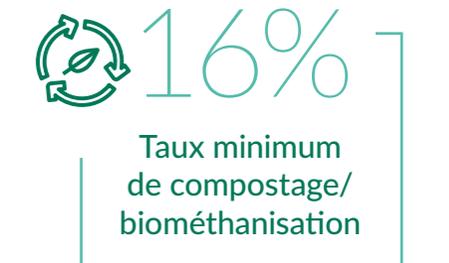


/// INDICATEURS RH DE TENDANCE

ANNÉE DE RÉFÉRENCE : 2018



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINE D' ACTIONS



7%

Taux minimum de réemploi sur les encombrants collectés par la Ressourcerie Namuroise



65.000

personnes sensibilisées (via toutes les actions hors campagne radio et TV)



100

manifestations (locales, animations, formations, stands)

>>> Vers plus de communication directe avec le citoyen

BEP Environnement développera une **application mobile** permettant aux citoyens de consulter l'ensemble des données disponibles sur nos sites internet, mais aussi de consulter certaines de leurs données particulières issues de leur propre gestion des déchets ménagers.

>>> Vers une diminution du déchet résiduel

La Province de Namur étant relativement performante sur le plan des collectes sélectives et du recyclage, BEP Environnement visera à accentuer sa stratégie en matière de **diminution du déchet résiduel**, en concevant un **plan d'actions « en route vers le zéro déchet »**, s'appuyant sur les initiatives locales en la matière, en mutualisant ce qui peut l'être, et en coordonnant un réseau d'acteurs ressources.

>>> Vers une augmentation du réemploi

En coordination étroite avec son partenaire privilégié **La Ressourcerie Namuroise**, dont il est actionnaire, BEP Environnement veillera à concevoir et mettre en œuvre un **plan d'actions visant le réemploi**, en s'appuyant sur les acteurs locaux du secteur et sur **son réseau de recyparcs**.

>>> Vers un service de collecte des déchets ménagers multi-filières efficient adapté à l'évolution des demandes et des besoins

Conscient de l'évolution des aspirations citoyennes en matière de mode de collectes, liées notamment à de nouveaux modes d'habitat plus groupés, BEP Environnement a lancé une **étude prospective sur l'évolution des modes de collecte** en fonction des spécificités du territoire. Il développera un **plan d'actions** basé notamment sur une **stratégie de déploiement progressif des conteneurs enterrés ou à la demande, en remplacement des collectes en porte-à-porte**. Il veillera aussi à aider les communes désireuses de passer au **système de conteneurs à puce** dans la mise en œuvre sur leur territoire de ce mode de collecte. Dans le cadre de son orientation multi-filières, BEP Environnement veillera à assurer le bon développement de la collecte P+MC, et se positionnera comme **opérateur de collecte en cas de mise en place de systèmes de consignes d'emballages**. Il veillera aussi à optimiser ses **plateformes de transfert locales**. Ainsi, il est prévu d'agrandir la station de transfert de Vodecée pour assurer le transfert de tous les déchets collectés dans la région. Enfin, afin de permettre la mutualisation de la flotte de camions vers de nouvelles utilisations, ceux-ci seront progressivement adaptés en **véhicules sentinelles** en vue de proposer à des tiers un service de relevé de diverses informations numériques et géolocalisées. La première expérience pilote sera menée avec l'Institut Public Belge de Télécommunication (IPBT) et le soutien de l'Agence Wallonne du Numérique (ADN).

>>> Vers un système de gestion de bulles à verre encore plus performant

En vue d'améliorer l'efficacité du service de vidange des bulles à verre, BEP Environnement veillera à améliorer encore **l'intégration paysagère** de son réseau de bulles à verre, leur propreté, et **l'optimisation des modalités de collecte**.

