COMPAGNIE INTERCOMMUNALE
LIÉGEOISE DES EAUX

PLAN STRATÉGIQUE

2023
2025

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION **4**

Objet du plan stratégique **4**
Cadre du plan stratégique **4**

1. Sur le plan international 4
2. Sur le plan européen 5
3. Sur le plan régional 5

Structure du plan stratégique **7**

1. ENJEUX ET OBJECTIFS **8**

Enjeu n°1 — L'accessibilité **8**

1. **Objectif 1** — Garantir l'accès à l'eau 8
   a. Renouvellement des canalisations et rénovation des ouvrages d'exploitation 9
   b. Recherche de fuites 9
   c. Le remplacement des raccordements en plomb 10
   d. L'établissement de schémas directeurs de remaniement des réseaux pour répondre au développement territorial 10
   e. Sécurisation des approvisionnements en eau 11
2. **Objectif 2** — Garantir la qualité de l'eau 11
3. **Objectif 3** — Garantir la soutenabilité du prix de l'eau 12

Enjeu n°2 — L'impact environnemental **13**

1. **Objectif 4** — Sécuriser, préserver et, le cas échéant, restaurer la qualité et la quantité de la ressource en eau sur le territoire, pour notamment faire face au défi climatique. 13

2. **Objectif 5** — Agir pour la réduction de l'empreinte environnementale et la biodiversité 14
   a. Réductions des émissions, amélioration énergétique et mobilité 14
   b. Amélioration de la biodiversité 15

Enjeu n°3 — L'attractivité, la digitalisation et l'innovation **15**

1. Principes 15
2. **Objectif 6** — Renforcer l'attractivité du secteur 15
3. **Objectif 7** — Amplifier et accélérer la digitalisation 16
   a. Introduction 16
   b. Collaborations sectorielles au travers de la filiale Digit'Eaux 17
   c. Stratégie informatique de la CILE 17
   d. Sécurité des réseaux et des systèmes d'information – Résilience des entités critiques 17
4. **Objectif 8** — Amplifier et accélérer l'innovation 17

Enjeu n°4 — Le service aux clients 18

1. Principes 18
2. **Objectif 9** — Offrir un service de qualité aux clients, un service de proximité de qualité 18

Enjeu n°5 — La Gouvernance 20

1. **Objectif 10** — Améliorer la gouvernance d'entreprise 20
2. **Objectif 11** — Améliorer notre Système de Management Intégré (SMI) 21

2. SUIVI ET ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE 22

3. BUDGETS - PLAN FINANCIER - PLAN D'INVESTISSEMENTS 23

Introduction 23
Budget général 24
Compte de résultats 2023-2025 25
Commentaires relatifs au budget 2023 – 2025 26

1. Les achats d'eau 26
2. Les achats marchandises 26
3. Services et biens divers 26
   a. L'indemnité d'occupation du domaine public 26
   b. Les fournitures faites à l'Intercommunale 26
   c. Les frais informatiques 27
   d. Les autres frais 27
4. Rémunérations et charges sociales 27
5. Les amortissements 27
6. Les charges financières 27
7. Ventes d'eau 28
8. Autres produits d'exploitation 28
9. Produits d'exploitation non récurrents 28

Plan pluriannuel d'investissements 28

1. Budgets généraux 2023 à 2025 29
   a. Budget 2023 29
   b. Budget 2024 31
   c. Budget 2025 33
   d. Volumes captés et achetés (activité de Production) 35
   e. Vente d'eau (activité de Distribution) 35
   f. Évolution de la structure tarifaire 35
2. Évaluations budgétaires 2019 à 2021 36
3. Perspectives budgétaires 2023 à 2027 38

4. INDICATEURS DU PLAN STRATÉGIQUE 40

INTRODUCTION

Objet du plan stratégique

Le présent plan stratégique vise à rencontrer les obligations imposées par l'article L.1523-13 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation.

Il contient, notamment, des indicateurs de performance et des objectifs qualitatifs et quantitatifs permettant un contrôle interne dont les résultats seront synthétisés dans un tableau de bord.

Ce plan est soumis à une évaluation annuelle.

Cadre du plan stratégique

1. Sur le plan international

Le droit à l'eau potable et à l'assainissement constitue un droit humain reconnu à l'échelle internationale et fondamental pour le respect des autres droits de l'homme.

L'action de la Région wallonne en matière de politique intégrée de l'eau est fondée sur les Objectifs de Développement Durable arrêtés en 2015 par l'ONU à l'horizon 2030.

Le plan stratégique de la CILE s'inscrit de manière générale dans la mise en œuvre des 17 objectifs de Développement Durable, mais plus spécifiquement dans 12 d'entre eux dont les enjeux recoupent directement la raison d'être de la CILE : 9 liés à ses activités et 3 autres liés à ses priorités d'organisation en tant qu'entreprise responsable.

Dans le Rapport mondial des Nations Unies de 2016 portant sur la mise en valeur des ressources en

9 objectifs liés aux activités

3 objectifs liés aux prioritiés d'organisation en tant qu'entreprise responsable

eau, « L'eau et l'emploi », les Nations Unies insistent sur le fait que :

« La volonté politique d'élaborer et de mettre en œuvre des objectifs politiques liés à l'eau et soutenant le développement durable et la création d'emplois est essentielle ».

Les Nations Unies concluent à la nécessité d'apporter des réponses politiques pour :

- *« Assurer la durabilité des ressources en eau et des écosystèmes ;*
- *Développer, exploiter et entretenir les infrastructures d'eau ;*
- *Planifier, consolider et gérer les capacités des ressources humaines ;*
- *Accroître les connaissances et innover ».*

Le besoin d'investissements majeurs dans le secteur de l'eau est généralisé à l'échelle planétaire. Ainsi, selon le Programme des Nations Unies pour l'environnement, les investissements requis, dans le secteur de l'eau, à l'horizon 2030, seront bien supérieurs à ceux réunis dans les secteurs de l'énergie et des transports.

2. Sur le plan européen

C'est à la fin du XXe siècle qu'a émergé la prise de conscience collective des effets de l'activité humaine sur l'environnement. Dès lors, la politique de l'eau a intégré la nécessité d'une gestion durable de cette ressource naturelle vitale par la protection contre toute forme de pollution et par la restauration de la qualité des masses d'eau. C'est ainsi que les Directives européennes relatives au traitement des eaux usées (91/271/CEE), à la gestion de l'azote d'origine agricole (91/676/CEE), à la qualité de l'eau destinée à la consommation humaine (98/83/CE), refondue en 2020 par la Directive 2020/2184 et la Directive 2000/60/CE établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau ont été adoptées.

Le 11 décembre 2019, la Commission européenne a publié son Pacte vert pour l'Europe, appelé communément Green deal européen.

Cette feuille de route a pour objectif de rendre l'économie de l'Union durable, en transformant les défis climatiques et environnementaux en opportunités et en garantissant une transition juste et inclusive, avec une absence d'émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. La Commission européenne a annoncé dans ce cadre qu'elle adoptera un plan d'action "zéro pollution" notamment dans le domaine de l'eau.

De même, des dispositions européennes transverses telles que le Règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD), la Directive 2022/2555 du 14 décembre 2022 concernant des mesures destinées à assurer un niveau élevé commun de cybersécurité dans l'ensemble de l'Union (NIS2) ou encore la directive 2022/2557 du 14 décembre 2022 sur la résilience des entités critiques impactent les activités ou impulsent certaines priorités (CER).

3. Sur le plan régional

Fin 2017, le Gouvernement wallon a confié à la SWDE et la SPGE une mission déléguée conjointe pour la mise en œuvre d'un marché public en vue de réaliser une étude relative à la rationalisation du secteur de l'eau et les a invitées à intensifier leurs collaborations ainsi qu'à accroître leurs échanges avec le SPW ARNE, de manière à avoir une politique de l'eau et des actions coordonnées.

L'étude réalisée en 2018 et menée en collaboration avec les principaux acteurs du secteur de l'eau et les administrations en charge de la régulation, a permis d'identifier, dans un premier temps, les défis stratégiques du secteur.

Pour relever ces défis, les conclusions de l'étude donnent la priorité à une approche industrielle basée sur une coopération renforcée entre opérateurs pour mettre en œuvre les leviers de synergies.

Sur le volet institutionnel, les conclusions de l'étude recommandent :

A court terme, de capitaliser sur la mise en place de relations contractuelles qui permettent le partage de ressources et la constitution progressive de centres de services et d'expertise partagés ;

A moyen terme, la consolidation des synergies et des centres d'expertise et de services sous l'égide d'une structure commune de coordination et d'animation sectorielle, sans préjudice de l'autonomie des opérateurs dans l'exercice de leurs métiers de proximité au service des citoyens et des entreprises.

Eu égard à l'objectif fixé dans leurs contrats de gestion précédents, en réponse à l'invitation du Gouvernement d'intensifier leurs collaborations et en accord avec les autres opérateurs wallons, la SWDE et la SPGE ont pris l'initiative de coordonner la mise en œuvre des recommandations de l'étude au travers d'une convention multilatérale de coopération publique destinée à faire évoluer de manière proactive la gouvernance du secteur de l'eau à travers une plateforme de coopération transversale. Cette convention a été signé le 16 juin 2020.

Face aux défis du secteur de l'eau, la mission première de la plateforme a été d'élaborer une stratégie sectorielle concertée et intégrée. Les parties conviennent de capitaliser les recommandations de l'étude sur la rationalisation du secteur de l'eau commandée par le Gouvernement, sans exclure la possibilité de développer de nouveaux leviers ou de prendre des initiatives complémentaires qui contribueraient également à améliorer la performance globale pour assurer la pérennité et l'accessibilité du service public de l'eau.

Le 14 juillet 2021, le Gouvernement wallon a statué sur les orientations de la réforme du secteur de l'eau et a décidé, notamment, de :

Soutenir l'approche globale et intégrée des enjeux sectoriels sur une base collaborative avec tous les acteurs ;

Inviter les acteurs publics du secteur de l'eau à préparer un plan industriel incluant les investissements, la formation, l'environnement, l'énergie, l'innovation / R&D, ainsi que la transition digitale, en s'inscrivant dans les différentes démarches programmatiques en cours (dont le Plan de relance wallon, Circular wallonia, et le projet de troisième Plans de gestion par districts hydrographiques) ;

Inviter les acteurs publics du secteur de l'eau à poursuivre la mise en œuvre des collaborations sectorielles ;

Analyser la nécessité de procéder à des modifications du Code de l'Eau pour faciliter la mise en œuvre des collaborations sectorielles sur le plan de la gouvernance.

Le 14 juillet 2021, le Gouvernement wallon a également fixé au travers d'une Stratégie Intégrale Sécheresse (SIS) les objectifs de la Wallonie en la matière et instauré une gouvernance intégrée du schéma régional des ressources en eau (SRRE), mission déléguée confiée à la SWDE depuis dix ans, et du dispositif sécheresse, mission dévolue à l'administration en vue d'assurer la cohérence des nombreux travaux et de leur progression, à fédérer toutes les compétences, à soutenir les processus par des moyens appropriés et à dégager les priorités.

Un plan industriel sectoriel élaboré avec l'ensemble des acteurs majeurs du secteur de l'eau, dont la CILE, a été présenté à la Ministre en charge de la Politique de l'Eau le 27 juillet 2021. Il organise la réponse du secteur de l'eau à 10 défis stratégiques à relever par ce dernier à l'horizon 2030 et s'inscrit pleinement dans le plan de relance et de reconstruction de la Wallonie.

L'opérationnalisation du plan industriel est pilotée par un Comité de coordination, composé des dirigeants des dix opérateurs signataires de la convention de coopération publique du 16 juin 2020, en s'appuyant sur un rôle d'animation accru de la SPGE et des centres de services partagés et d'excellence à constituer.

La structuration des synergies s'opère à travers la mise en place de sept plateformes sectorielles instituées dans des domaines en lien avec les enjeux du secteur : ressources et environnement, énergie, investissements, talents, transformation digitale, innovation / R&D et qualité de l'eau.

Structure du plan stratégique

S'inscrivant dans la droite ligne du plan industriel de l'eau souhaité par le Gouvernement wallon et arrêté en juillet 2021, le plan stratégique de la CILE se structure autour de trois enjeux structurels identifiés dans ledit plan industriel, à savoir l'accessibilité, l'impact environnemental et l'attractivité couplée à l'innovation et à la digitalisation.

A ces trois enjeux, sont ajoutés les deux enjeux suivants : le service aux clients et la gouvernance.

Le présent plan stratégique s'articule dès lors autour de cinq enjeux eux-mêmes déclinés en onze objectifs stratégiques :

Enjeu n°1
L'accessibilité

- Objectif 1 : Garantir l'accès à l'eau
- Objectif 2 : Garantir la qualité de l'eau
- Objectif 3 : Garantir la soutenabilité du prix de l'eau

Enjeu n°2
L'impact environnemental

- Objectif 4 : Sécuriser, préserver et, le cas échéant, restaurer la qualité et la quantité de la ressource en eau sur le territoire pour notamment faire face au défi climatique
- Objectif 5 : Agir pour la réduction de l'empreinte environnementale et la biodiversité

Enjeu n° 3
L'attractivité, l'innovation et la digitalisation

- Objectif 6 : Renforcer l'attractivité du secteur
- Objectif 7 : Amplifier et accélérer la digitalisation
- Objectif 8 : Amplifier et accélérer l'innovation

Enjeu n°4
Le service aux clients

- Objectif 9 : Offrir un service de qualité aux clients, un service de proximité

Enjeu n° 5
La gouvernance.

- Objectif 10 : Améliorer la gouvernance d'entreprise
- Objectif 11 : Améliorer notre Système de Management Intégré (SMI)

1. ENJEUX ET OBJECTIFS

Enjeu n°1 — L'accessibilité

L'eau est un bien universel par excellence.

