Plan stratégique 2026-2028

Première évaluation annuelle

Introduction :

La présente note dresse le bilan de la première année de mise en œuvre du plan stratégique 2026-2028. Elle s'appuie sur les décisions prises par l'Organe d'administration jusqu'à la mi-octobre 2026.

Chaque section rappelle ce que prévoyait le plan, la situation en 2026 et les suites envisagées. Le plan couvre les années 2026 à 2028 ; les montants cités au-delà de cette période sont des projections, données à titre indicatif.

L'année écoulée a confirmé les tensions décrites dans le plan. Le conflit au Moyen-Orient a ravivé la volatilité des prix de l'énergie, et le financement du réseau de distribution a pris une ampleur supérieure aux hypothèses retenues. Le réseau atteint ses limites : près d'un millier de raccordements sont en attente en Wallonie, et le projet Piper BW à Mont-Saint-Guibert a dû être suspendu, faute de capacité suffisante.

Le fait marquant de 2026 est la révision du plan de financement d'ORES. L'effort de recapitalisation demandé aux associés débutera en 2027 et dépassera les montants initialement prévus. L'IPFBW ne pourra pas le couvrir par ses seules ressources. Les apports seront financés à 90 % par l'emprunt et à 10 % sur fonds propres.

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale de juin, le dividende versé aux associés sera fixé à 5 millions € dès l'exercice 2026. Les communes ont été informées par courrier, dès le mois d'avril, des incertitudes et contraintes à venir.

La gestion des autres participations a, elle aussi, été active. L'IPFBW a versé en février la première tranche de sa souscription à l'augmentation de capital de SOCOFE. Elle a cédé la totalité de ses actions Elia et placé une partie du produit à terme.

La centrale d'achat a connu une activité soutenue, avec les marchés de l'énergie, de la cybersécurité et des assurances. La stratégie de fixation progressive des prix de l'énergie a permis de sécuriser les budgets 2026 et les volumes 2028. Deux lots du marché de cybersécurité ont été attribués ; le troisième est relancé sur la base d'un nouveau cahier des charges. Le renouvellement des portefeuilles d'assurances, précédé d'un audit, est entré dans sa phase de négociation.

De nouveaux besoins ont été explorés : végétalisation des bâtiments publics, caméras de surveillance et signature électronique.
Enfin, le site d'IPFBW accueille désormais le « Guichet Smart Marchés » et un formulaire de recensement des « petits pas énergétiques », qui seront présentés aux associés dans les prochaines semaines.

I. Les principales immobilisations financières et leur évolution

I.1.- Gestion des participations dans ORES Assets – Secteur Brabant wallon

Rappel du plan :
Le plan anticipait des besoins de recapitalisation à partir de 2027. Ses projections financières retenaient un apport de 20,4 millions € en 2028-2029, ainsi qu'une politique de dividendes indexée et plafonnée.

En tant qu'associée d'ORES, IPFBW est statutairement tenue de participer aux souscriptions de capital et à la garantie des emprunts, proportionnellement à sa participation.

Situation en 2026 :
La participation de l'IPFBW dans ORES Assets est inchangée au 31 décembre 2025.

En avril 2026, ORES a déposé auprès de la CWaPE une demande de révision de ses revenus autorisés, fondée sur un plan d'investissement revu à la hausse. La décision du régulateur, notamment sur le revenu garanti sur le capital investi (WACC), accuse un retard. Sur le terrain, près d'un millier de raccordements restent en attente, faute de capacité suffisante du réseau.

La notation financière d'ORES constitue un autre enjeu. La rencontre avec Moody's est fixée au 1er décembre 2026, dans un contexte où la dégradation de la note de la Région wallonne pèse sur la perception de la société.

Sur cette base, ORES a présenté sa politique de dividendes et de recapitalisation couvrant les années 2026 à 2035. Elle repose sur les principes suivants :

- une structure financière composée de 40 % de fonds propres et de 60 % de dette ;
- un dividende historique égal à celui de 2025, fixe et non indexé pendant dix ans ;
- un dividende complémentaire qui rémunère, à un taux forfaitaire, chaque recapitalisation réalisée à partir de 2027 ;
- une recapitalisation annuelle, fixée au printemps et libérée en fin d'exercice ;
- un réexamen en 2029 et des clauses de rendez-vous, notamment en cas d'écart sur les investissements ou de nouvelle méthodologie tarifaire.