>>> Vers un réseau de recyparcs amélioré

Les recyparcs constituant le premier endroit d'accueil et de gestion des déchets ménagers (hors déchets résiduels) il s'avérerait nécessaire de concevoir un **programme d'extension et d'aménagements** des recyparcs devenus inadaptes du fait de leur fréquentation et de l'augmentation des apports de déchets. Il s'avérerait tout aussi important de finaliser le réseau par la création de **nouveaux sites** lorsque les recyparcs ne peuvent être aménagés ou pour améliorer la couverture de la population desservie. Le programme portera au niveau aménagement sur les recyparcs de La Bruyère, de Malonne, d'Anhée, d'Andenne et au niveau des nouveaux sites sur les recyparcs de Sambreville, d'Eghezée, de Somme-Leuze. BEP Environnement veillera aussi à développer le recours au **recyparc mobile** pour les populations ayant des difficultés d'accès aux recyparcs. Dans le cadre de la gestion efficiente de son réseau, BEP Environnement visera à rechercher des solutions d'optimisation des transports par la création de **plateformes logistiques** ou la **mise en place de compactage** de certaines matières.

>>> Vers une optimisation des filières de traitement

BEP Environnement assure en propre ou en partenariat public-public le traitement de plusieurs matières issues de la collecte des déchets. Il en est ainsi du traitement des déchets verts via son **propre centre de compostage**, du **traitement des encombrants** via sa propre **chaîne de tri-broyage**, du traitement des déchets organiques via l'**unité de biométhanisation de Tenneville** (gérée par AIVE et avec INTRADEL), du traitement des PMC via le **centre de tri de Couillet** (géré par TIBI, avec INBW), du **traitement des bois** (géré par le BEP ENVIRONNEMENT, avec TIBI) et du traitement des déchets résiduels via l'**unité de valorisation énergétique d'Herstal** (gérée par INTRADEL, avec AIVE).

Dans ce cadre, il veillera à optimiser les différentes filières en recherchant avec les partenaires les pistes d'amélioration susceptibles de les rendre plus efficaces, sur les plans environnemental et financier, en veillant à privilégier les filières de traitement de proximité en Wallonie, en Belgique et en Europe.

>>> Vers une post-gestion rigoureuse des centres d'enfouissement technique (CET) au travers de la norme EMAS

BEP Environnement veillera à une gestion environnementale rigoureuse de ses centres d'enfouissement technique de **Morialmé** (Florennes), de **Malvoisin** (Gedinne) et de **Happe-Chapois** (Ciney). Pour ce dernier site, il veillera à finaliser sa réhabilitation en vue de la reprise de sa **post-gestion par la SPAQUE**, conformément aux accords intervenus.

>>> Vers une accentuation des efforts en matière d'aide à la propreté publique

BEP Environnement analysera l'opportunité d'un **déploiement sur le territoire** de l'utilisation de l'application Fix My Street, portée par BeWAPP de signalement des incivilités et, le cas échéant, proposera des **modalités de gestion** qui soient compatibles avec les ressources de ses associés communaux. Il assurera par ailleurs un **suivi des demandes d'intervention** relevant de son champ d'actions.

>>> Vers plus de bien-être et de sécurité des travailleurs et des usagers

BEP Environnement a procédé à un **audit sécurité** de l'ensemble de ses sites. Dans ce cadre, il poursuivra le **programme complet d'actions** prévues tant sur les plans de la circulation, du contrôle d'accès, du respect des consignes de sécurité, de la sensibilisation aux bons comportements, de la gestion de la chaîne de tri, des garages et des ateliers.

BEP Environnement mettra en œuvre un **plan d'actions RH** pour l'ensemble de ses collaborateurs conjuguant formation, événements festifs, communication interne et soutien pour une meilleure qualité de vie. Il sera attentif aux problématiques liées à la fin de carrière et à l'absentéisme.



4 BÉP
CRÉMATORIUM

/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINES D'ACTIONS

>>> Vers un renforcement de la disponibilité des installations

Averti des problèmes rencontrés par la population namuroise auprès des crématoriums existants, du fait d'un accroissement de la demande entraînant de trop faibles disponibilités des installations, BEP Crématorium a développé à Ciney une infrastructure à destination des citoyens namurois, et luxembourgeois. Il a développé cet outil **en partenariat avec la société des Crématoriums de France** qui en assure l'exploitation.

BEP Crématorium, soucieux de la bonne intégration du crématorium dans son environnement proche, suivra toujours avec la même rigueur les impositions requises par le **permis d'Environnement**, plus particulièrement au niveau des différentes études d'impact environnemental à mener de façon récurrente. Il sera également à l'écoute des suggestions des riverains dans le cadre du comité d'accompagnement créé à cet effet.