Il appartient aux acteurs publics du cycle anthropique de l'eau d'assurer une accessibilité durable à l'eau, en quantité et qualité, pour tous à un prix maîtrisé.

Vu le contexte économique et financier de la CILE, il convient de recentrer les activités sur notre mission première, à savoir la production et la distribution d'une eau de qualité.

1. Objectif 1 — Garantir l'accès à l'eau

A ce jour, la CILE compte 5 prises d'eau, 273 ouvrages d'exploitation (châteaux d'eau et réservoirs), 275 km de conduites d'adduction et 3.429 km de conduites de distribution. La CILE n'échappe pas à la problématique générale en Europe du vieillissement de son réseau de canalisations d'eau et de ses ouvrages.

Les enjeux majeurs liés à ce vieillissement sont d'une part, le renouvellement des canalisations et la rénovation des ouvrages d'exploitation et, d'autre part, la recherche de fuites visant à améliorer le fonctionnement et les rendements des réseaux.

Au-delà de ces deux priorités, il convient de poursuivre le remplacement des raccordements en plomb.

En outre, la CILE se doit également de poursuivre la mise en place d'un schéma directeur sur l'ensemble de son territoire et l'adaptation de ses actifs pour accompagner le déve-

loppement territorial et sécuriser l'alimentation en eau.

Et enfin, la CILE se doit de maintenir une sécurisation des approvisionnements en eau dans le cadre du Schéma Régional des Ressources en Eaux 2.0. (SRRE 2.0.).

Dans le cadre de la réalisation de ces investissements, il convient que la CILE amplifie sa collaboration avec :

- Ses communes associées : une concertation renforcée entre les communes associées et la CILE doit avoir lieu afin de les sensibiliser et d'améliorer la coordination entre les travaux prioritaires de la CILE et les travaux que les communes souhaitent réaliser, notamment dans le cadre et l'élaboration des Plans d'Investissements Communaux (PIC). La CILE rencontrera au minimum une fois par an ses associés communaux ;
- Les autres acteurs du secteur de l'eau : basée sur la volonté de mobilisation et de synergies renforcées, une plateforme sectorielle a été mise en place. Celle-ci est consacrée aux investissements afin d'élaborer et de mettre en œuvre un portefeuille d'actions dont :
  - La priorisation, la coordination et la réalisation des investissements du secteur de l'eau ;
  - La dynamisation du marché.

a. Renouvellement des canalisations et rénovation des ouvrages d'exploitation

Compte tenu de la vétusté de nos canalisations, un plan de renouvellement devra être déterminé sur base de plusieurs critères techniques (vétusté, problèmes de qualité d'eau, fréquence des fuites survenues, importances des dégâts qu'une fuite pourrait provoquer, taille du réseau alimenté, raisons de sécurité, ...).

Les priorités fixées dans ce plan seront exposées aux communes dans le cadre de la collaboration susvisée afin d'augmenter le pourcentage d'investissements rencontrant les priorités d'investissements de la CILE.

La CILE veillera, en fonction des moyens budgétaires disponibles, à se coordonner avec les projets initiés par les communes associées lorsque le renouvellement de ses installations vétustes s'avère strictement indispensable eu égard à la nature des travaux projetés.

En 2021, l'indice de renouvellement des conduites était de 0,22%. Avec les travaux du tram de Liège, en partie financés par la Région wallonne via l'OTW, ce taux est monté à 0,29% en 2022.

La cible idéale serait de 1% afin de ne pas dépasser le siècle d'exploitation d'une conduite. Toutefois, vu les divers investissements à réaliser, il ne sera pas possible d'atteindre une telle cible.

Dès lors, la cible de l'indicateur de renouvellement des conduites évoluera pour tendre vers 0,4% au terme du plan stratégique.

Cette cible devra continuer à être revue à la hausse au fur et à mesure des plans stratégiques suivants afin de réduire la vétusté des infrastructures.

Outre le remplacement des canalisations, il convient d'investir dans la réhabilitation des ouvrages d'exploitation, que ce soit au niveau hydraulique, architectural ou électromécanique. De nouvelles études de projets de réhabilitation de certains ouvrages devront être menées et certaines réalisations initiées dans les trois années à venir. Vu leur état de vétusté, seront notamment concernés :

- La rénovation hydraulique du château d'eau de Thiba ;
- La remise en état architectural des ouvrages suivants :
  - Le château d'eau de Saint-Gilles ;
  - Le pavillon de jauge du site de Néblon ;
  - Le réservoir de Triolet ;
  - Le château d'eau de Mabotte ;
  - Le château d'eau de Fontin ;
  - Le château d'eau de Richelle ;
  - La centrale de pompage de Pêchet à Hamoir.

b. Recherche de fuites

La réduction du nombre de fuites ne se conçoit pas uniquement par une recherche structurée et active. Elle doit s'accompagner d'une politique de renouvellement des réseaux objective et pertinente dans le choix des canalisations à renouveler en évitant d'engager des moyens humains, financiers et d'autres ressources naturelles sans réel bénéfice pour la société et l'environnement.

La CILE allouera des ressources en vue de la réparation et ou du remplacement des conduites en tenant compte d'éléments objectifs tels que l'importance de la fuite, la zone où elle est située, le coût des réparations, le retour effectif sur investissement, etc.

À cet égard, la CILE poursuivra :

- Le Smart Metering, à savoir le déploiement de compteurs communicants chez les usagers. Dans un souci de maîtrise de coûts, ce déploiement s'articulera autour du remplacement des compteurs vétustes ainsi qu'à la demande des usagers et des administrations souhaitant bénéficier d'un tel compteur. Un indicateur spécifique suivant le taux de déploiement sera mis en place à ce niveau ;
- Le déploiement du Smart Grid, à savoir la télégestion de l'ensemble du parc de compteurs réseaux ;
- La sectorisation des réseaux denses et étendus par l'achat et l'installation de débitmètres ;
- La pose de plots de corrélations ou d'hydrophones pour la détection et la localisation des fuites.

En outre, la CILE participera activement aux groupes de travail mis en place au niveau sectoriel afin d'améliorer la performance des réseaux. Ces groupes de travail visent à induire une dynamique régionale pour la gestion patrimoniale des réseaux en vue notamment de limiter les pertes d'eau liées aux fuites en fournissant un manuel de gestion de la performance des réseaux et de l'organisation de la recherche de

fuites, en proposant des formations et l'assistance d'une plateforme régionale de spécialistes et en adoptant des indicateurs et des cibles à atteindre.

En 2021, l'indicateur de performance des réseaux (indice linéaire des pertes en réseau – ILP) était de 8,3 m³/jour/km. La cible idéale est comprise entre 5 et 6,5 m³/jour/km en fonction de la densité des réseaux. Toutefois, vu les divers investissements à réaliser, il ne sera pas possible d'atteindre une telle cible.

La cible pour cet indicateur sera de 6,5 m³/j/km en moyenne annuelle sur la durée du plan stratégique.

Cette cible sera revue à la baisse au fur et à mesure des plans stratégiques suivants en fonction des moyens dégagés afin d'assurer de meilleures performances à nos réseaux.

c. Le remplacement des raccordements en plomb

La CILE s'engage à poursuivre activement et à augmenter le rythme de remplacement des raccordements en plomb. Elle s'engage à remplacer au minimum 3.000 raccordements en plomb par an, en rythme de croisière.

Un indicateur spécifique est mis en place afin de suivre le nombre de raccordements en plomb remplacés par an ainsi que le nombre restant de raccordements de ce type.

d. L'établissement de schémas directeurs de remaniement des réseaux pour répondre au développement territorial

La CILE est amenée à répondre aux sollicitations d'équipement en distribution d'eau des projets d'urbanisation portés par les promoteurs publics et privés sur l'ensemble du territoire des communes associées.

De tels projets génèrent de nouveaux besoins en eau qui ne peuvent pas toujours être satisfaits par la structure et le dimensionnement actuels des réseaux sans affecter les conditions d'alimentation des zones urbanisées existantes.

Bien que les coûts d'équipement en distribution d'eau pour ces projets d'urbanisation restent, pour tout ou partie, à charge des promoteurs, nous devons élaborer une vision structurelle à long terme destinée à anticiper ces développements territoriaux, redimensionner nos réseaux en fonction des nouveaux besoins en eau et pouvoir mutualiser les investissements structurels de remaniement et de renforcement des réseaux en intégrant les équipements individuels qui devront être pris en charge par chaque promoteur.

Une telle réflexion à long terme nécessite l'étude de schémas directeurs, ciblés prioritairement sur les zones déjà fortement urbanisées, faisant l'objet d'un important développement économique et urbanistique et relativement peu desservies en eau par les réseaux existants.

De tels schémas directeurs permettront d'élaborer des plans d'investissements ciblés et stratégiques, spécifiques aux remaniements et au renforcement de nos réseaux de distribution d'eau.

Sous ce plan stratégique, seront initiés les schémas directeurs des régions suivantes : le pourtour aéroportuaire de Bierset, le plateau d'Ans et de Grâce-Berleur, le plateau de Fléron ainsi que le village des Awirs à Flémalle.

A l'exception de certains investissements au niveau du pourtour aéroportuaire, les investissements à réaliser afin de mettre en œuvre ces schémas directeurs seront déclinés dans le cadre des prochains plans stratégiques.

e. Sécurisation des approvisionnements en eau

Le Gouvernement wallon a approuvé le Schéma Régional des Ressources en Eau 2.0. (SRRE 2.0.). Ce schéma a pour objectif la distribution d'eau potable en continu, quelles que soient les conditions climatiques, en jouant sur l'équilibre entre l'offre et la demande en eau.

Il vise donc à améliorer l'adéquation entre l'offre et la demande en eau, en tenant compte notamment des changements climatiques dont l'impact sur les ressources en eau est encore assez peu connu. Il comporte également un volet règlementaire portant sur la régulation des prises d'eau, notamment privées, et la priorisation des usages en cas de sécheresse. Outre ces thématiques qui poussent plus loin la réflexion par rapport au premier opus du schéma régional, la gouvernance a été revue, en impliquant davantage le SPW-ARNE, AQUAWAL (dont la CILE) et les différentes parties prenantes.

La CILE continuera à s'impliquer dans les différents groupes de travail liés à la réalisation du SRRE 2.0.

Ces groupes de travail concernent notamment les thématiques suivantes : priorisation des usages, analyse et gestion de la demande (agricole, industrielle, développement territorial, performances des infrastructures publiques d'eau potable), analyse et gestion de l'offre (évolution de la disponibilité de la ressource, mise en œuvre de nouvelles ressources, analyse des risques sur la ressource, adaptation des infrastructures publiques d'eau potable).

2. Objectif 2 — Garantir la qualité de l'eau

Le Code de l'eau déclare en son article 1er que « toute personne a le droit de disposer d'une eau potable de qualité et en quantité suffisante pour son alimentation, ses besoins domestiques et sa santé ».

Derrière cette disposition, se retrouvent notamment de très nombreuses impositions liées à la qualité de l'eau destinée à la consommation humaine, majoritairement issues du droit européen.

La CILE détient aujourd'hui un très haut niveau de maîtrise technique dans le domaine de la qualité de l'eau. Elle doit maintenir cette expertise et mener une politique de gestion préventive et proactive de la qualité de l'eau. Cette gestion se basera sur une évaluation des risques sanitaires à travers la mise en place des Plans de Gestion de Sécurité Sanitaire de l'Eau (PGSSE). Chaque zone de distribution devra être couverte par un PGSSE au terme des échéances légales. L'établissement de ces PGSSE impliquera des investissements au niveau de nos ouvrages d'exploitation afin de garantir la qualité de l'eau distribuée.

La mise en œuvre de la nouvelle directive 2020/2184 relative à la qualité des eaux destinées à la consommation humaine modifie le paradigme de la qualité de l'eau pour les distributeurs d'eau, en passant d'une logique de contrôle de la qualité de l'eau en fonction des volumes distribués vers une approche basée sur la gestion des risques sanitaires.

De nouveaux paramètres devront être pris en considération dans cette approche des risques sanitaires pour lesquels l'état des connais-

sances à l'échelle de la Wallonie est limité. Outre les acides haloacétiques, le bêta-oestradiol, le bisphénol-A, les coliphages somatiques, les métabolites de pesticides, la microcystine-LR, le nonyl-phénol et les substances alkylées per- et polyfluorées (PFAS) considérés dans la directive susvisée, d'autres sujets de préoccupation des usagers et de la Région wallonne, comme par exemple la fibre d'amiante et la présence de perchlorates dans l'eau, nécessiteront une veille scientifique afin d'être pris en compte dans l'établissement des PGSSE.

La recherche systématique de l'ensemble de ces paramètres dans les plans de contrôle de la qualité de l'eau représentera un coût important pour l'ensemble des distributeurs wallons. Pour anticiper les risques financiers et sanitaires, la SWDE coordonne à l'échelle du secteur, des études confiées par la Région en vue de déterminer l'occurrence de certains paramètres en s'intéressant dans un premier temps aux substances alkylées per- et polyfluorées (PFAS) et à la fibre d'amiante dans l'eau. Les résultats de ces projets seront intégrés aux plans de gestion des risques sanitaires de la CILE.

En outre, afin de faire face aux défis futurs en matière de qualité de l'eau et d'en maîtriser les coûts, la CILE s'impliquera pleinement dans la coordination de la plateforme sectorielle « Qualité Eau» mise en place au niveau du secteur de l'eau wallon. Deux projets sont d'ores et déjà intégrés dans cette plateforme :

Une coordination des laboratoires publics du secteur de l'eau wallon ;

Un centre de services partagés en vue de la gestion du suivi de la Certification des Immeubles Bâtis pour l'Eau (CertIBEau).

La CILE a également acquis une expertise reconnue au niveau wallon en matière d'évaluation et de gestion du risque pour la qualité de l'eau dans les installations privées de distribution. Ces compétences ont permis à la CILE de participer activement à la mise en œuvre du CertIBEau. De plus, dans le cadre de la plateforme sectorielle « Qualité Eau » et plus particulièrement du futur centre de service partagé « CertIBEau », la CILE mettra à disposition son expertise contre une juste rémunération.