Écarts par rapport au plan :
L'écart est important. La recapitalisation débutera dès 2027. Selon les projections d'ORES, la quote-part de l'IPFBW atteindrait environ 7 millions € en 2027 et 18 millions € en 2028 : ces deux années dépassent déjà, à elles seules, l'hypothèse retenue par le plan. Au-delà de 2028, l'effort se poursuivrait jusqu'en 2035, pour des montants qui restent des estimations et dépendront des investissements réellement réalisés et des décisions du régulateur.

Le mode de rémunération change également. Le dividende historique n'est plus indexé, mais chaque nouvel apport est rémunéré : le dividende perçu par IPFBW progressera au rythme des recapitalisations.

Il est utile de rappeler que c'est là le rôle premier d'IPFBW. En souscrivant aux recapitalisations d'ORES pour le compte de ses communes associées, l'intercommunale prend en charge un effort que chaque commune aurait dû, à défaut, financer sur son propre budget. Leur mutualisation au sein d'IPFBW permet de les étaler dans le temps et de les financer dans de meilleures conditions.

Les quatre communes (ex-PBE) qui détiennent des participations directes dans ORES devront, elles aussi, participer aux recapitalisations. Des négociations sont actuellement en cours. IPFBW veillera à ce que les parts restent dans le giron du Brabant wallon.

Suites envisagées :

En 2027, l'IPFBW devra réaliser le premier apport des recapitalisations (voir section II).

I.2.- Gestion des participations dans SOCOFE

Rappel du plan :

Le plan faisait état d'une augmentation de capital de SOCOFE prévue début 2026, libérable par tranches jusqu'en 2033. Deux scénarios étaient envisagés pour l'IPFBW : accepter une dilution de sa participation ou la maintenir intégralement.

Situation en 2026 :

L'augmentation de capital a été engagée. Le 27 février 2026, l'IPFBW a versé la première tranche de sa souscription, soit près de 4,2 millions €, en vue de l'Assemblée générale de SOCOFE du 12 mars 2026.

Suites envisagées :

Les tranches suivantes de SOCOFE s'ajouteront aux appels de fonds d'ORES à partir de 2028. Leur calendrier devra être intégré au plan de financement, avec la même vigilance que celle exprimée dans le plan sur la clarté des échéances et la transparence des projets financés.

I.3.- Gestion des participations dans ActiVent

Rappel du plan :

Le plan présentait la participation de 5 % dans ActiVent comme un moyen de diversifier les investissements d'IPFBW tout en soutenant l'éolien wallon. Aucun nouveau projet n'était attendu.

Situation en 2026 :

La phase d'investissement s'est achevée fin 2025. L'exercice 2025 se solde par une perte importante, due aux amortissements, à des retards de production et à une réduction de valeur imposée par le nouveau réviseur. Aucun dividende n'a été distribué en 2024 ni en 2025, et les intérêts 2025 sur les prêts d'actionnaires n'ont pas été payés, faute de trésorerie.

Préoccupé par ces constats, l'Organe d'administration a demandé, par l'intermédiaire de NEOWAL, davantage de transparence sur la gestion d'ActiVent et sur les frais facturés. Le Conseil d'administration d'ActiVent du 30 juin 2026 a apporté des avancées : comptes et audit avancés à décembre, valorisation annuelle du parc, information des actionnaires deux fois par an et baisse des taux d'intérêt sur les prêts.

Écarts par rapport au plan :

La participation n'a pas encore apporté le rendement attendu. Une reprise de valeur reste possible à terme, sans certitude à ce stade.

Suites envisagées :

IPFBW suivra les comptes de fin d'année et la valorisation du parc.

I.4.- Gestion des participations dans Piper BW

Rappel du plan :

Le plan prévoyait la création, avec BESIX et inBW, d'une société de projet chargée de développer un hub énergétique à Mont-Saint-Guibert, dont IPFBW détiendrait 15 %.

Situation en 2026 :

Le projet est suspendu : la capacité du réseau électrique ne permet pas, à ce stade, d'accueillir la puissance requise par le hub. Cette situation illustre combien le renforcement des réseaux conditionne désormais la concrétisation des projets de transition énergétique.

Suites envisagées :

Le projet pourra reprendre lorsque le réseau sera en mesure d'accueillir cette puissance. Son calendrier dépend des renforcements à réaliser par le gestionnaire de réseau.