L'activité du crématorium de Ciney dépassant actuellement les prévisions établies, en vue de garantir la même disponibilité de l'outil qu'à ses débuts, BEP Crématorium demandera auprès des autorités compétentes une **modification de son permis** en vue de mettre en œuvre, en partenariat avec la société Crématoriums de France, **une troisième ligne de crémation**.

>>> Vers une attention soutenue à l'égard des familles

Le niveau de satisfaction des familles étant particulièrement élevé, il importe d'y accorder une attention constante. C'est la raison pour laquelle, BEP Crématorium, en partenariat avec la société des Crématoriums de France, mènera une réflexion pour **améliorer l'accès des personnes à mobilité réduite** dans le parc mémorial, ainsi que pour **améliorer le parking** en cas d'affluence.

>>> Vers un nouvel outil de crémation en Province de Namur

Conscient que l'évolution du recours à la crémation va aller en s'accroissant, et soucieux de veiller à la proximité et la dimension humaine du service, BEP Crématorium mènera une réflexion quant à la **création d'un second crématorium dans la région namuroise**.

/// CONTEXTE

Croissance de la pratique de la crémation sur l'ensemble du territoire belge nécessitant le développement d'outils et de services en la matière.

Gestion du crématorium de Ciney dans le cadre d'un **partenariat public-privé** avec la **Société des Crématoriums de France**.

/// ENJEUX

Gestion de la croissance de la demande en matière de crémations tout en gardant la **même qualité de services**.

/// MISSION

Dans le cadre de la mission générale du BEP pour le territoire namurois, BEP Crématorium développe un **service de crémation de proximité** intégré à son environnement et permettant l'accompagnement des familles dans une période critique et difficile.

/// OBJECTIFS

Rencontrer **les besoins des familles en matière de crémation**, en veillant à ce que l'exploitation du crématorium par le concessionnaire offre toutes les qualités optimales d'accessibilité, de fonctionnement et de services, répondant au mieux aux attentes de la population.

Veiller à **une bonne intégration du crématorium dans son environnement proche**, en s'assurant du respect des conditions fixées dans le permis unique et à l'échange d'informations avec la Commune et les riverains.

5 SIDEFIN

—

idefin

/// CONTEXTE

Montée en puissance des Communes, via les Intercommunales Publiques de Financement (IPF), consistant à **adapter la structure du capital des Gestionnaires de Réseaux de Distribution (GRD)** par rapport aux fournisseurs, producteurs et intermédiaires, pour atteindre actuellement 100% de leur capital.

Politique volontariste de l'Europe et de la Wallonie en matière d'**objectifs à atteindre sur le plan de la transition énergétique.**

/// ENJEUX

Double responsabilité des Intercommunales Publiques de Financement étant les seuls propriétaires du réseau : le **financement de la maintenance et du développement des réseaux d'électricité et de gaz, en soutien d'ORES** qui effectue les choix quant aux investissements stratégiques ; **la distribution, le plus longtemps possible, d'un dividende lissé aux associés communaux.**

Développement d'une prise de conscience nécessitant une **mutualisation des efforts** sur le plan de la **transition énergétique** et de l'**utilisation rationnelle de l'énergie.**

/// MISSION

En parfaite complémentarité avec la mission générale du BEP pour le territoire namurois, IDEFIN assure le **financement du réseau de distribution énergétique** pour compte de ses Communes actionnaires et **investit dans les projets liés à la transition énergétique**, tout en veillant à la recherche de la meilleure **optimisation en termes de retour sur les investissements consentis.**

/// OBJECTIFS

Assurer la **diversification des placements** en recherchant un optimum entre risque et rendement, en vue de maintenir à la fois la capacité d'investissement dans les réseaux et la capacité d'octroyer un dividende aux associés.

Veiller à ce que **les investissements de modernisation des équipements énergétiques effectués par ORES soit justement répartis** sur le territoire namurois, avec une prise en considération de ses besoins spécifiques, tout en veillant à un bon équilibre entre l'investissement et le retour financier.

Accroître son soutien en matière d'investissements visant à **l'utilisation rationnelle de l'énergie** et visant à augmenter **la part d'énergie renouvelable** sur le territoire namurois.