En matière de qualité d'eau distribuée, la CILE maintiendra le taux actuel de conformité global de l'eau potable, tout en répondant aux nouvelles exigences prévues par la directive 2020/2184. La cible globalisée de 99 % reste d'actualité.

Et enfin, la CILE continuera à mettre, à disposition de ses usagers, une information précise et didactique concernant la qualité de l'eau distribuée.

3. Objectif 3 — Garantir la soutenabilité du prix de l'eau

Afin de permettre à la CILE de poursuivre sa mission de service public de production et de distribution d'une eau potable de qualité, de réaliser les investissements annoncés tout en maintenant un prix de l'eau accessible, il convient que le CVD soit en phase avec les coûts strictement nécessaires à la production et à la distribution d'eau.

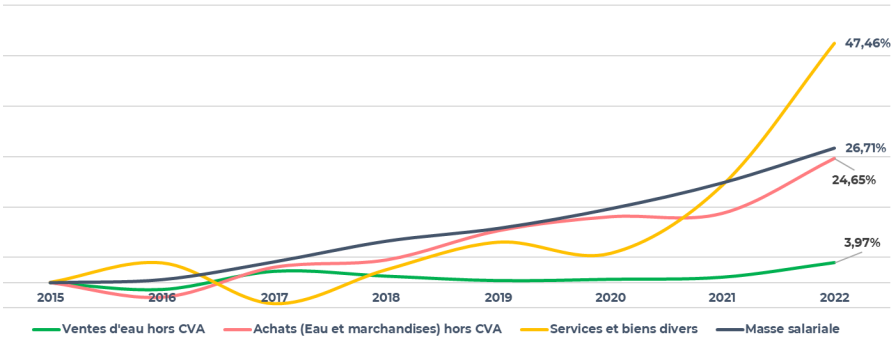
En raison de l'inflation fulgurante de 2022 et 2023, de l'augmentation du coût des matières premières, des coûts énergétiques, ..., le CVD actuel ne couvre pas les coûts nécessaires aux services liés à l'approvisionnement en eau potable de nos usagers.

L'accessibilité passe également par la maîtrise des coûts d'exploitation et de leur évolution. Dès lors, afin de limiter les demandes d'augmentation tarifaire, à périmètre constant d'activités et de contraintes légales et réglementaires impactant ses activités, la CILE s'engage à mettre en place un plan d'économies tout en maintenant un service de qualité à ses usagers.

Seront notamment examinées :

- La réduction des frais de sponsoring et de soutien à l'évènementiel ;
- La réduction des frais de voyages ;
- Les affiliations et cotisations versées à diverses organisations ;
- Les possibilités de conclure des marchés conjoints avec d'autres acteurs afin de bénéficier d'un effet « volume » ;
- La vente de certains actifs qui ne seraient plus nécessaires à la réalisation de notre mission de service public ;
- La rationalisation de la consultance externe ;
- L'opportunité de céder des participations détenues par la CILE dans certaines sociétés ;
- L'évolution de certains services pour rencontrer les nouvelles contraintes auxquelles la CILE fait face (ex. : évolution du service indexage) ;
- L'organisation du travail, l'évolution de la masse salariale, les primes octroyées, l'absentéisme, l'assurance groupe au regard de l'évolution des cotisations de responsabilisation, la reprise des véhicules de service à domicile, ...

Evolution des frais généraux / C.A. Ventes d'eau



En outre, le versement de l'indemnité d'occupation du domaine public versée aux communes sera progressivement réduit.

Enfin, les compétences de la CILE seront valorisées dans le cadre de services à rendre à nos associés ou encore dans le cadre de centres de services partagés constitués au niveau du secteur de l'eau.

Malgré les économies potentielles dégagées par ce plan, l'impact de la crise ne pourra être totalement compensé. Ainsi, afin d'assurer la poursuite de notre mission de service public, il conviendra d'introduire une demande d'augmentation de la trajectoire tarifaire autorisée. A ce jour, à titre informatif, la demande à formuler serait de

- 0,35 €/m³ en 2024 ;
- 0,30 €/m³ en 2025 ;
- A partir de 2026, augmentation du CVD en lien avec l'inflation.

Cette demande sera réévaluée début 2024 en fonction des résultats financiers et de l'évaluation des nécessaires réductions des coûts d'exploitation qui seront proposées et mises en œuvre.

En outre, la CILE se fera assister par des experts afin d'optimiser l'organisation et le fonctionnement interne, de maximiser les synergies et les collaborations avec d'autres acteurs.

En termes d'indicateurs, la CILE s'engage à ce que, à périmètre constant :

- Les coûts d'exploitation n'évoluent pas au-delà de l'inflation +0,5%, hors amortissements, évènements conjoncturels exceptionnels (telle la crise énergétique en cours) et évolution de la masse salariale liée au régime de retraite ;
- La facture établie sur base de la consommation domestique moyenne de la CILE, dans sa composante distribution d'eau, ne pourra au cours du plan stratégique, dépasser 0,7% du revenu moyen des ménages wallons.

Enjeu n°2 — L'impact environnemental

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies définit son objectif 6 comme suit : garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable.

1. Objectif 4 — Sécuriser, préserver et, le cas échéant, restaurer la qualité et la quantité de la ressource en eau sur le territoire, pour notamment faire face au défi climatique.

La protection des ressources en eau est inscrite dans l'objet social de la CILE. La préservation de la ressource passe par la poursuite de l'exploitation raisonnée et efficiente des ressources en eau.

L'ambition de la CILE en matière de protection des ressources est d'atteindre, à l'horizon 2027, un taux de délimitation des zones de protection de la ressource de 100%. Cette délimitation étant dépendante de décisions régionales, la CILE s'engage à déposer 100% des dossiers de demandes de délimitation d'ici la fin du plan stratégique.

La CILE continuera à gérer activement les risques dans ses zones de captage en éclairant les autorités compétentes pour fixer les dispositions utiles dans les permis d'urbanisme et d'environnement, en identifiant et en traitant les situations à risques.

Dans le cadre de la démarche sectorielle et de la mise en œuvre du plan industriel de l'eau, la CILE s'investira dans la plateforme sectorielle dédiée à la gestion des ressources en eau et à l'environnement.

Les cycles naturels et anthropiques de l'eau sont mis sous tension par l'évolution climatique qui n'apparaît pas comme réversible à moyen terme.

Les dernières années ont été marquées par un déficit pluviométrique et des températures moyennes supérieures à la normale (calculée par l'IRM sur les années 1981-2010). La récurrence des sécheresses a conduit à une actualisation du schéma régional des ressources en eau (SRRE). Ce SRRE 2.0. s'inscrit clairement dans le concept de sécurisation.

Pour ce qui concerne directement la CILE, des études récentes montrent que le niveau moyen de la nappe aquifère des craies de Hesbaye a significativement baissé durant ces 20 dernières années, en lien avec une augmentation des températures moyennes et de l'évapotranspiration par une activité accrue des végétaux et un allongement des périodes de végétation. Le même constat est fait sur le Néblon dont le débit moyen a également baissé.

De plus, les inondations catastrophiques dans la vallée de la Vesdre en 2021, ainsi que les faibles débits de la rivière relevés ces cinq dernières années conduisent à revoir les courbes de fonctionnement des barrages d'Eupen et de la Gileppe visant à un nouvel arbitrage entre les usages de l'eau (production d'eau potable, tamponnage des crues et soutien à l'étiage en particulier).

Afin de faire face à ces changements climatiques, la CILE développera un programme d'amélioration de la performance des réseaux de production et de distribution d'eau qui contribuera à limiter les prélèvements et concourir ainsi à la lutte contre l'impact des épisodes de sécheresse.

La CILE participera également à la réflexion menée au niveau régional relative à l'identification et la mise en place de réseaux d'eau décentralisés, ainsi qu'à l'identification de nouvelles ressources. Elle suivra de près les perspectives de l'évolution quantitative de ses sources d'approvisionnement, au travers de la modélisation en cours des nappes aquifères wallonnes et de sa participation aux groupes de travail visant à une utilisation durable des ressources en eau par les secteurs industriels et agricoles.

2. Objectif 5 — Agir pour la réduction de l'empreinte environnementale et la biodiversité

a. Réductions des émissions, amélioration énergétique et mobilité

La CILE est partie prenante de la plateforme sectorielle « Energie » visant à répondre aux objectifs sectoriels de diminution des consommations et émissions de gaz à effet de serre et à augmenter le recours au renouvelable.

Au travers du plan industriel, le secteur de l'eau entend réduire ses émissions de CO2 de 20% (base 2017) d'ici 2030.

La CILE travaillera plus particulièrement sur :

- L'évaluation du bilan carbone de l'ensemble de ses activités en poursuivant des projets concrets de réduction d'émissions de CO2, en mutualisant les actions et les expertises rares ;
- La poursuite de la réduction des consommations énergétiques, et du recours aux énergies renouvelables (photovoltaïque, géothermie, ...) ;

- Une étude en termes de mobilité visant à rationaliser les déplacements et à adapter la flotte de véhicules aux nouvelles impositions européennes ;
- La poursuite de la modernisation des installations électriques et HVAC du siège social.

Un indicateur des consommations énergétiques est instauré.

b. Amélioration de la biodiversité

Pour répondre aux enjeux environnementaux ainsi qu'aux défis liés à la biodiversité, la CILE participera, dans le cadre de la mise en œuvre du plan industriel, à la plateforme dédiée à cette thématique. La plateforme visera à élaborer et mettre en œuvre un portefeuille d'actions autour des thèmes suivants :

- Amélioration des connaissances des pressions sur la ressource ;
- Gestion quantitative de la ressource à l'échelle régionale ;
- Gestion des risques dans les zones sensibles ;
- Biodiversité et protection des ressources.

La CILE poursuivra ses actions en faveur du boisement de ses parcelles, dans le cadre du programme « Yes We Plant » notamment. Elle continuera à développer les pratiques de gestion différentiée de ses terrains en intensifiant le recours au fauchage tardif et à l'éco-pâturage.

Elle participera, en collaboration avec la SWDE, la SPGE et les autres opérateurs de l'eau, à la démarche visant à intégrer ses sites dans les plans de gestion du DNF (Département de la Nature et des Forêts de la Wallonie). Un indicateur spécifique est établi à cet égard.

La CILE développera la recherche et la mise en œuvre de techniques innovantes, telles que les bioindicateurs (abeilles, organismes aquatiques, ...) visant à mesurer la qualité de l'environnement et d'anticiper d'éventuels impacts sur les eaux souterraines et les captages correspondants. Elle continuera à s'impliquer dans les programmes d'actions des contrats de rivière dont elle est membre.

Enjeu n°3 — L'attractivité, la digitalisation et l'innovation

1. Principes

Les activités liées à la production et à la distribution en eau potable relèvent du secteur des « Industries de réseaux ».

L'exercice de cette mission de service public implique la maîtrise de la conception, de la maintenance et de l'exploitation d'un parc important d'infrastructures et d'équipements qui font appel à des compétences et des technologies notamment en matière de génie civil, d'électromécanique, d'automation, de process de traitement et de contrôle en matière de qualité d'eau, de systèmes d'information et de gestion de masse de clients. Dans les prochaines années, l'enjeu sera de maîtriser la transformation digitale de ces activités pour en faire un vecteur de performance et de qualité des services de l'eau.

La réalisation de cette mission de service public mobilise également des ressources humaines et techniques d'acteurs dans les secteurs industriels, de services ou académique.

2. Objectif 6 — Renforcer l'attractivité du secteur

Les opérateurs publics wallons de l'eau représentent quelques 3.000 emplois directs, dont 400 au niveau de la CILE.

Ils génèrent, par leurs activités, plusieurs milliers d'emplois indirects principalement dans les secteurs de la construction et de l'industrie technologique.

La nature des activités des opérateurs publics du secteur de l'eau nécessite de recruter des personnes avec des profils qui font partie des métiers en tension sur le marché du travail et qui sont également recherchés par leurs entreprises sous-traitantes ou d'autres secteurs industriels.

Le déficit de main d'œuvre qualifiée sur le marché lié aux activités du secteur de l'eau peut impliquer une concentration qui entraîne à son tour une inflation des prix, des délais de retard et générer des contraintes fortes sur l'évolution du prix de l'eau.

Pour rencontrer les défis futurs, l'attractivité et la formation liées aux métiers de l'eau sont des enjeux qui impliquent de nouveaux modes et moyens d'action de la part des opérateurs publics en partenariat avec les entreprises et les acteurs de l'enseignement et de la formation.

La CILE participe ainsi activement à la plateforme sectorielle dédiée qui a été mise en place. Celle-ci a comme objectif d'élaborer et de déployer :

- Une marque employeur et des actions de recrutement communes ;
- Une mobilité intra-sectorielle et des projets transversaux pour offrir des parcours de développement au personnel des opérateurs publics du secteur ;
- Un catalogue de formations couvrant l'ensemble des métiers du secteur qui s'appuie sur les opportunités offertes par les techniques de formation à distance et la digitalisation en général ;
- Une collaboration structurelle avec le Forem et l'IFAPME pour développer des filières d'orientation et de formation certifiante ;
- Un partenariat à long-terme avec les entrepreneurs à travers une stratégie sectorielle d'achats et des actions conjointes de formation.

Pour mettre en œuvre les objectifs du plan stratégique, la CILE doit renforcer son attractivité par :

- Un parcours de développement du personnel, que ce soit en termes d'évolution de carrière, de formation que de bien-être au travail ;
- Une refonte du statut du personnel et du règlement de travail en regard des évolutions légales, des nouvelles attentes des travailleurs et les meilleures pratiques en termes de recrutement, d'évaluation, de formation, de bien-être au travail, … (les new ways of working) ;
- Une révision du cadre du personnel en vue de développer une organisation du travail adaptée aux enjeux et attentes ;
- La promotion de la vocation environnementale des travailleurs, du contenu des métiers et des technologies mises en œuvre dans une perspective d'amélioration continue ;
- Un partenariat voire une synergie avec les entreprises actives dans le secteur de l'eau pour contribuer à la disponibilité de travailleurs formés et favoriser la visibilité et l'accessibilité des marchés publics sectoriels.