II. – Prévisions en termes de revenus et gestion financière

Rappel du plan :

Les tableaux 1 et 2 annexés au plan montraient un équilibre positif jusqu'en 2027, puis un déficit marqué en 2028-2029 sous l'effet des recapitalisations d'ORES et de SOCOFE. L'Organe d'administration examinait deux pistes de financement : un emprunt à long terme et la vente d'une partie de certaines participations.

Situation en 2026 :

Les comptes 2025 ont été arrêtés par l'Organe d'administration et présentés à l'Assemblée générale. Ils présentent un bénéfice en légère hausse par rapport à 2024, porté par les dividendes d'ORES et de SOCOFE. Le dividende aux communes a été fixé à 6 millions €, contre 8 millions € l'année précédente ; le solde du bénéfice est reporté.

La seconde piste du plan a été mise en œuvre : la participation directe dans Elia a été cédée en totalité entre décembre 2025 et avril 2026, en profitant de la hausse du cours. Une partie du produit a été placée à terme auprès de Belfius.

NEOWAL a par ailleurs établi pour chaque intercommunale pure de financement un plan de trésorerie pluriannuel. Pour l'IPFBW, la trésorerie se maintient sur la période du plan. Selon cette projection, elle se réduirait fortement à partir de 2029, sous l'effet des recapitalisations et de la charge des emprunts.

Écarts par rapport au plan :

Les tableaux 1 et 2 reposaient sur un apport à ORES nettement inférieur à celui qui est désormais annoncé. Ils ne reflètent plus la situation. La cession des actions Elia ne suffit pas à couvrir les apports à venir : le recours à un emprunt à long terme, envisagé comme une option dans le plan, devient nécessaire.

Le schéma de financement est désormais arrêté dans ses grandes lignes : les apports à ORES seront financés à 90 % par l'emprunt et à 10 % sur les fonds propres. Dans ce cadre, le dividende versé aux associés sera ramené à 5 millions € dès l'exercice 2026.

Suites envisagées :

Pour 2027, NEOWAL sondera le marché bancaire pour le compte des intercommunales pures de financement. Sur cette base, l'Organe d'administration :

- arrêtera les conditions de l'emprunt à long terme ;
- veillera à ce que la charge de cet emprunt reste compatible avec le dividende prévu ;
- actualisera les projections financières du plan.

III. Nouveaux axes stratégiques autour des activités existantes

Le plan définissait quatre axes, assortis d'un calendrier annuel. Pour chacun, le tableau reprend les actions prévues pour 2026 et leur situation.

Axe 1 – Maîtriser les coûts de la transition et sécuriser les ressources financières

Prévu au plan pour 2026	Situation à la mi-octobre 2026
Analyse régulière des performances des participations	Réalisée au fil des dossiers soumis à l'Organe d'administration : ORES, SOCOFE, ActiVent, cession des actions Elia. Le Comité d'audit du 3 juin a demandé des éclaircissements sur plusieurs dossiers, dont ActiVent et le placement auprès de Belfius.
Mise en place du tableau de bord automatisé	Pas encore mis en place.
Test de la grille multicritères	Pas encore testée.

Écarts et suites envisagées :

Le suivi des participations a été renforcé, mais il ne repose pas encore sur un outil structuré. Le plan de trésorerie établi par NEOWAL peut servir de base au tableau de bord. La grille multicritères pourrait trouver une première application lors de la valorisation du parc d'ActiVent ou de la reprise du projet Piper BW.

Axe 2 – Moderniser la centrale d'achat

Prévu au plan pour 2026	Situation à la mi-octobre 2026
Création de la cellule Smart Marchés	Le « Guichet Smart Marchés » est en ligne sur le site d'IPFBW. Il sera le point d'entrée des communes et des entités associées pour exprimer leurs besoins et suivre les marchés groupés. Sa présentation aux associés est prévue dans les prochaines semaines.
Énergie	Stratégie de fixation progressive des prix, avec l'appui d'Act-Energy. Les budgets 2026 sont sécurisés, les volumes 2028 sont fixés et la moitié des volumes 2027 reste en prix variable, sous surveillance.
Cybersécurité	Les lots « solutions de protection » et « services managés » sont attribués. Pour le lot « gouvernance, audit, GRC et formation », IPFBW a lancé une nouvelle procédure. Son attribution est prévue le 8 décembre 2026.
Assurances	Audit des portefeuilles réalisé. Procédure concurrentielle avec négociation en cours : deux assureurs sélectionnés, cahier des charges et convention de coopération approuvés en septembre. Attribution prévue le 10 novembre 2026.
Verdurisation des bâtiments communaux	Une mission de diagnostic a été lancée en vue d'un marché de végétalisation des bâtiments.