Analyser les besoins des différents types de clientèles par rapport à **l'achat groupé d'énergie** et examiner la réponse qu'IDEFIN peut y apporter.



/// INDICATEURS ANNUELS DE PERFORMANCE



/// DOMAINES D'ACTIONS

>>> Vers une collaboration efficace avec ORES pour le développement réseau de distribution d'énergie performant

IDEFIN, avec les autres Intercommunales Pures de Financement wallonnes (IPF) est **actionnaire d'ORES** et dans ce cadre, contribue au développement et à la bonne gestion du réseau de distribution d'énergie sur le territoire de ses communes actionnaires.

La montée en puissance organisée par les décrets de 2008 étant désormais achevée, les pouvoirs publics sont maintenant propriétaires à 100% d'ORES. Cela implique que la stratégie d'IDEFIN sera désormais impactée par deux axes majeures et complémentaires. D'une part, il s'agit de veiller à une **gestion efficace et prudente de la dette** qui a été contractée pour garantir l'obligation de la montée en puissance. D'autre part, à l'heure où la gestion du réseau évolue vers plus d'intelligence (**Smart Grid et Smart Metering**), IDEFIN sera particulièrement **attentif à la politique d'investissements** menée par ORES sur son territoire et entretiendra dans ce cadre des contacts réguliers avec le management et les services techniques d'ORES. Il sera notamment plus particulièrement attentif au **développement du réseau gaz** ainsi qu'à la **politique de déploiement des compteurs intelligents**.

En sa qualité d'actionnaire d'ORES, IDEFIN veillera à la **juste rémunération de ses capitaux investis** afin de maintenir le plus longtemps possible un **dividende lissé** à l'intention de ses Communes actionnaires, compte tenu des règles fixées par la CWaPE, le régulateur du GRD, en matière de contrôle des tarifs de distribution d'ORES, ainsi que des autres paramètres légaux et réglementaires pouvant impacter le résultat.

>>> Vers une collaboration efficace avec le Groupement d'Intérêt Economique des Intercommunales Pures de Financement (GIE des IPF) lorsque la transversalité des réflexions l'exige

IDEFIN est membre actif du GIE des IPF. Dans ce cadre, IDEFIN veillera à la correcte **prise en considération des intérêts de ses communes actionnaires** lorsque des stratégies transversales seront élaborées et mise en œuvre. Dans ce cadre, IDEFIN entretiendra des contacts réguliers avec le gestionnaire du GIE.

>>> Vers une plus grande diversification du portefeuille d'actions et de placements

Afin de maintenir un dividende lissé le plus longtemps possible en faveur de ses Communes actionnaires, IDEFIN diversifie son portefeuille de participations, **en recherchant la meilleure rémunération possible avec un risque réduit**. Cette diversification s'inscrit dans un contexte général de taux d'intérêts très bas, qui a pour conséquence que la plupart des placements sans risque reçoivent une rémunération très faible.

Dans ce cadre, IDEFIN sera particulièrement attentif au **suiti de ses actions ENGIE et SUEZ Environnement**, en procédant régulièrement à des analyses sur le bien-fondé de leur maintien dans son portefeuille. IDEFIN **recherchera d'autres modalités de placement** susceptibles de diminuer le risque de réduction de valeur encouru, pour autant que la rémunération liée à ces placements ne soient pas trop pénalisantes.

IDEFIN sera tout aussi attentif quant à l'**augmentation de sa participation en SOCOFE**. L'examen portera sur la rémunération des participations, à la lumière de celle perçue en PUBLI-T et PUBLI-GAZ. En effet, la participation en SOCOFE est liée au transfert des parts

détenues en PUBLI-T et PUBLI-GAZ et s'inscrit dans un contexte plus large de consolidation de la participation wallonne dans les GRT (gestionnaires de réseau de transport) Fluxys et Elia, à l'instar de ce qui a été réalisé en Flandre et à Bruxelles.

>>> Vers une implication accrue dans la transition énergétique et le développement des énergies durables

IDEFIN, tout en veillant à la diversification de son portefeuille de placements, cherchera à **soutenir le développement des énergies renouvelables** et la transition énergétique.

IDEFIN a participé dans ce cadre aux premières opérations menées par le **consortium**

WIND4WALLONIA pour le développement de l'éolien en Wallonie, ainsi qu'à une opération plus particulière à Assesse en soutien de la société POLYONE (Eoliennes de la Fagne).