3. Objectif 7 — Amplifier et accélérer la digitalisation

a. Introduction

Le secteur de l'eau en Europe et en Belgique connait une digitalisation accélérée de ses activités sur l'ensemble de la chaîne de valeur. On constate une multiplication exponentielle des nouvelles technologies pertinentes pour améliorer la maîtrise et la performance du secteur de l'eau.

L'amplification et l'accélération de la digitalisation des opérateurs publics de l'eau wallons ne sont plus un choix mais une priorité impérieuse qui s'inscrit dans un contexte d'innovation technologique et de guerre des talents accrus, impliquant des investissements importants et complexifiant l'acquisition de compétences nouvelles.

Une étude externe, réalisée à l'initiative de la SWDE et de la SPGE, montre la faiblesse globale des ressources IT au sein des opérateurs wallons limitant l'expertise technique et la maîtrise des risques de continuité d'exploitation ainsi qu'une faible intégration des systèmes d'information limitant les capacités d'exploitation des données, même si des premières expériences de mutualisations IT ont déjà été mises en œuvre sur des périmètres restreints.

Les ressources IT disponibles au sein du secteur de l'eau wallon sont ainsi en décalage avec les autres industries de réseaux qui ont par ailleurs mis en place des coopérations renforcées pour la digitalisation de leurs activités.

b. Collaborations sectorielles au travers de la filiale Digit'Eaux

Pour faciliter la mise en œuvre de la stratégie digitale tout en répondant aux défis et obligations actuels et futurs en matière de cybersécurité et de protection des données, le secteur de l'eau a mis en place une filiale commune « Digit'Eaux » avec comme objectifs :

- La mise en commun des ressources humaines de la SWDE et de la SPGE ;
- Une attractivité accrue pour le recrutement et la rétention de nouvelles ressources ;
- La spécialisation accrue des équipes permettant d'assurer la continuité des activités et le développement de l'expertise technologique ;
- La maîtrise et la sécurité des systèmes de pilotage des infrastructures et équipements de gestion ;
- Une meilleure maîtrise des investissements et des coûts de maintenance des plateformes technologiques ;
- Une réponse accélérée à l'évolution des besoins des utilisateurs des plateformes technologiques ;
- La constitution d'un centre de services partagés sectoriel en intégrant dans son capital et sa gouvernance les autres opérateurs du secteur de l'eau afin de définir de manière concertée les priorités stratégiques et les standards technologiques.

Dans un souci de rationalisation des coûts informatiques, la CILE a déjà confirmé sa participation à cette filiale IT. Les relations entre la filiale et la CILE s'établiront dans le respect du régime in house.

c. Stratégie informatique de la CILE

La CILE s'engage à poursuivre sa transition digitale. Toutefois, dans un souci de rationalisation des coûts, le développement de nouveaux outils sera évalué au regard du retour sur investissement que ceux-ci entraînent.

Les priorités en matière de développement de technologies digitales seront :

- L'asset management via la collecte et le traitement des données pour optimiser les fonctions d'investissement, de maintenance et d'exploitation des infrastructures et équipements ;
- Le développement d'une plateforme technologique pour améliorer la performance des réseaux, le retour d'informations sur la qualité de l'eau au travers notamment du déploiement des compteurs communicants ;
- L'amélioration de l'interactivité et de l'expérience clients ;
- La digitalisation de certains documents (factures, fiches de paie, ...) ;
- Le développement de supports appropriés sur le terrain pour accroître la mobilité et la géolocalisation ;
- La mise en commun de projets d'amélioration des outils cartographiques en partenariat avec d'autres impétrants (tels que RESA).

Outre les aspects technologiques, la CILE identifiera les impacts de la digitalisation sur l'évolution des métiers. Son plan de formation interne intègrera l'accompagnement de la transformation digitale par le développement des compétences numériques de son personnel pour éviter toute fracture numérique.

d. Sécurité des réseaux et des systèmes d'information – Résilience des entités critiques

Afin de respecter ses obligations en matière de sécurité des réseaux et des systèmes d'information (directive « NIS »), la CILE a obtenu la certification ISO27001. Cette certification lui permet d'être présumée conforme à nos obligations en la matière.

L'Union Européenne vient d'adopter une nouvelle directive « NIS2 » renforçant les obligations en matière de lutte contre la cybercriminalité. Il conviendra à la CILE de se mettre en conformité à ces nouvelles obligations. Vu les investissements déjà réalisés dans le cadre de l'implémentation de la norme ISO27001, cette norme sera maintenue en vue de nous conformer aux nouvelles obligations NIS2.

Outre la directive NIS2, l'Union Européenne a également adopté une directive visant à renforcer la résilience des entités critiques. La mise en œuvre de cette directive impliquera des investissements visant à renforcer la résilience de la CILE face à des attaques, des catastrophes naturelles, des menaces terroristes, des pandémies, ...

4. Objectif 8 — Amplifier et accélérer l'innovation

Le secteur de l'eau est à la recherche constante de solutions visant à rencontrer un triple défi (garantir l'accès aux services de l'eau pour tous, de manière durable et à un prix soutenable pour le consommateur) et à atteindre l'ODD 6 : « Eau propre et assainissement ». Ce dernier vise à garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement.

Les évolutions rapides des technologies (digital, mesures, traitements, etc) ainsi que les conséquences de l'augmentation de la pression anthropique et du changement climatique (sécheresse, inondation, perte de biodiversité, ...) sont le cadre de l'innovation dans le secteur de l'eau.

Les pistes d'innovation dans les domaines de la préservation de la ressource en eau, de la production des eaux de distribution et des thématiques transversales du secteur de l'eau sont nombreuses et appellent à une réflexion structurée à l'échelle de la Wallonie.

Dans ce cadre, le Cluster H2O a été créé début 2022. La CILE en fait partie au travers d'Aquawal. Ce cluster, qui a l'ambition de regrouper l'écosystème du secteur de l'eau sous forme de Cluster à « triple helix » (partenariat industrie, université et

gouvernement / secteur public), est soutenu par la Wallonie à travers sa reconnaissance dans le cadre du décret relatif au soutien et au développement des réseaux d'entreprises en Wallonie. Ce nouveau cluster permet les synergies en termes d'innovation, notamment marquée par la structuration d'une Initiative d'Innovation Stratégique (IIS) à l'échelle du secteur de l'eau et sélectionnée dans le cadre de la stratégie de spécialisation intelligente de la région (S3). Cette IIS dénommée « Water in action » s'inscrit totalement dans la directive-cadre « Green Deal européen » qui est une des six grandes priorités actuelles de la Commission et des directives « eau ».

Enfin, un axe majeur de travail de ce nouveau cluster sera d'accompagner la digitalisation des infrastructures de l'eau.

Dans le cadre des collaborations sectorielles, une plateforme « Innovation » a été mise en place. Elle a pour vocation de stimuler la transformation du secteur public de l'eau par :

- La promotion d'une culture de la créativité et de l'innovation ;
- La mise en place de méthodes et de processus pour faire émerger les besoins prioritaires et structurer un portefeuille de projets avec les acteurs externes de l'innovation dans les domaines des déchets (boues, sables et eaux traitées), de l'énergie, de la smartisation des infrastructures, du management des réseaux et du traitement des eaux (micro-polluants, ...)
- La mise en œuvre de socles technologiques communs pour amplifier et accélérer l'intégration de l'innovation au sein des opérateurs du secteur de l'eau.

Tout en se recentrant sur son cœur de métier (production-distribution), la CILE s'engage à participer à cette plateforme.

Enjeu n°4 — Le service aux clients

1. Principes

La raison d'être d'une gestion publique du cycle de l'eau est de rencontrer les attentes des usagers en délivrant un service de qualité et répondant à leurs besoins. La CILE compte plus de 267.000 compteurs, et couvre une population de plus de 560.000 personnes.

2. Objectif 9 — Offrir un service de qualité aux clients, un service de proximité de qualité

La CILE est attentive à l'évolution des attentes et comportements des usagers et vise à y répondre via les canaux appropriés par un service de proximité, rapide et efficace, et en mettant en œuvre les nouvelles technologies.

Elle poursuivra la démarche de mise en place d'un guichet commun avec RESA. En outre, une réflexion sera menée sur la pertinence du maintien du guichet, rue du Canal de l'Ourthe, en vue de limiter son ouverture à des demandes nécessitant la proximité avec les services techniques (location de col de cygne, dépôt d'échantillons d'eau à analyser, ...).

La CILE sera à l'écoute des demandes des usagers pour développer et adapter ses services. Dans ce cadre, elle poursuivra le développement de l'espace personnalisé et sécurisé « MyCILE », accessible via le site internet, afin de répondre aux nouvelles attentes des usagers. De plus, grâce à la mise en place d'un nouvel outil de gestion de la relation client, la CILE veillera à optimiser les différentes interactions avec ses usagers, qu'ils soient particuliers, professionnels ou personnes publiques.

Dans un souci de réduction des coûts, la CILE s'inscrira également dans un processus de dématérialisation des divers documents envoyés aux usagers.

Afin de faire face à la précarité hydrique, la CILE s'engage à :

- Ne plus poser de limiteurs de débit sauf sur décision d'un juge ;
- Permettre le paiement mensuel des factures d'eau ;
- Poursuivre l'octroi de plan d'apurement en cas de difficultés de paiement;
- Poursuivre l'octroi d'un tarif préférentiel en cas de fuite cachée ;
- Poursuivre la collaboration avec les CPAS, notamment dans le cadre de l'utilisation du Fonds Social de l'Eau afin de faciliter l'accès à ces aides pour les plus fragilisés ;
- Poursuivre la collaboration avec la Région wallonne ainsi que la SPGE afin d'améliorer l'efficacité des mécanismes de solidarité, qu'ils soient structurels comme le Fonds Social de l'Eau ou exceptionnels comme le soutien aux victimes de crises ;
- Poursuivre sa politique de recouvrement de créances en favorisant les solutions à l'amiable ;
- Sensibiliser les usagers à une utilisation rationnelle de l'eau.

Elle veillera à ce que l'ensemble de son personnel ait en tout temps une attitude orientée « client-usager ».

La CILE continuera à intégrer la dimension « usager » dans son action particulièrement en ce qui concerne son site internet, la facture d'eau, la communication avant tout changement significatif des conditions de service (alimentation en eau, qualité de l'eau, ...).

Un indicateur du taux de qualité du service est instauré. Celui-ci mesure le taux de réponse aux appels des usagers par le département clientèle de la CILE. La cible est de 90 %. Cet indicateur pourra évoluer en fonction des réflexions visant une meilleure organisation des interactions avec les usagers (appels, mails, courriers, ...).

La CILE poursuivra le déploiement des compteurs communicants. Elle mettra à disposition des usagers, dont ses communes associées, des services complémentaires payants en vue d'assurer un suivi régulier de leurs consommations. En outre, ces services permettront aux usagers d'être avertis en cas de fuite sur leur installation privée de distribution et ainsi, éviter des gaspillages d'eau et des factures importantes de consommation.

La CILE étudiera également la possibilité de soutenir ses communes associées dans leur indispensable transition environnementale et énergétique en leur proposant, via des conventions in house, des services et conseils liés à la qualité de l'eau (contrôle des bassins de natation, audit visant à l'évaluation et la gestion des risques liés à la qualité de l'eau sur les installations privées de distribution, évaluation et gestion du risque légionnelle sur les installations privées de distribution, ...), mais également à la gestion des hydrants ou à la mise en place d'un Système de Management Intégré de la Qualité. L'utilisation du réseau privé LoRa de la CILE permettra également à ses communes associées d'évoluer vers un modèle de Smart-City en connectant d'autres objets que les compteurs d'eau en vue d'une amélioration des services à leurs habitants.

En outre, en collaboration avec d'autres opérateurs tels que la SWDE, la CILE pourra proposer des services aux communes non associées opératrices de production-distribution d'eau par le biais de conventions de coopération public-public afin de leur permettre de bénéficier de l'expertise de la CILE telle que la gestion intégrée de la qualité d'eau.

Enjeu n°5 — La Gouvernance

1. Objectif 10 — Améliorer la gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise est l'ensemble des processus, règlementations, lois et institutions influant la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée.

La CILE en tant qu'intercommunale, pure est régie par un corpus de règles légales édictées par différents niveaux de pouvoir. Ces dispositions ont soit un caractère général (directives européennes, code des sociétés et associations, ...) soit un caractère organique (Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation).

Outre le respect des normes légales, la mission de service public implique l'intégration des meilleures pratiques, dont notamment des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance pour optimiser la durabilité de leurs activités et leur contribution sociétale.

Ces dernières années, le législateur, tant fédéral que régional, a mis l'accent sur cet enjeu de gouvernance.

Au niveau sectoriel, la CILE s'inscrit pleinement dans les objectifs définis par le plan industriel du secteur de l'eau. Elle participe au pilotage du plan industriel en tant que membre du Comité de coordination sectoriel, lequel est composé des membres du Comité de direction de la SWDE et de la SPGE ainsi que des directeurs généraux de la CILE et des Organismes d'Assainissement Agréés (OAA).

Dans la mise en œuvre du plan industriel du secteur de l'eau, la CILE entend :

- Intensifier ses collaborations avec les opérateurs du secteur pour soutenir la mise en œuvre d'une stratégie sectorielle intégrée permettant de garantir la qualité et la pérennité du service de l'eau ainsi que son accès grâce à une maîtrise du prix ;
- Contribuer à faire évoluer, de manière proactive, la gouvernance du secteur de l'eau grâce à la mise en œuvre des principes de l'économie collaborative ;
- Participer au développement de nouveaux modes de coopération, outils juridiques, technologiques et financiers pour assurer la transformation sectorielle, notamment par le biais de plateformes thématiques de coopération et de centres de services partagés.

