

# **ANNEXE 1 – Anhang 1**

## **Plan stratégique 2023-2025 - Etat d'avancement au 31/08/25 et clôture**

A l'unanimité, le Conseil d'Administration recommande à l'Assemblée Générale de valider l'état d'avancement au 31/08/25 du plan stratégique pour les années 2023-2025 et sa clôture comme proposé ci-dessous.

L'Assemblée Générale approuve l'état d'avancement suivant au 31/08/25 du plan stratégique pour les années 2023-2025 et sa clôture, conformément à l'article L 1523-13 du Code de la Démocratie Locale et de la Décentralisation y compris les aspects comptables qui y sont liés.

### **1. Ambition du Plan Stratégique 2023-2025**

Le territoire de la province de Liège est en mutation, au regard notamment d'une volonté de relocalisation des activités et d'une prise en compte croissante de critères de durabilité à différentes échelles.

Face à la complexité de ces enjeux, au bilan des plans stratégiques précédents et des projets que SPI porte sur le territoire, quatre axes de développement principaux ont été co-construits avec l'ensemble des parties prenantes. Il s'agit de trois axes opérationnels (orientés par client) et d'un axe interne. Les mesures liées à la transition vers plus de durabilité sont présentes dans chacun des métiers si elles concernent un domaine d'activités précis, sinon elles se trouvent dans l'axe interne.

Ces 4 axes sont les suivants :

- A. Collectivités publiques : Accompagner les collectivités dans leur transition territoriale
- B. Entreprises : Garantir des capacités d'implantation durables pour les entreprises
- C. Investisseurs : Renforcer les projets du territoire par les partenariats publics-privés
- D. SPI : Être une entreprise innovante et apprenante

### **2. Budget à trois ans**

Les prévisions économiques 2023-2024-2025 laissaient apparaître des perspectives plus difficiles les deux premières années en raison du contexte économique amenant à un ralentissement des investissements des entreprises (taux d'intérêts des emprunts en hausse, refus des banques) et des choix que doivent opérer les pouvoirs locaux sur leurs projets. Une reprise était envisagée en 2025 par la commercialisation de nouveaux Parcs d'activités économiques pour lesquels SPI avait déjà des marques d'intérêts, ainsi que par la mise en location de nouveaux bâtiments issus de l'appel à projets « inondations » subsidiés par la Wallonie.

De manière cumulée, le budget triennal 2023–2025 prévoyait de dégager un résultat bénéficiaire de 367.357 EUR. Le résultat de 2023 (-1.666.573 EUR) a entraîné une révision du budget 2024 (333.190 EUR contre -1.244.882 EUR dans les projections triennales). Le résultat 2024 s'est finalement soldé par une perte de -30.099 EUR. Au 31/08/2025, le rythme des ventes et autres mises à disposition de terrains (partiellement pour des raisons de disponibilité d'énergie) ainsi que des retards dans la finalisation des nouveaux bâtiments nous rendent pessimistes. Nous enregistrons en effet une perte pour les 8 premiers mois de 2025 avec le chiffre de -2.306.283 EUR. Les services mettent tout en œuvre pour limiter la perte de fin d'année à 1.000.000 EUR après extrapolation.

Les tableaux illustrant ceci dans le détail figurent ci-après :

Rubriques	Budget à 3 ans (Plan stratégique)			
	2023	2024	2025	Cumul
700 - Produits de location (BR et EE)	<b>-2.598.604</b>	<b>-1.244.882</b>	<b>4.210.843</b>	<b>367.357</b>
702 - Prestations de services	<b>14.411.391</b>	<b>16.362.751</b>	<b>24.575.369</b>	<b>55.349.511</b>
709 - Ventes et Location de terrains	3.855.177	4.024.973	4.440.041	12.320.191
	1.503.571	1.639.459	1.687.543	4.830.573
	9.052.643	10.698.319	18.447.785	38.198.747
	<b>4.509.807</b>	<b>4.766.958</b>	<b>4.609.665</b>	<b>13.886.430</b>
74 - Subventions Communes	1.555.385	1.602.046	1.650.108	4.807.539
74 - Primes à l'acquisition de terrains	0	0	0	0
74 - Subvention Province	1.555.385	1.602.046	1.650.108	4.807.539
74 - Subsides FEDER et Projets	100.000	66.667	0	166.667
74 - Subs. trav, dév.durable, immo + autres	254.407	419.769	173.011	847.187
748 - Refacturations de charges BR et EE	1.026.630	1.068.430	1.128.438	3.223.498
749 - Produits divers	18.000	8.000	8.000	34.000
76 - Produits exceptionnels				0
	<b>-20.907.951</b>	<b>-21.879.493</b>	<b>-23.167.842</b>	<b>-65.955.286</b>
72 - Frais activés (en immobilisation)	129.000	99.000	0	228.000
60 - Frais directs	0	0	0	0
61 - Frais généraux	-2.183.212	-2.187.857	-2.116.483	-6.487.552
618 - Frais Administrateurs	-113.631	-120.449	-122.857	-356.937
62 - Frais de personnel	-12.649.323	-13.193.827	-13.564.936	-39.408.086
63 - Amortissements et réd.valeur	-4.354.487	-4.641.906	-5.425.480	-14.421.873
64 - Autres charges d'exploitation	-1.736.298	-1.834.454	-1.938.086	-5.508.838
66 - Charges exceptionnelles				
	<b>2.421.230</b>	<b>2.645.771</b>	<b>3.272.729</b>	<b>8.339.730</b>
75 - Produits financiers	2.643.388	2.841.530	3.440.209	8.925.127
65 - Charges financières	-222.158	-195.759	-167.480	-585.397
	<b>-3.033.081</b>	<b>-3.140.869</b>	<b>-5.079.078</b>	<b>-11.253.028</b>
710 - Variation des en-cours	-3.033.081	-3.140.869	-5.079.078	-11.253.028