IDEFIN assurera dans ce cadre une **veille proactive** pour augmenter son soutien à des projets de transition énergétique, tout en veillant à la correcte rémunération de ses capitaux investis et analysera l'opportunité d'investir dans les projets développés sur son territoire. Les analyses devront s'assurer que les modèles industriels proposés sont solides et que les modalités de participation financière (investissement en capital et/ou prêts) sont acceptables en termes de ratio rendement/risque.

>>> Vers une implication dans le programme POLLEC lié à la Convention des Maires, en complémentarité aux actions menées par le BEP

Le BEP est agréé comme coordinateur territorial pour

la Province de Namur dans le cadre du **programme POLLEC**, visant à développer des **plans d'actions énergie** permettant d'inscrire les Communes dans les objectifs européens poursuivis par la Convention des Maires.

IDEFIN examinera dans ce cadre la **possibilité d'apporter son concours majeur à cette initiative**, plus particulièrement dans le soutien à des opérations de financement de rénovation énergétique des bâtiments communaux, pour autant bien entendu que sa capacité de rémunération de ses actionnaires communaux ne soit pas obérée.

>>> Vers la recherche de meilleures conditions pour les Communes au travers des centrales de marché

IDEFIN assure la gestion d'une **centrale de marché énergie-gaz** en faveur de ses actionnaires communaux qui, de par la mutualisation et les économies d'échelle, permet de meilleurs prix de fourniture.

IDEFIN examinera la **possibilité de lancer d'autres centrales de marché** en lien avec ses compétences.

LE GROUPE BEP
ET IDEFIN
AU CŒUR D'UN

6 RÉSEAU DE
PARTENAIRES

	ENTREPRISES		POUVOIRS LOCAUX	ENVIRONNEMENT	NAMUR EXPO	CRÉMATORIUM	IDEFIN
LOCAL	ADL Clubs entreprises Invest (Namur Invest et investsud) Port Autonome de Namur Pôle Académique namurois Réseau Entreprendre NEW	SPACE Challenge Job In Géco Fondation Chimay-Wartoise Nouveau St-Servais KIKK UCM - Namur CCI	Conseillers Energie Conseillers Urbanistes Inasep Gal	Eco-Conseillers Associations locales Ecoles CPAS CARN	Salzennes Demain Easyfairs	Société des Crématoriums de France Comité d'accompagnement Ciney	
RÉGIONAL	Universités (Unamur, Ulg, Agrobiotech, UCL) Hautes Ecoles (Henallux, Imep, Albert Jacquard, HEPN) Pôles et clusters (Cluster Eco-construction, CAP 2020, Greenwin, Infopôle, Wagraim)	Agence du Numérique SRIW - Sowalfin - Sogepa AWEX - WBS SPW - DGO6 - DGO3 GIE CEI	FRW SPW - DGO1 - DGO2 - DGO4 - DGO5 Universités (Unamur, Ulg, Agrobiotech, UCL) Agence du Numérique Hautes Ecoles (Henallux), Wallonie Développement	BE-WAPP Copidec SPW - DGO3		SPW - DGO3	ORES GIE des Intercommunales publiques de financement SPW - DGO4 CWAPE
FÉDÉRAL			Fondation Roi Baudouin Europe Direct	Fost+ Recytyre Recupel			
EUROPÉEN INTERNATIONAL	EEN IASP DG Québec Québec International						

7 ACCESSIBILITÉ À L'INFORMATION

- I. Pour tout citoyen
- II. Pour les conseillers provinciaux
et communaux

• Pour tout citoyen

Les Décrets régionaux organisent la publicité de l'Administration, dans un souci de transparence et d'accessibilité à l'information, et ceci pour tout citoyen. L'Intercommunale a le DEVOIR d'assurer une information claire et objective tant sur ses décisions que sur son fonctionnement. Des outils ont été mis en place à cette fin.

Cette publicité est de deux ordres, d'une part, ACTIVE à savoir que l'Intercommunale doit d'initiative mettre les informations utiles à la disposition du public et, d'autre part, PASSIVE en ce sens que toute personne a le droit de recevoir sur demande écrite les informations souhaitées par elle.