Au niveau de l'Intercommunale, la gouvernance d'entreprise doit s'appuyer sur une organisation juridique du pouvoir et des responsabilités d'une part, sur la mise en place d'organes de direction qui incarnent et impulsent les valeurs de l'entreprise, d'autre part.

Ainsi, l'efficacité de la gouvernance repose sur plusieurs principes clés :

- Un renforcement de la transparence par la mise à disposition d'une information claire, transparente et adéquate, au regard des besoins des dirigeants ;
- Des principes et des valeurs partagés par tous les acteurs de l'organisation (via la mise en place de chartes, comités, ...).

Dans ce cadre, la CILE s'engage à évaluer et renforcer ses règles de gouvernance interne.

A cette fin, le Conseil d'administration a décidé, le 3 février 2023, de mettre en œuvre un audit tant financier qu'opérationnel des processus de l'Intercommunale.

Par ailleurs, plusieurs actions visant à renforcer la gouvernance seront entreprises :

- Modification des statuts de l'Intercommunale conformément au Code des sociétés et associations ;
- Adoption d'une charte de gouvernance d'entreprise ;
- Refonte des délégations de pouvoirs en réaffirmant le rôle central du Conseil d'administration ;
- Renforcement des règles de contrôle financier interne sous la supervision du Comité d'audit.

2. Objectif 11 — Améliorer notre Système de Management Intégré (SMI)

La CILE possède plusieurs certificats et une accréditation :

- ISO 9001 (Système de Management de la Qualité) ;
- ISO 27001 (Système de Management de la Sécurité de l'Information) ;
- ISO 17025 (Laboratoires d'étalonnages et d'essais).

Le Système de Management Intégré est un outil favorisant une cohérence globale entre les différentes certifications.

Son rôle est multiple :

- Soutenir de manière uniforme les grands pans du plan stratégique et les décliner de manière cohérente ;
- Assurer la résilience des activités de la CILE ;
- Faciliter le respect de certaines obligations légales, telles que par exemple, la Directive NIS grâce à la norme ISO 27001) ;
- Éviter les redondances et discordances ;
- Faciliter les mises à jour en respectant les impératifs de tous les référentiels en place ;
- Centraliser / uniformiser l'ensemble des documents nécessaires aux activités de la CILE ;
- Renforcer le processus de gestion des risques, au travers des référentiels ISO ou autres (PGSSE, environnemental, ...) ;
- Optimiser et centraliser les audits (internes/externes), les revues de processus, ... ;
- Être plus efficace dans la mise en place d'un nouveau référentiel ;
- ...

Dans la mesure où la majorité des Systèmes de Management suivis s'appuient sur des normes ISO, la CILE utilise donc une approche mutualisée. Ces référentiels ont, en effet, tous été pensés avec la même logique, quel que soit le domaine concerné : analyses des risques et des opportunités, compréhension de l'organisme et de son contexte, gestion documentaire, évaluation des performances, ... Tout ce qui pourra être mis en commun entre les différents référentiels le sera.

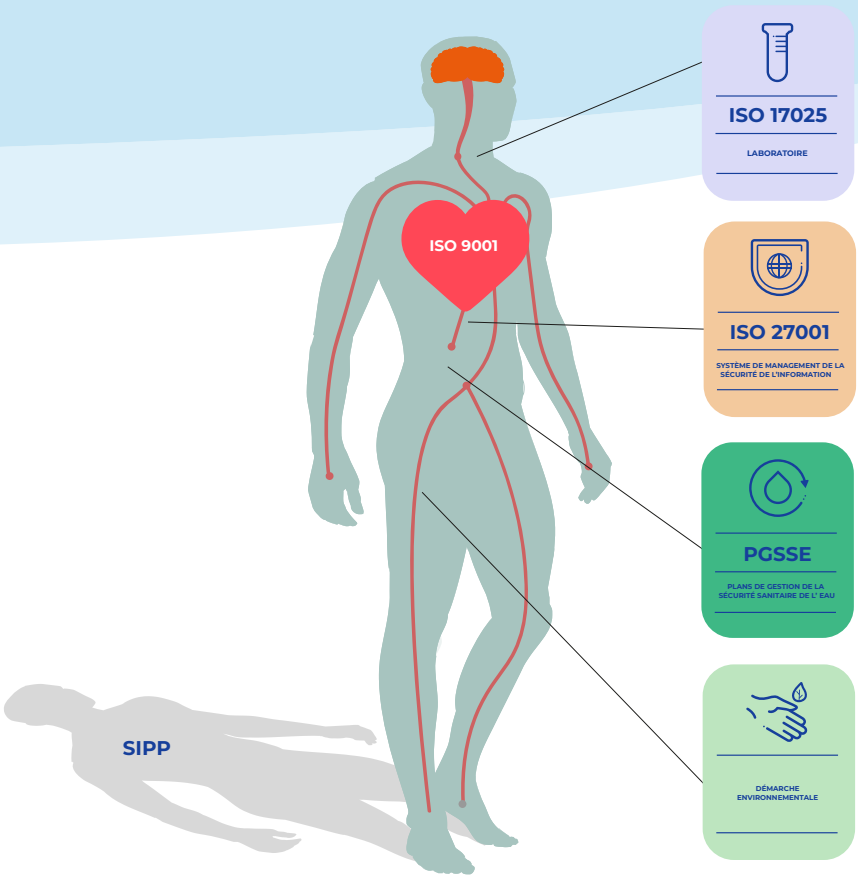
A travers cette démarche globale, l'obtention de nouvelles certifications ou leur maintien devient également un exercice mieux maîtrisé.

Outre le gain de productivité qu'il génère, le SMI participera également à la cohérence du pilotage global de l'entreprise.

Le SMI va permettre d'affirmer durablement le positionnement stratégique auprès des usagers actuels et futurs, tout en maîtrisant les risques opérationnels.

La CILE s'engage donc à poursuivre l'intégration du SMI, de renforcer la cohérence et le soutien aux grandes décisions.

Le maintien des certifications et de l'accréditation reste également un objectif de ce plan stratégique.



2. SUIVI ET ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Un Collège de suivi et d'évaluation sera mis en place afin d'assurer le suivi et de préparer l'évaluation annuelle du plan stratégique.

Ces réunions de suivi seront, au minimum, semestrielles et permettront d'assurer une revue exhaustive des objectifs et engagements du plan stratégique, à travers l'établissement de tableaux de bord.

Ce Collège sera composé de membres du management de la CILE et des membres du Bureau exécutif et du Comité d'audit.

3. BUDGETS PLAN FINANCIER PLAN D'INVESTISSEMENTS

Introduction

Les perspectives financières du plan stratégique 2023 - 2025 s'appuient sur :

- Notre connaissance du secteur de l'eau ;
- La gestion des données comptables et techniques spécifiques à la CILE ;
- La référence des exercices antérieurs (tant en budget qu'en réalisé);
- L'augmentation des coûts liée à l'inflation, à la mondialisation, aux influences géopolitiques sur le prix des matières premières et de l'énergie, ainsi qu'aux besoins requis. A cet égard, les hypothèses inflationnistes retenues pour le présent plan sont de 6% en 2023 et de 3% pour les exercices ultérieurs.

Ces perspectives tiennent compte :

- Des diverses réformes que ce soit celles du Code de l'Eau ou d'autres législations (terres excavés, RGPD, NIS, ...) ;
  - De la programmation :
  - Des investissements ordinaires nécessaires à l'entretien de nos réseaux de production et de distribution. Ceux-ci reprennent le renouvellement de conduites et le remplacement de raccordements ;
  - Des investissements plus ponctuels liés à l'entretien de nos ouvrages d'exploitation (châteaux d'eau, réservoirs, ...) ;
  - Des investissements informatiques nécessaires à la transformation digitale de la société ;
- Des moyens financiers subsistants en fonds propres ;
- Des obligations de résultats dans la fourniture d'une eau de qualité, en quantité et pression voulues, ainsi que dans la prestation de services adéquats, ponctuels et cordiaux.

Pour rappel, les enjeux de ce plan stratégique 2023 - 2025 se déclinent en cinq enjeux bien distincts que sont :

- L'accessibilité;
- L'impact environnemental ;
- L'attractivité des métiers de l'eau, la digitalisation et l'innovation ;
- Le service aux clients ;
- La gouvernance.

Le 25 février 2022, Monsieur le Ministre wallon de l'Economie a autorisé l'application, en 2023, d'un Coût-Vérité de Distribution (CVD) de 2,9953 €/m³.

Pour l'exercice 2024, le plan stratégique émet l'hypothèse d'une augmentation de celui-ci de 0,35 €/m³ au-delà de la trajectoire autorisée de 3,0552 €/m³ ainsi qu'une augmentation complémentaire de 0,3022 €/m³ à l'horizon 2025.

	2023	2024	2025	Venant de 2022
Activité de Production				
Tarif associé	0,8786 €/m³	0,8786 €/m³	0,8786 €/m³	0,8786 €/m³
Tarif non-associé	0,9086 €/m³	0,9086 €/m³	0,9086 €/m³	0,9086 €/m³
Activité de Distribution				
Coût Vérité Distribution	2,9953 €/m³	3,4052 €/m³	3,7074 €/m³	2,9953 €/m³

Le plan stratégique prend également comme hypothèse la volonté de la SPGE de limiter l'augmentation du Coût-Vérité dAssainissement (CVA) sur les exercices à venir.

Assainissement public	**2023**	**2024**	**2025**	**Venant de 2022**
Coût Vérité Assainissement	2,3650 €/m³	2,3650 €/m³	2,3650 €/m³	2,3650 €/m³

Les perspectives financières du plan stratégique 2023-2025 s'articulent autour de deux composantes fondamentales :

- le budget des charges et produits ;
- le plan pluriannuel d'investissements.

Budget général

Le budget des charges et produits est établi sur base du schéma du compte de résultats – Classes 6 et 7 – du plan comptable minimum normalisé. Les charges et les produits sont évalués sur base de la situation comptable arrêtée au 31 décembre 2022, des perspectives d'évolution sur l'année à venir en regard des éléments connus des 3 précédents exercices clôturés. Il s'établit comme suit pour les 3 exercices budgétisés :

Compte de résultats 2023-2025

CHARGES (en euros)	2023	2024	2025
CHARGES D'EXPLOITATION	**164 141 965**	**164 485 969**	**167 009 668**
1. Achats	77 481 121	77 911 315	78 477 094
Eau	9 701 950	9 566 750	9 748 900
Fonds de protection	2 946 900	2 912 450	2 878 900
Contribution de prélèvement	3 465 900	3 632 850	3 699 350
Coût vérité « assainissement »	54 759 400	54 899 400	55 057 750
Achats pour stocks	5 232 381	5 389 331	5 550 990
Achats directs	700 680	816 422	826 267
Sous-traitants à facturer	673 910	694 111	714 937
2. Services et biens divers	26 262 395	25 614 063	26 080 167
Frais de port et gestion de boue	28 917	57 931	59 379
Indemnités d'occupation et autres	2 545 689	1 295 871	1 290 871
Charges locatives	642 726	657 131	663 799
Entretiens et réparations	8 807 255	9 111 817	9 388 518
Frais informatiques	4 684 685	4 825 226	4 969 982
Fournitures à l'Intercommunale	5 065 069	5 048 451	4 933 264
Redevances et assurances	1 291 113	1 450 479	1 492 601
Honoraires et cotisations	2 316 150	2 287 594	2 380 943
Manifestations, publications frais de notoriété	178 710	163 864	168 635
Missions & réceptions	60 581	62 425	64 288
Émoluments Administrateurs	641 500	653 275	667 887
3. Rémunérations - Ch. sociales	43 057 512	44 199 833	45 911 169
Rémunérations directes	28 019 276	28 859 854	29 725 650
Charges patronales	12 643 979	12 907 103	13 682 901
Autres frais de personnel	2 394 258	2 432 876	2 502 619
4. Amortissements	13 319 767	12 951 409	12 590 873
5. Dotations aux provisions	233 284	173 502	235 901
6. Réductions de valeurs	763 750	1 592 550	1 651 600
7. Autres charges exploitation	2 012 135	2 031 297	2 050 864
8. Charges d'exploitation non récurrentes	1 012 000	12 000	12 000
CHARGES FINANCIERES	**1 569 300**	**1 462 100**	**1 355 150**
CHARGES FISCALES	**243 950**	**242 600**	**243 500**
RÉSULTAT	**17 882 546**	**3 848 813**	**9 994 165**

PRODUITS	2023	2024	2025
VENTES ET PRESTATIONS	**182 113 273**	**168 221 837**	
1. Chiffre d'affaires	143 954 725	155 005 498	
Cessions Production			
Ventes d'eau	4 153 600	4 272 550	
Fonds de protection	389 900	389 900	
Contribution de prélèvement	451 950	479 350	
Coût vérité « assainissement »	331 100	331 100	
Cessions Distribution			
Ventes d'eau	61 329 900	69 730 400	
Redevance	16 105 950	18 443 850	
Coût vérité « assainissement »	36 515 450	36 515 450	
Redevance « assainissement »	19 067 600	19 205 900	
Fonds Social de l'Eau	681 000	693 050	
Locations compteurs	521 250	536 900	
Produits activités annexes	4 407 025	4 407 048	
2. Production immobilisée	3 678 311	3 788 660	
3. Autres produits d'exploitation	3 776 888	9 362 179	
4. Produits d'exploitation non récurrents	30 703 350	65 500	
PRODUITS FINANCIERS	**1 724 487**	**1 817 645**	

Commentaires relatifs au budget 2023 – 2025

1. Les achats d'eau

Notre projection de volume de production est réalisée sur base :

- Des capacités des captages propres exploités par la CILE complétés d'achats d'eau auprès d'autres opérateurs (SWDE, VIVAQUA, IDEN) ;
- Des besoins de l'activité de distribution et des ventes directes aux tiers (Inbev, prison de Lantin, SWDE, ...) ;
- SWDE HESBAYE > WAREMME : La CILE mettra à disposition de la SWDE des volumes d'eau brute captés en Hesbaye par son aqueduc de Hollogne ;
- De l'alimentation du Nord Luxembourg via le Néblon qui sera complétée par des achats supplémentaires d'eau chez VIVAQUA ;

Suivant notre projection d'achats externes d'eau, le taux d'autonomie de la CILE est projeté à 73,5 % pour l'exercice 2023, 74,5% en 2024 et 75,5% en 2025.