Prévu au plan pour 2026	Situation à la mi-octobre 2026
Sessions d'information	Trois séances organisées (voir axe 3).

D'autres besoins ont été explorés. IPFBW analyse la faisabilité d'un marché de signature électronique, qui sera obligatoire pour certains services des pouvoirs locaux dès 2027.

Le projet de marché de caméras de surveillance, quant à lui, ne devrait pas être poursuivi. Ce type de marché exige une définition précise des besoins de chaque entité, que seule une mission d'audit préalable permettrait d'établir, pour un coût disproportionné par rapport à l'enjeu.

Écarts et suites envisagées :
Le marché des assurances sera attribué le 10 novembre 2026. Le lot « gouvernance, audit, GRC et formation » du marché cyber, relancé, devrait être attribué le 8 décembre 2026. IPFBW se prononcera en outre sur l'opportunité d'un marché de signature électronique.

Axe 3 – Améliorer la communication et valoriser les actions d'IPFBW

Prévu au plan pour 2026	Situation à la mi-octobre 2026
Développement du portail numérique	Pas encore développé.
Lancement d'un chatbot pilote	Pas encore lancé.
Moments de rencontre avec les communes	Trois séances d'information sur les marchés de l'énergie, des assurances et de la cybersécurité, réunissant en moyenne une cinquantaine de participants. Courrier adressé aux communes sur les incertitudes liées aux recapitalisations.

Écarts et suites envisagées :

Le dialogue direct avec les communes est toujours très présent. Les séances d'information leur ont permis de poser leurs questions, de mieux comprendre les procédures et de faire part de leurs besoins. Les outils numériques restent à construire.

Axe 4 – IPFBW, acteur clé des micro-innovations énergétiques

Prévu au plan pour 2026	Situation à la mi-octobre 2026
Lancement du tableau de bord des petits pas	Un formulaire de recensement des « petits pas énergétiques » est en ligne sur le site d'IPFBW. Il permettra de collecter les initiatives des communes et d'alimenter le futur tableau de bord. Sa diffusion auprès des associés est prévue prochainement.
Premières capsules « Énergie minute »	Pas encore réalisées.

Écarts et suites envisagées :

Le premier outil de l'axe est en place. Son intérêt dépendra de la participation des communes : la diffusion du formulaire et une première synthèse des initiatives recensées permettront de préparer l'espace test et le concours prévus en 2027.

IV. Evolution des intercommunales pures de financement - NEOWAL

Rappel du plan :

L'IPFBW détient 10 % du capital de NEOWAL et y joue un rôle actif, tant au sein de l'Organe d'administration que dans le suivi stratégique des investissements.

Situation en 2026 :

Le rôle de NEOWAL s'est affirmé. La structure a coordonné la négociation du financement d'ORES, établi un plan de trésorerie pluriannuel pour chaque intercommunale pure de financement et relayé les préoccupations de gouvernance concernant ActiVent. Elle sondera le marché bancaire pour le compte des intercommunales pures de financement et continuera de suivre le plan d'investissement et les résultats d'ORES.

Suites envisagées :

NEOWAL restera en 2027 le lieu où les intercommunales pures de financement accordent leur position sur la politique de dividendes et de recapitalisation d'ORES.

CONCLUSION :

Au terme de la première année, les trois ambitions du plan restent pertinentes : assurer la stabilité financière et la juste redistribution des dividendes, moderniser les outils de gestion, stimuler la transition énergétique et la coopération intercommunale.

Les hypothèses financières sont profondément modifiées par l'effort de recapitalisation d'ORES, financé à 90 % par l'emprunt, ce qui conduit à ramener le dividende aux associés à 5 millions € dès l'exercice 2026.

La centrale d'achat a été très active et s'est dotée d'un guichet en ligne. Les outils numériques prévus pour 2026 restent à développer.

Les priorités pour 2027 sont les suivantes :

- réaliser le premier apport de la recapitalisation d'ORES ;
- négocier l'emprunt destiné à financer les apports à ORES ;
- présenter aux associés le Guichet Smart Marchés et le recensement des petits pas énergétiques ;
- mettre en place le tableau de bord de suivi des participations.

En portant collectivement le financement du réseau, IPFBW épargne à ses communes des charges qu'elles ne pourraient assumer seules et leur permet de prendre part à la transition énergétique.