Rubriques	Budget révisés chaque année			
	2023	2024	2025	Cumul
700 - Produits de location (BR et EE)	<b>-2.598.604</b>	<b>333.190</b>	<b>88.612</b>	<b>-2.176.802</b>
702 - Prestations de services	<b>14.411.391</b>	<b>19.009.944</b>	<b>19.741.223</b>	<b>53.162.558</b>
709 - Ventes et Location de terrains	3.855.177	4.014.024	4.417.496	12.286.697
	1.503.571	2.311.147	2.964.595	6.779.313
	9.052.643	12.684.773	12.359.132	34.096.548
	<b>4.509.807</b>	<b>4.966.464</b>	<b>5.568.460</b>	<b>15.044.731</b>
74 - Subventions Communes	1.555.385	1.628.656	1.678.557	4.862.598
74 - Primes à l'acquisition de terrains	0	0	0	0
74 - Subvention Province	1.555.385	1.628.656	1.678.557	4.862.598
74 - Subsides FEDER et Projets	100.000	66.667	100.000	266.667
74 - Subs. trav, dév.durable, immo + autres	254.407	454.189	480.501	1.189.097
748 - Refacturations de charges BR et EE	1.026.630	1.170.296	1.630.845	3.827.771
749 - Produits divers	18.000	18.000		36.000
76 - Produits exceptionnels	0			0
	<b>-20.907.951</b>	<b>-22.403.709</b>	<b>-23.993.954</b>	<b>-67.305.614</b>
72 - Frais activés (en immobilisation)	129.000	99.000	34.000	262.000
60 - Frais directs	0	-10.000	-40.200	-50.200
61 - Frais généraux	-2.183.212	-2.211.012	-2.165.177	-6.559.401
618 - Frais Administrateurs	-113.631	-148.968	-158.866	-421.465
62 - Frais de personnel	-12.649.323	-12.949.751	-13.488.850	-39.087.924
63 - Amortissements et réd.valeur	-4.354.487	-5.313.065	-5.652.382	-15.319.934
64 - Autres charges d'exploitation	-1.736.298	-1.869.913	-2.522.479	-6.128.690
66 - Charges exceptionnelles	0			0
	<b>2.421.230</b>	<b>3.561.556</b>	<b>3.265.544</b>	<b>9.248.330</b>
75 - Produits financiers	2.643.388	3.747.163	3.477.712	9.868.263
65 - Charges financières	-222.158	-185.607	-212.168	-619.933
	<b>-3.033.081</b>	<b>-4.801.065</b>	<b>-4.492.661</b>	<b>-12.326.807</b>
710 - Variation des en-cours	-3.033.081	-4.801.065	-4.492.661	-12.326.807

Rubriques	Réalisé à 3 ans			
	2023	2024	2025 extrap.	Cumul
700 - Produits de location (BR et EE)	<b>-1.666.573</b>	<b>-30.099</b>	<b>-980.557</b>	<b>-2.677.229</b>
702 - Prestations de services	<b>13.755.120</b>	<b>16.722.680</b>	<b>15.443.412</b>	<b>45.921.212</b>
709 - Ventes et Location de terrains	3.875.419	4.219.139	3.965.494	12.060.052
	2.027.735	2.646.815	2.792.143	7.466.693
	7.851.966	9.856.726	8.685.775	26.394.467
	<b>5.097.215</b>	<b>5.478.314</b>	<b>5.885.022</b>	<b>16.460.551</b>
74 - Subventions Communes	1.555.385	1.628.656	1.678.557	4.862.598
74 - Primes à l'acquisition de terrains				0
74 - Subvention Province	1.555.385	1.628.656	1.678.557	4.862.598
74 - Subsides FEDER et Projets				0
74 - Subs. trav, dév.durable, immo + autres	530.567	559.170	830.781	1.920.518
748 - Refacturations de charges BR et EE	1.099.733	1.364.633	1.427.332	3.891.698
749 - Produits divers	260.454	191.885	193.842	646.181
76 - Produits exceptionnels	95.691	105.314	75.953	276.958
	<b>-20.260.090</b>	<b>-21.166.650</b>	<b>-21.425.725</b>	<b>-62.852.465</b>
72 - Frais activés (en immobilisation)	0	129.016	0	129.016
60 - Frais directs	-34.457	-31.592	-51.584	-117.633
61 - Frais généraux	-2.034.224	-1.901.838	-1.855.743	-5.791.805
618 - Frais Administrateurs	-120.749	-122.490	-135.720	-378.959
62 - Frais de personnel	-11.735.066	-12.199.648	-12.695.496	-36.630.210
63 - Amortissements et réd.valeur	-4.038.900	-4.613.726	-4.402.038	-13.054.664
64 - Autres charges d'exploitation	-2.231.780	-2.422.507	-2.285.144	-6.939.431
66 - Charges exceptionnelles	-64.914	-3.865	0	-68.779
	<b>2.498.710</b>	<b>3.100.822</b>	<b>2.579.926</b>	<b>8.179.458</b>
75 - Produits financiers	2.717.473	3.265.857	2.845.707	8.829.037
65 - Charges financières	-218.763	-165.035	-265.780	-649.578
	<b>-2.757.528</b>	<b>-4.165.265</b>	<b>-3.463.192</b>	<b>-10.385.985</b>
710 - Variation des en-cours	-2.757.528	-4.165.265	-3.463.192	-10.385.985