2. Les achats marchandises

Notre activité de Production nécessite l'achat de matières pour son usine d'embouteillage d'Hamoir à concurrence de 28.000 € par an, du matériel électrique pour son atelier général pour un montant annuel de 70.000 € ainsi que des réactifs et autres matières nécessaires au fonctionnement de ses stations de traitement pour un budget annuel de 220.000 €.

Pour l'activité de Distribution, le projet Smart Metering de nos compteurs prévoit, au plan stratégique 2023 – 2025, la mutation de 20.000 unités par an pour un coût d'achat estimé de l'ordre du million d'euros.

L'intensification du remplacement de nos raccordements en plomb pour lequel nous achetons et fournissons les pièces de 3.000 unités par an aux différents entrepreneurs sous-traitants devrait induire une dépense supplémentaire de l'ordre de 630.000 €.

Au-delà de ces points spécifiques, l'activité de la CILE nécessite une consommation annuelle de pièces de fontainerie budgétisée à hauteur de 2.400.000 €.

3. Services et biens divers

Les services et biens divers ont été ajustés suivant l'évolution des prix des différents marchés de services qui ont été conclus à ce jour et à venir. Suivant l'évolution de l'inflation, les montants obtenus sur les différentes rubriques subissent une indexation de 12% pour l'obtention de la charge 2022, de 6% pour l'exercice 2023, 3 % pour 2024 et 3% pour 2025.

Les services et biens divers reprennent les principales rubriques suivantes :

a. L'indemnité d'occupation du domaine public

Cette indemnité, fixée annuellement par le Conseil d'administration en vertu de l'article 66 des statuts, s'élève au budget 2023 à 2.500.000€.

Pour les exercices 2024 et 2025, nous escomptons sur la collaboration de nos associés à nos efforts de rationalisation de nos coûts par le biais d'une suspension de versement de 50% de cette indemnité jusqu'à la fin de ce plan stratégique.

b. Les fournitures faites à l'Intercommunale

Cette rubrique de nos charges reprend tous les approvisionnements en énergie (gaz, électricité, carburants) ainsi que les frais postaux induits par la facturation aux usagers.

Le budget « Energie » de la CILE s'élève à 3.000.000 d'euros à partir de 2023 (venant d'1,8 millions d'euros en 2022) correspondant à des consommations annuelles de gaz estimées à 2.179 MWh et d'électricité à concurrence de 11.000 MWh.

Cette augmentation sensible est le résultat de la hausse des prix des énergies constatée en 2022 et qui aura un effet décalé dans le cadre de la gestion de notre contrat conjoint avec d'autres opérateurs du secteur.

En ce qui concerne les frais postaux, le budget annuel de la CILE avoisine 1.450.000 € en 2023 avant de diminuer à 1.340.000 puis 1.200.000 € sous les efforts constants de digitalisation de nos documents sortants.

Les charges d'entretien de nos bâtiments et réseaux d'approvisionnement.

Les charges d'entretien reprennent aussi bien les dépenses liées à l'entretien de nos bâtiments que les frais de sous-traitances liés à l'entretien de nos réseaux.

Le budget annuel d'entretien de nos bâtiments s'élève à 815.000 €. Celui-ci comprend notamment les dépenses de nettoyage des locaux, d'entretien des espaces verts, des ascenseurs, la détection incendie ou encore l'HVAC.

L'entretien de nos réseaux est régi par le plus gros marché de sous-traitance de la CILE qui s'élève, au plan stratégique, à 7.350.000 € en 2023, 7.590.000 € en 2024 et 7.800.000 € en 2025.

Ce marché public reprend tous les actes techniques nécessaires au remplacement et aux réparations à mener sur nos conduites et raccordements. L'adjudicataire de ce marché est la société Hydrogaz.

c. Les frais informatiques

Nos frais informatiques reprennent les prestations de notre helpdesk interne, les coûts de licences, le support des infrastructures de l'ensemble de nos applications ainsi que le coût du matériel nécessaire au bon fonctionnement de nos activités.

Le budget estimé de ces coûts s'élève à 4.685.000 € en 2023, 4.825.000 € en 2024 et 5.000.000 € en 2025.

d. Les autres frais

Au-delà de ces charges courantes strictement nécessaires au maintien de nos activités, un travail de rationalisation a été entrepris en vue de limiter au maximum leur impact sur le prix de l'eau.

Nous parlons ici des frais de représentation, des frais de mission, des frais de réception, des dépenses de parrainage, des frais de notoriété, des cotisations à diverses associations professionnelles, ...

Plusieurs centaines de milliers d'euros ont ainsi pu être économisés par le biais de non-renouvellement de partenariats divers.

4. Rémunérations et charges sociales

Les budgets 2023 à 2025 consacrés à notre masse salariale tiennent compte :

- De l'évolution des traitements et salaires à hauteur de l'indice santé ;
- Du remplacement des agents partant à la pension et dont les fonctions nécessitent un remplacement ;
- De la nécessité de renforcer certains services au regard de nos besoins d'investissements ainsi que pour faire face aux nouvelles impositions règlementaires ;
- De l'évolution de la cotisation de responsabilisation annuelle ;
- De l'intensification des collaborations sectorielles.

5. Les amortissements

Les amortissements représentent l'étalement de la durée de vie des investissements de la CILE. Ceux-ci ont été extrapolés sur base :

- De la simulation de la situation connue des investissements réalisés jusque fin 2022 ;
- Des prévisions d'investissements inscrites au plan pluriannuel d'investissements 2023 à 2025 (cfr infra).

Cette charge annuelle représente un budget allant de 13,3 millions d'euros en 2023 à 12,6 millions d'euros en 2025.

6. Les charges financières

Les charges financières concernent essentiellement les intérêts payables sur la convention de financement de la Banque Européenne d'Investissement. Le contrat « A » de 82 millions d'euros (sous garantie provinciale de 100 millions d'euros) est réparti comme suit :

Premier prélèvement - 20 millions d'euros au taux fixe de 3,243% dont les prochaines échéances sont :

Période	Annuité	Intérêts	Solde
Octobre 2023	1.000.000	105.398	12.000.000
Octobre 2024	1.000.000	97.290	11.000.000
Octobre 2025	1.000.000	89.183	10.000.000

Deuxième prélèvement - 25 millions d'euros au taux fixe de 3,559% dont les prochaines échéances sont :

Période	Annuité	Intérêts	Solde
Mai 2023	1.250.000	166.828	17.500.000
Mai 2024	1.250.000	155.706	16.250.000
Mai 2025	1.250.000	144.584	15.000.000

Troisième prélèvement – 25 millions d'euros au taux fixe de 1,773% dont le premier remboursement est intervenu en décembre 2020 :

Période	Annuité	Intérêts	Solde
Décembre 2023	1.250.000	94.191	20.000.000
Décembre 2024	1.250.000	88.650	18.750.000
Décembre 2025	1.250.000	83.109	17.500.000

Quatrième prélèvement – 12 millions d'euros au taux fixe de 1,312% dont le premier remboursement est intervenu en mai 2021 :

Période	Annuité	Intérêts	Solde
Mai 2023	600.000	35.818	10.200.000
Mai 2024	600.000	33.456	9.600.000
Mai 2025	600.000	31.838	9.000.000

7. Ventes d'eau

Les cessions volumétriques à l'activité de Distribution sont budgétisées sur base d'une stabilisation des volumes consommés par nos usagers au terme de l'année 2021 et d'une évolution positive de nos rendements de réseaux. Ce besoin du plan triennal est évalué sur base d'un rendement des réseaux de distribution qui, en fonction de nouveaux moyens de contrôle mis en place, devrait pouvoir progresser de 73,5 % en 2023 à 75,5% pour l'exercice 2025.

En termes de tarification, le plan stratégique prévoit l'application d'un tarif de 2,9953 €/m³ depuis le 1er janvier 2023. Cette limitation de l'augmentation du tarif (0,80% par rapport à 2022) malgré un contexte économique défavorable (inflation 2022 : 10,35%) est rendue possible par le biais de mesures de rationalisation opérées sur nos charges et d'opérations financières non récurrentes dans le temps.

En ce qui concerne la suite de l'exécution de ce plan stratégique et de la réalisation de ses objectifs, le budget nécessaire ne peut être couvert que via une demande d'augmentation tarifaire. En effet, le cycle d'activités de la CILE n'est plus en mesure de générer assez de liquidité que pour faire face aux demandes croissantes de réinvestissement sur nos réseaux.

C'est pourquoi la CILE sollicitera, dans le courant de l'exercice 2023, l'autorisation de pouvoir appliquer une nouvelle trajectoire tarifaire de + 0,35 €/unité de CVD par rapport à la trajectoire autorisée à l'horizon 2024 et + 0,30 €/unité de CVD à l'horizon 2025. Cette nouvelle trajectoire permettra à la CILE de faire face à une enveloppe d'investissements de 20 millions d'euros par an, ce qui représente les ressources minimales à pouvoir consacrer aux renouvellements de ses conduites, au remplacement de ses raccordements en plomb ainsi qu'à la rénovation de ses ouvrages d'exploitation.

8. Autres produits d'exploitation

Cette rubrique comptable comprend principalement la récupération de frais divers au travers des procédures de recouvrement. C'est également dans cette rubrique que nous enregistrons le financement de nos cotisations patronales de pensions via l'enveloppe mise à notre disposition par OGEO Fund en 2019 pour un montant global de 30 millions d'euros. Le budget 2023 – 2025 tient compte d'un prélèvement linéaire annuel de 5 millions d'euros à partir de 2024 afin de couvrir ses cotisations de base ainsi que sa cotisation de responsabilisation.

La possibilité d'utiliser les réserves libres du canton CILE géré par OGEO Fund sera étudiée.

9. Produits d'exploitation non récurrents

Le budget 2023 est grandement impacté par l'opération de cession des actions que la CILE possède dans la société NRB S.A. Ces actions, résultat d'un investissement auprès d'un partenaire historique privilégié, acquises pour un montant de 702.000 € et générant annuellement un dividende avoisinant les 450.000 euros (à l'exception de l'année 2022 où le dividende s'est élevé à 880.000 euros), font l'objet de propositions de rachat substantielles avec une plus-value de l'ordre de 29 millions d'euros à comptabiliser sur l'exercice 2023.

Plan pluriannuel d'investissements

Considérant la méthodologie exposée ci-avant et les résultats financiers dévoilés ci-dessous, la priorisation des objectifs du plan stratégique se traduit par les besoins d'investissements suivants :

	2023	2024	2025
Remplacement de raccordements en plomb	11.834.100	12.273.510	12.741.981
Remplacement de conduites et raccordements	17.354.945	13.049.320	21.683.200
Rénovations d'ouvrages et sites	419.000	1.856.000	1.835.500
Maintenance des bâtiments	405.000	660.000	80.000
Sectorisation et extensions de réseaux	695.500	765.050	841.555
Acquisitions diverses	1.312.100	865.000	614.190
Projets informatiques	2.015.888	2.136.841	2.265.052
	34.036.533	**31.605.721**	**40.061.478**

1. Budgets généraux 2023 à 2025

a. Budget 2023

CHARGES (CVD = 2,9953 €/m³)	2023 (en euros)
CHARGES D'EXPLOITATION	**164 141 965**
1. Achats	77 481 121
Eau	9 701 950
Fonds de protection	2 946 900
Contribution de prélèvement	3 465 900
Coût vérité « assainissement »	54 759 400
Achats pour stocks	5 232 381
Achats directs	700 680
Sous-traitants à facturer	673 910
2. Services et biens divers	26 262 395
Frais de port et gestion de boue	28 917
Indemnités d'occupation et autres	2 545 689
Charges locatives	642 726
Entretiens et réparations	8 807 255
Frais informatiques	4 684 685
Fournitures à l'Intercommunale	5 065 069
Redevances et assurances	1 291 113
Honoraires et cotisations	2 316 150
Manifestations, publications frais de notoriété	178 710
Missions & réceptions	60 581
Émoluments Administrateurs	641 500
3. Rémunérations - Ch. sociales	43 057 512
Rémunérations directes	28 019 276
Charges patronales	12 643 979
Autres frais de personnel	2 394 258
4. Amortissements	13 319 767
5. Dotations aux provisions	233 284
6. Réductions de valeurs	763 750
7. Autres charges exploitation	2 012 135
8. Charges d'exploitation non récurrentes	1 012 000
CHARGES FINANCIERES	**1 569 300**
CHARGES FISCALES	**243 950**
RÉSULTAT	**17 882 546**

PRODUITS (CVD = 2,9953 €/m³)	2023 (en euros)
VENTES ET PRESTATIONS	**182 113 273**
1. Chiffre d'affaires	143 954 725
Cessions Production	
Ventes d'eau	4 153 600
Fonds de protection	389 900
Contribution de prélèvement	451 950
Coût vérité « assainissement »	331 100
Cessions Distribution	
Ventes d'eau	61 329 900
Redevance	16 105 950
Coût vérité « assainissement »	36 515 450
Redevance « assainissement »	19 067 600
Fonds Social de l'Eau	681 000
Locations compteurs	521 250
Produits activités annexes	4 407 025
2. Production immobilisée	3 678 311
3. Autres produits d'exploitation	3 776 888
5. Produits d'exploitation non récurrents	30 703 350
PRODUITS FINANCIERS	**1 724 487**