En pratique, cela se traduit :

En matière de **publicité active**,

- des responsabilités en matière d'information ont été confiées au Secrétariat général pour les demandes personnalisées ou présentant un caractère spécifique;
- un responsable « communication » directement relié à la Direction générale assure la préparation et la diffusion de multiples supports à destination du grand public ou de cibles plus identifiées, sous diverses formes (sites internet, publications, news, mailings, ...);
- des publications spécialisées par métiers sont produites en relation directe avec les Départements concernés;

- tout courrier porte les références des personnes directement responsables du dossier traité, du Directeur et de l'agent en charge de cette matière.

En matière de **publicité passive**, toute demande de renseignement écrite est traitée avec diligence dans les meilleurs délais, consignée, ainsi que la réponse, dans un registre tenu à jour au Secrétariat général conformément au Décret.

Une procédure de réponse et de recours éventuels est d'ailleurs fixée par Décret. De même, des limitations sont prévues à ce droit général d'information lorsque sont concernées des atteintes à la vie privée, des données d'entreprise confidentielles, des demandes abusives ou répétées.



• Pour les conseillers provinciaux et communaux

Outre l'accessibilité générale à l'information au titre de simple citoyen, les associés des Intercommunales, communaux, provinciaux ou privés, disposent également d'une accessibilité organisée à l'information, ouverte à tous les conseillers communaux et provinciaux, et fixée par Décret.

Elle s'exerce principalement à deux niveaux principalement :

- Les conseillers peuvent **consulter les budgets, les comptes et les délibérations des organes de gestion** de nos Intercommunales, sur simple demande. Afin de leur réserver notre meilleur accueil, il leur est recommandé de prendre rendez-vous préalablement;
- Les conseillers peuvent **visiter tous nos sites d'exploitation et nos bâtiments**, sur simple demande. Afin de leur réserver notre meilleur accueil et de veiller scrupuleusement au respect des prescriptions de sécurité, il leur est recommandé de prendre rendez-vous préalablement.

Le BEP assure également des **formations spécifiques destinées aux administrateurs**, à l'occasion de la mise en place des nouveaux organes et à mi-législature. A cet égard, l'article L1532-1 §1er du Code de la démocratie locale et de la décentralisation stipule qu'« à son installation, l'administrateur ou le membre du comité de gestion de l'association s'engage par écrit à développer et à mettre à jour ses compétences professionnelles dans les domaines d'activités de l'Intercommunale notamment en suivant les séances de formation et d'information dispensées par l'Intercommunale lors de son entrée en fonction et chaque fois que l'actualité liée à un secteur d'activité l'exige. »

Cette obligation a par ailleurs été complétée par le décret du 28 avril 2014 qui ajoute un nouvel article L1532-1bis au dit code et selon lequel :

« Les intercommunales organisent des séances d'information ou des cycles de formations relatifs à leurs domaines d'activité afin d'assurer le développement et la mise à jour des compétences professionnelles des administrateurs. Les administrateurs participent aux séances d'information et cycles de formation organisés par l'intercommunale en application de l'alinéa 1er. Les listes de présence des administrateurs aux formations et cycles de formations organisés en application de l'alinéa 1er sont transmises à l'Assemblée Générale, laquelle est chargée de contrôler le respect de l'obligation visée à l'alinéa 2. » .

Des formations sont également proposées aux nouveaux élus, lors de l'installation des Conseils communaux et des contacts étroites sont maintenus avec les Directeurs généraux des Communes, soit via leur Fédération provinciale, soit en direct; des formations sont également organisées à leur intention. A signaler également, que dans un souci de renforcer la communication et l'information, le BEP rencontre dès leur installation le Conseil provincial et tous les Collèges communaux, ainsi qu'à mi-mandature.

En bref, le BEP considère comme **première priorité le contact de proximité** avec tous les responsables provinciaux et communaux et de ses associés afin de répondre à toutes leurs demandes d'information.

Éditeur responsable :
R. Degueldre
Avenue Sergent Vrithoff, 2 - 5000 Namur

Design :
Hungryminds.be

BEP/D 2019 982 011 - octobre 2019



AVENUE SERGENT VRITHOFF, 2
B - 5000 NAMUR

-

info@bep.be
www.bep.be