BUDGET			2023 (en euros)
I.	**VENTES ET PRESTATIONS**		**182 113 273**
	A.	Chiffre d'affaires	143 954 725
	B.	Variation des travaux en-cours	0
	C.	Production immobilisée	3 678 311
	D.	Autres produits d'exploitation	3 776 888
	E.	Produits d'exploitation non récurrents	30 703 350
II.	**COUT DES VENTES ET PRESTATIONS**		**-164 141 965**
	A.	Approvisionnements et marchandises	77 481 121
	B.	Services et biens divers	26 262 395
	C.	Rémunérations et charges sociales	43 057 512
	D.	Dotations aux amortissements	13 319 767
	E.	Réductions de valeur	763 750
	F.	Provisions pour risques et charges	233 284
	G.	Autres charges d'exploitation	2 012 135
	H.	Charges d'exploitation non récurrentes	1 012 000
III.	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**17 971 309**
IV.	**RÉSULTAT FINANCIER**		**155 187**
	A.	Produits financiers	1 724 487
	B.	Charges financières	1 569 300
V.	**RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS**		**18 126 496**
VIII.	**IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**		**-243 950**
IX.	**RÉSULTAT**		**17 882 546**

b. Budget 2024

CHARGES (CVD = 3,4052 €/m³)	2024 (en euros)
CHARGES D'EXPLOITATION	**164 485 969**
1. Achats	77 911 315
Eau	9 566 750
Fonds de protection	2 912 450
Contribution de prélèvement	3 632 850
Coût vérité « assainissement »	54 899 400
Achats pour stocks	5 389 331
Achats directs	816 422
Sous-traitants à facturer	694 111
2. Services et biens divers	25 614 063
Frais de port et gestion de boue	57 931
Indemnités d'occupation et autres	1 295 871
Charges locatives	657 131
Entretiens et réparations	9 111 817
Frais informatiques	4 825 226
Fournitures à l'Intercommunale	5 048 451
Redevances et assurances	1 450 479
Honoraires et cotisations	2 287 594
Manifestations, publications frais de notoriété	163 864
Missions & réceptions	62 425
Émoluments Administrateurs	653 275
3. Rémunérations - Ch. sociales	44 199 833
Rémunérations directes	28 859 854
Charges patronales	12 907 103
Autres frais de personnel	2 432 876
4. Amortissements	12 951 409
5. Dotations aux provisions	173 502
6. Réductions de valeurs	1 592 550
7. Autres charges exploitation	2 031 297
8. Charges d'exploitation non récurrentes	12 000
CHARGES FINANCIERES	**1 462 100**
CHARGES FISCALES	**242 600**
RÉSULTAT	**3 848 813**

PRODUITS (CVD = 3,4052 €/m³)	2024 (en euros)
VENTES ET PRESTATIONS	**168 221 837**
1. Chiffre d'affaires	155 005 498
Cessions Production	
Ventes d'eau	4 272 550
Fonds de protection	389 900
Contribution de prélèvement	479 350
Coût vérité « assainissement »	331 100
Cessions Distribution	
Ventes d'eau	69 730 400
Redevance	18 443 850
Coût vérité « assainissement »	36 515 450
Redevance « assainissement »	19 205 900
Fonds Social de l'Eau	693 050
Locations compteurs	536 900
Produits activités annexes	4 407 048
2. Production immobilisée	3 788 660
3. Autres produits d'exploitation	9 362 179
4. Produits d'exploitation non récurrents	65 500
PRODUITS FINANCIERS	**1 817 645**

BUDGET			2024 (en euros)
I.	**VENTES ET PRESTATIONS**		**168 221 837**
	A. Chiffre d'affaires	155 005 498	
	B. Variation des travaux en-cours	0	
	C. Production immobilisée	3 788 660	
	D. Autres produits d'exploitation	9 362 179	
	E. Produits d'exploitation non récurrents	65 500	
II.	**COUT DES VENTES ET PRESTATIONS**		**-164 485 969**
	A. Approvisionnements et marchandises	77 911 315	
	B. Services et biens divers	25 614 063	
	C. Rémunérations et charges sociales	44 199 833	
	D. Dotations aux amortissements	12 951 409	
	E. Réductions de valeur	1 592 550	
	F. Provisions pour risques et charges	173 502	
	G. Autres charges d'exploitation	2 031 297	
	H. Charges d'exploitation non récurrentes	12 000	
III.	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**3 735 868**
IV.	**RÉSULTAT FINANCIER**		**355 545**
	A. Produits financiers	1 817 645	
	B. Charges financières	1 462 100	
V.	**RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS**		**4 091 413**
VIII.	**IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**		**-242 600**
IX.	**RÉSULTAT**		**3 848 813**

c. Budget 2025

CHARGES (CVD = 3,7074 €/m³)	2025 (en euros)
CHARGES D'EXPLOITATION	**167 009 668**
1. Achats	78 477 094
Eau	9 748 900
Fonds de protection	2 878 900
Contribution de prélèvement	3 699 350
Coût vérité « assainissement »	55 057 750
Achats pour stocks	5 550 990
Achats directs	826 267
Sous-traitants à facturer	714 937
2. Services et biens divers	26 080 167
Frais de port et gestion de boue	59 379
Indemnités d'occupation et autres	1 290 871
Charges locatives	663 799
Entretiens et réparations	9 388 518
Frais informatiques	4 969 982
Fournitures à l'Intercommunale	4 933 264
Redevances et assurances	1 492 601
Honoraires et cotisations	2 380 943
Manifestations, publications frais de notoriété	168 635
Missions & réceptions	64 288
Émoluments Administrateurs	667 887
3. Rémunérations - Ch. sociales	45 911 169
Rémunérations directes	29 725 650
Charges patronales	13 682 901
Autres frais de personnel	2 502 619
4. Amortissements	12 590 873
5. Dotations aux provisions	235 901
6. Réductions de valeurs	1 651 600
7. Autres charges exploitation	2 050 864
8. Charges d'exploitation non récurrentes	12 000
CHARGES FINANCIERES	**1 355 150**
CHARGES FISCALES	**243 500**
RÉSULTAT	**9 994 165**

PRODUITS (CVD = 3,7074 €/m³)	2025 (en euros)
VENTES ET PRESTATIONS	**176 729 836**
1. Chiffre d'affaires	163 274 298
Cessions Production	
Ventes d'eau	4 394 750
Fonds de protection	389 900
Contribution de prélèvement	493 800
Coût vérité « assainissement »	331 100
Cessions Distribution	
Ventes d'eau	75 913 800
Redevance	20 226 150
Coût vérité « assainissement »	36 515 450
Redevance « assainissement »	19 344 200
Fonds Social de l'Eau	705 100
Locations compteurs	553 000
Produits activités annexes	4 407 048
2. Production immobilisée	3 902 320
3. Autres produits d'exploitation	9 370 719
4. Produits d'exploitation non récurrents	182 500
PRODUITS FINANCIERS	**1 872 647**

BUDGET			2025 (en euros)
I.	**VENTES ET PRESTATIONS**		**176 729 836**
	A. Chiffre d'affaires	163 274 298	
	B. Variation des travaux en-cours	0	
	C. Production immobilisée	3 902 320	
	D. Autres produits d'exploitation	9 370 719	
	E. Produits d'exploitation non récurrents	182 500	
II.	**COUT DES VENTES ET PRESTATIONS**		**-167 009 668**
	A. Approvisionnements et marchandises	78 477 094	
	B. Services et biens divers	26 080 167	
	C. Rémunérations et charges sociales	45 911 169	
	D. Dotations aux amortissements	12 590 873	
	E. Réductions de valeur	1 651 600	
	F. Provisions pour risques et charges	235 901	
	G. Autres charges d'exploitation	2 050 864	
	H. Charges d'exploitation non récurrentes	12 000	
III.	**RÉSULTAT D'EXPLOITATION**		**9 720 169**
IV.	**RÉSULTAT FINANCIER**		**517 497**
	A. Produits financiers	1 872 647	
	B. Charges financières	1 355 150	
V.	**RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS**		**10 237 665**
VIII.	**IMPÔT SUR LE RÉSULTAT**		**-243 500**
IX.	**RÉSULTAT**		**9 994 165**

d. Volumes captés et achetés (activité de Production)

(en m³)	Volumes achetés	Volumes captés				Production
Millésime	Total achats d'eau	Hesbaye	Néblon	Autres captages	Total m³ produits	Total m³ captés et achetés
2015	11 296 518	14 179 026	9 155 781	1 111 715	24 446 522	35 743 040
2016	10 289 891	14 504 385	11 242 798	1 301 360	27 048 543	37 338 434
2017	10 977 353	16 493 022	9 750 617	1 167 267	27 410 906	38 388 259
2018	11 042 124	16 304 194	10 484 978	1 225 721	28 014 893	39 057 017
2019	12 718 477	15 089 479	9 940 818	1 187 861	26 218 158	38 936 635
2020	10 603 900	15 303 300	10 000 000	1 250 000	26 553 300	37 157 200
2021	11 728 200	15 370 000	10 000 000	1 250 000	26 620 000	38 348 200
2022	12 317 857	15 297 071	10 000 000	1 250 000	26 547 071	38 864 928
2023	12 829 913	14 985 758	10 000 000	1 250 000	26 235 758	39 065 671
2024	12 695 673	14 663 239	10 000 000	1 250 000	25 913 239	38 608 912
2025	12 564 988	14 349 264	10 000 000	1 250 000	25 599 264	38 164 252

e. Vente d'eau (activité de Distribution)

(en m³)	Activité de Production			Activité de Distribution				Rende-ment réseau
Millésime	Cessions internes	Cessions externes	Total M³ vendus	Bâtiments commu-naux	Abonnés ordinaires	Contrats	Total m³ vendus	
2015	31 847 057	3 184 758	35 031 815	454 900	23 722 027	49 453	24 226 380	76,07%
2016	33 402 815	3 332 861	36 735 676	454 638	23 718 261	44 209	24 217 108	72,50%
2017	33 583 254	3 471 268	37 054 522	463 064	24 035 922	49 824	24 548 810	73,10%
2018	33 833 792	3 798 043	37 631 835	534 828	23 803 998	43 949	24 382 775	72,07%
2019	33 544 224	3 676 577	37 220 801	528 783	23 657 781	44 001	24 230 565	72,23%
2020	32 510 350	3 503 000	36 013 350	534 850	23 804 000	43 910	24 382 760	75,00%
2021	32 966 750	4 231 000	37 197 750	528 750	23 657 800	44 000	24 230 550	73,50%
2022	33 462 979	4 236 000	37 698 979	472 550	23 734 000	54 100	24 260 650	72,50%
2023	33 007 701	4 886 000	37 893 701	472 550	23 734 000	54 100	24 260 650	73,50%
2024	32 564 644	4 886 000	37 450 644	472 550	23 734 000	54 100	24 260 650	74,50%
2025	32 133 325	4 886 000	37 019 325	472 550	23 734 000	54 100	24 260 650	75,50%

f. Évolution de la structure tarifaire

Millésime	Prix de cession du m³ produit	Coût Vérité Distribution CVD	Coût Vérité Assainissement CVA	Coût total
2015	0,8410 €/m³	2,8086 €/m³	1,9350 €/m³	4,7436 €/m³
2016	0,8410 €/m³	2,8086 €/m³	2,1150 €/m³	4,9236 €/m³
2017	0,8410 €/m³	2,8086 €/m³	2,3650 €/m³	5,1736 €/m³
2018	0,8490 €/m³	2,8086 €/m³	2,3650 €/m³	5,1736 €/m³
2019	0,8786 €/m³	2,8086 €/m³	2,3650 €/m³	5,1736 €/m³
2020	0,8786 €/m³	2,8086 €/m³	2,3650 €/m³	5,1736 €/m³
2021	0,8786 €/m³	2,8086 €/m³	2,3650 €/m³	5,1736 €/m³
2022	0,8786 €/m³	2,9715 €/m³	2,3650 €/m³	5,3365 €/m³
2023	0,8786 €/m³	2,9953 €/m³	2,3650 €/m³	5,3603 €/m³
2024	0,8786 €/m³	3,4052 €/m³	2,3650 €/m³	5,7702 €/m³
2025	0,8786 €/m³	3,7074 €/m³	2,3650 €/m³	6,0724 €/m³

2. Évaluations Budgétaires 2019 à 2021

CHARGES	Exercice 2019		Exercice 2020		Exercice 2021	
	Budget	**Réalisé**	**Budget**	**Réalisé**	**Budget**	**Réalisé**
(en euros) CVD =	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €
CHARGES D'EXPLOITATION	**145 481 600**	**143 651 904**	**142 975 350**	**140 391 537**	**147 979 750**	**142 517 209**
1. Achats	72 194 000	70 660 471	73 072 000	71 674 695	74 730 250	72 180 965
Eau	7 352 050	8 283 435	7 562 350	8 327 695	7 829 550	8 260 287
Fonds de protection	2 765 500	2 933 187	2 798 150	2 926 171	2 838 500	2 949 258
Contribution de prélèvement	3 033 300	3 232 852	3 155 350	3 244 475	3 262 150	3 286 657
Coût-vérité « assainissement »	55 513 250	53 165 846	55 992 050	53 740 874	55 210 800	54 141 305
Achats marchandises	2 299 250	1 894 881	2 500 150	2 286 773	4 415 600	2 232 587
Achats directs	840 300	564 267	627 150	531 363	617 100	594 014
Sous-traitants à refacturer	390 350	586 004	436 800	617 344	556 550	716 857
2. Transfert d'activité						
3. Services et biens divers	18 414 800	19 189 150	20 351 300	18 792 236	23 944 300	21 197 785
Frais sur achats	48 850	19 609	29 750	20 373	32 350	27 219
Indemnités d'occupation	2 602 400	2 621 842	2 872 900	2 650 532	2 857 450	2 672 392
Charges locatives	414 250	344 575	362 900	324 059	351 700	364 120
Entretiens et réparations	5 723 150	6 773 121	5 578 050	6 217 976	7 810 750	6 368 329
Frais informatiques	3 603 950	3 396 521	4 247 450	3 154 293	5 128 650	5 068 637
Fournitures à l'Intercommunale	2 509 200	3 038 302	3 037 700	3 083 278	3 236 100	3 162 425
Redevances & assurances	943 900	1 100 792	1 045 900	1 082 821	1 039 050	1 099 682
Honoraires et cotisations	1 680 000	1 052 944	2 122 600	1 359 178	2 584 350	1 317 935
Notoriété - Émoluments - Réception	889 100	841 443	1 054 050	899 726	903 900	1 117 045
4. Rémunérations - Charges sociales	30 568 700	30 440 496	31 989 100	31 509 446	32 585 900	32 920 900
Rémunérations directes	20 584 500	20 084 011	21 143 050	20 840 829	21 137 150	21 697 552
Charges patronales	8 807 750	8 630 471	9 308 650	9 079 329	9 910 900	9 341 674
Autres frais de personnel	1 176 450	1 726 014	1 537 400	1 589 288	1 537 850	1 881 674
5. Amortissements	21 829 950	20 968 803	13 519 700	11 495 026	13 658 950	12 311 775
6. Dotations aux provisions	-181 550	-504 339	1 341 200	1 298 552	104 500	645 917
7. Réductions de valeurs sur créances	1 182 850	1 345 901	911 950	2 400 930	1 335 700	1 977 722
8. Autres charges d'exploitation	1 458 850	1 486 046	1 771 100	3 205 060	1 609 150	1 182 254
9. Charges d'exploitation non récurrentes	14 000	65 376	19 000	15 592	11 000	99 890
CHARGES FINANCIÈRES	**1 980 900**	**1 972 690**	**1 898 550**	**1 907 868**	**1 780 800**	**1 878 084**
CHARGES FISCALES	**259 450**	**283 799**	**259 450**	**272 697**	**268 150**	**275 698**
RÉSULTAT		**484 331**	**536 950**	**700 629**	**720 250**	**433 710**
TOTAL	**147 721 950**	**146 392 724**	**145 670 300**	**143 272 731**	**150 748 950**	**145 104 701**

PRODUITS	Exercice 2019		Exercice 2020		Exercice 2021	
	Budget	Réalisé	Budget	Réalisé	Budget	Réalisé
(en euros) CVD =	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €	2,8086 €
VENTES ET PRESTATIONS	**142 465 050**	**144 156 497**	**144 120 050**	**141 578 921**		**142 996 853**
1. Chiffre d'affaires	137 529 350	134 949 840	137 770 300	135 729 732	137 201 300	136 696 615
Vente d'eau	61 171 600	60 345 655	60 604 000	60 414 051	60 567 950	60 560 456
Redevance	14 572 800	14 558 414	14 693 400	14 697 767	14 841 200	14 880 150
Fonds Social de l'Eau	660 350	648 852	675 400	658 867	668 950	670 320
Fonds de protection	262 150	288 949	275 450	279 539	332 250	265 537
Contribution gouvernement wallon	287 300	318 593	310 400	309 918	375 100	296 033
Coût-vérité « assainissement »	38 086 200	35 760 359	38 054 700	36 386 081	36 818 550	36 793 587
Redevance « assainissement »	18 261 050	18 267 497	18 795 400	18 429 404	18 961 500	18 582 018
Locations compteurs	455 750	474 853	470 250	473 638	489 250	491 768
Produits des activités annexes	3 772 150	4 286 669	3 891 300	4 080 466	4 146 550	4 156 746
2. Variation des travaux en-cours	0	-1 257 797		222 996		334 902
3. Transfert d'activité						
4. Production immobilisée	2 346 750	3 216 825	3 710 800	2 887 715	4 834 650	3 468 041
5. Autres produits d'exploitation	2 443 650	7 192 562	2 601 650	2 294 969	7 312 900	2 409 521
6. Produits d'exploitation non récurrents	145 300	55 067	37 300	443 509	54 100	87 773
PRODUITS FINANCIERS	**2 062 750**	**2 236 227**	**1 550 250**	**1 693 811**	**1 346 000**	**2 107 848**
RÉSULTAT	**3 194 150**					
TOTAL	**147 721 950**	**146 392 724**	**145 670 300**	**143 272 731**	**150 748 950**	**145 104 701**

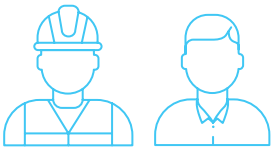
3. Perspectives budgétaires 2023 à 2027

CHARGES	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Perspective 2026	Perspective 2027
(en euros) CVD =	2,9953 €/m³	3,4052 €/m³	3,7074 €/m³	3,8186 €/m³	3,9331 €/m³
CHARGES D'EXPLOITATION	**164 141 965**	**164 485 969**	**167 009 668**	**168 542 734**	**169 944 034**
1. Achats	77 481 121	77 911 315	78 477 094	78 955 722	79 543 709
Eau	9 701 950	9 566 750	9 748 900	9 936 450	10 129 450
Fonds de protection	2 946 900	2 912 450	2 878 900	2 846 250	2 814 400
Contribution de prélèvement	3 465 900	3 632 850	3 699 350	3 768 300	3 839 650
Assainissement public (SPGE)	54 759 400	54 899 400	55 057 750	55 192 800	55 332 800
Achats pour stock	5 232 381	5 389 331	5 550 990	5 717 529	5 889 050
Achats directs	700 680	816 422	826 267	758 007	779 900
Sous-traitants à facturer	673 910	694 111	714 937	736 386	758 459
2. Services et biens divers	26 262 395	25 614 063	26 080 167	26 229 006	26 456 994
Frais de port et gestion de boue	28 917	57 931	59 379	60 879	62 379
Indemnités d'occupation & autres	2 545 689	1 295 871	1 290 871	1 286 121	1 281 571
Charges locatives	642 726	657 131	663 799	670 730	677 934
Entretiens et réparations	8 807 255	9 111 817	9 388 518	9 670 638	9 958 890
Frais informatiques	4 684 685	4 825 226	4 969 982	5 119 082	5 272 654
Fournitures à l'Intercommunale	5 065 069	5 048 451	4 933 264	4 523 548	4 339 682
Redevances & assurances	1 291 113	1 450 479	1 492 601	1 535 785	1 580 635
Honoraires et cotisations	2 316 150	2 287 594	2 380 943	2 440 054	2 509 960
Notoriété - Émoluments - Réception	880 791	879 564	900 810	922 170	773 290
3. Rémunérations - Charges sociales	43 057 512	44 199 833	45 911 169	47 163 639	48 449 427
Rémunérations directes	28 019 276	28 859 854	29 725 650	30 617 419	31 535 942
Charges patronales	12 643 979	12 907 103	13 682 901	13 971 126	14 264 331
Autres frais de personnel	2 394 258	2 432 876	2 502 619	2 575 094	2 649 155
4. Amortissements	13 319 767	12 951 409	12 590 873	12 253 250	11 433 843
5. Dotations aux provisions	233 284	173 502	235 901	156 737	203 456
6. Réductions de valeurs sur créances	763 750	1 592 550	1 651 600	1 701 550	1 753 400
7. Autres charges d'exploitation	2 012 135	2 031 297	2 050 864	2 070 829	2 091 206
8. Charges d'exploitation non récurrentes	1 012 000	12 000	12 000	12 000	12 000
CHARGES FINANCIÈRES	**1 569 300**	**1 462 100**	**1 355 150**	**1 248 250**	**1 125 050**
CHARGES FISCALES	**243 950**	**242 600**	**243 500**	**244 700**	**245 900**
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	**17 882 546**	**3 848 813**	**9 994 165**	**11 940 214**	**14 285 237**
TOTAL	**183 837 761**	**170 039 482**	**178 602 483**	**181 975 897**	**185 600 221**

PRODUITS	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Perspective 2026	Perspective 2027
(en euros) CVD =	2,9953 €/m³	3,4052 €/m³	3,7074 €/m³	3,8186 €/m³	3,9331 €/m³
VENTES ET PRESTATIONS	**182 113 273**	**168 221 837**	**176 729 836**	**180 048 252**	**183 622 144**
1. Chiffre d'affaires	143 954 725	155 005 498	163 274 298	166 610 848	170 053 098
Vente d'eau	65 483 500	74 002 950	80 308 550	82 706 300	85 181 550
Redevance	16 105 950	18 443 850	20 226 150	20 983 000	21 767 050
Fonds de protection	389 900	389 900	389 900	389 900	389 900
Contribution de prélèvement	451 950	479 350	493 800	508 750	524 250
Assainissement public (SPGE)	36 846 550	36 846 550	36 846 550	36 846 550	36 846 550
Redevance « assainissement »	19 067 600	19 205 900	19 344 200	19 482 500	19 620 800
Fonds Social de l'Eau	681 000	693 050	705 100	717 200	729 250
Locations compteurs	521 250	536 900	553 000	569 600	586 700
Produits des activités annexes	4 407 025	4 407 048	4 407 048	4 407 048	4 407 048
2. Variation des travaux en-cours					
3. Production immobilisée	3 678 311	3 788 660	3 902 320	4 019 390	4 139 971
4. Autres produits d'exploitation	3 776 888	9 362 179	9 370 719	9 379 515	9 388 575
5. Produits d'exploitation non récurrents	30 703 350	65 500	182 500	38 500	40 500
PRODUITS FINANCIERS	**1 724 487**	**1 817 645**	**1 872 647**	**1 927 645**	**1 978 077**
TOTAL	**183 837 761**	**170 039 482**	**178 602 483**	**181 975 897**	**185 600 221**

4. INDICATEURS DU PLAN STRATÉGIQUE

Axe processus internes (métier)



1. Taux de réhabilitation des conduites

0,4 %

Km de conduites remplacées/km de conduites existantes.
Au terme du plan stratégique

2. Indice linéaire des pertes en réseau

6,5 m³/j/km

VNE/L/365 (Total des volumes produits et achetés - Volumes facturés) / km de réseau (hors raccordements) / 365 jours
En moyenne sur la durée du plan stratégique

3. Remplacement de raccordements en plomb

3.000 remplacements/an

Nombre de raccordements en plomb remplacés par an

Nombre de raccordements en plomb restant suite aux contrôles de la nature des raccordements

4. Qualité de l'eau : taux de conformité

99%

Taux de conformité des analyses : valeurs paramétriques

Moyenne (TcB, TcN, TcMM, TcMO) avec les cibles suivantes :
TcB : 99% | TcN : 99% | TcMM : 95% pondéré | TcMO : 99%
Moyenne de 99%

TcB : taux de conformité des analyses – paramètres impératifs microbiologie
TcN : taux de conformité des analyses – paramètres impératifs azotés
TcMM : taux de conformité des analyses – paramètres impératifs micropolluants minéraux. Une pondération de ce taux par rapport au paramètre "plomb" est appliquée sur base de la proportion d'analyses réalisées pour ce paramètre versus la proportion de raccordement en plomb existant sur le réseau de la CILE.
TcMO : taux de conformité des analyses – paramètres impératifs micropolluants organiques

5. Smart Metering

7,5%/an

Taux de compteurs « usagers » rendus communicants par rapport au parc de compteurs complet

Au-delà de ces indicateurs stratégiques, d'autres indicateurs opérationnels et notamment ceux à transmettre annuellement au Comité de contrôle de l'eau, feront l'objet d'un suivi régulier afin d'identifier les améliorations à apporter au processus.

Axe clients

1. Taux de service global

Taux de réponse aux appels des usagers par le Département Clientèle de la CILE

90%

2. Facture moyenne / revenu moyen

Facture moyenne : facture établie sur base de la consommation moyenne domestique pour la partie distribution d'eau de la CILE

Revenu moyen : revenu moyen des ménages wallons (source enquête SILC). A défaut de mise à jour : dernier connu actualisé sur base de l'indice de prix à la consommation

0,7%

Axe finances

1. Evolution des coûts d'exploitation/m³ générant des revenus

(m³ clients + m³ en gros)

Coûts d'exploitation nets [#60,61,62,64*,66 – 72,74*] redressés/ m³ générant des revenus

Inflation : +0,5%

2. Solvabilité

Total fonds propres / Total passif :

> 60%

3. Soutenabilité financière

(imposé par la B.E.I.)

Dette/EBITDA :

≤ 6,5

4. Investissements

Base : Variation de l'encours du programme des travaux (factures entreprises + production immo + sortie stocks immo [débit classe 27])

20 mio €/an

Axe développement durable

1. Taux de délimitation des zones de protection de la ressource

Pourcentage de dossiers de demandes de délimitation de zones de protection déposés d'ici la fin du plan stratégique au regard du nombre de prises d'eau en exploitation

100%

2. Biodiversité

Superficies des sites couverts par un plan biodiversité/superficies des sites de zones de protection de prises d'eau

À déterminer après le premier reporting

Volume de référence

3. Consommations énergétiques

Volume d'électricité renouvelable produite/consommation globale d'électricité

6%

COMPAGNIE INTERCOMMUNALE LIÉGEOISE DES EAUX

Société coopérative
à responsabilité limitée

Siège social

—

Rue du Canal de l'Ourthe, 8
B-4031 ANGLEUR
Tél : 04/367 84 11
info@cile.be
www.cile.be
TVA BE 0202 395 052
RPM Liège

Editeur responsable

—

Marc GOFFIN, Directeur général ff.
Rue du Canal de l'Ourthe 8
B-4031 ANGLEUR

Crédits photos

—

Adobe Stock
Eric BERTRAND
Thierry DRICOT
Arnaud SIQUET

Votre eau,
Notre essentiel
C. . .E.
P Service
P Personnel N° 2