### 3. Évaluation au 31/08/2025 et clôture du plan stratégique 2023-2025

Outre le détail des actions dans le document annexé, l'évaluation de chaque axe peut être synthétisée par quelques actions principales dans les lignes suivantes.

Il faut relever que cette évaluation est réalisée au 31/08/2025 (alors que l'adoption du plan date de fin janvier 2023) et sans Directeur général dans l'entreprise depuis février 2024 jusqu'à juin 2025.

Sur l'ensemble des 40 actions portées, 22 ont été réalisées, ou sont en voie de finalisation (7). 11 actions ont été abandonnées ou reportées à la suite de décisions d'Assemblée générale, à des décisions externes ou au choix d'alternatives visant les mêmes objectifs.

Un plan stratégique triennal ne doit pas être perçu comme un simple tableau d'exécution. Bien au contraire, il constitue avant tout un guide structurant, une boussole qui oriente nos actions et nos décisions dans un cadre cohérent et partagé.

Ce plan a permis de fixer des objectifs ambitieux, mais il a dû aussi rester souple et ouvert aux opportunités et défis qui se présentaient en cours de route. Le contexte évolue, les besoins changent, et des initiatives nouvelles peuvent émerger, parfois en dehors du périmètre initial. C'est précisément dans cette dynamique que l'évaluation du plan stratégique prend tout son sens : il démontre comment nous avons dû prioriser et mobiliser les ressources, tout en encourageant l'innovation et l'adaptation.

Ainsi, chaque action menée, chaque projet lancé, chaque partenariat développé a pu enrichir notre trajectoire stratégique, tant qu'il reste aligné avec nos grandes orientations.

## ***Axe A Collectivités publiques :***

### ***Accompagner les collectivités dans leur transition territoriale (12 actions)***

#### **Réalisations**

L'accent a été mis sur la reconstruction des berges de la Vesdre ainsi que l'affinage du service d'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour les collectivités (objectifs A.1.1. et A.2.1.)

Dans le cadre de l'aide aux communes inondées, SPI a bénéficié d'une enveloppe dédiée à la reconstruction post-inondation au sens large par le biais de la Province de Liège. 15 dossiers d'AMO (bâtiments et infrastructures publics) sont terminés (8) ou encore en cours (7). Ceux en cours sont au sein des communes de Liège, Trooz, Verviers et Aywaille.

Plus de 860 jours de travail ont été consacrés à ces dossiers et dans le cadre du projet de « reconstruction résiliente des berges de la Vesdre » sur la durée du plan stratégique. Ils ont permis l'instauration d'une relation de proximité avec les communes et les services du SPW/du Gouvernement wallon et la mise en œuvre des chantiers dits « Quickwins » (50). Les linéaires sur le territoire des communes font l'objet de modélisations et d'ajustements afin de calibrer les projets prévus.

Elle met également en œuvre des compétences spécifiques pour adapter son offre de services en lien avec les besoins des collectivités. L'intégration de critères de durabilité dans les processus et offres SPI (appelée « AMO 360 » à ce stade) est en test dans une commune et pourrait être concrétisée et systématisée à l'avenir en fonction des résultats, plusieurs autres communes ayant marqué un intérêt.

Au-delà des projets d'infrastructures et d'immobilier, SPI développe des solutions d'intelligence territoriale (Objectif A.3.1). Elle a ainsi développé d'autres produits pour les collectivités en matière d'études et d'aide à la décision. Il est à noter que depuis début 2024 la mission des diagnostics territoriaux (dite mission « SDT-SDC ») confiée à SPI par le Gouvernement wallon, prive l'équipe de la quasi-totalité des ressources qui étaient affectées au développement de nouveaux produits d'aide à la décision et d'appui à la commercialisation de la plate-forme Mind it. En effet cette mission exige la réalisation des diagnostics pour 75 communes de la province de Liège ainsi que 3 à l'échelle supracommunale (arrondissements de Huy-Waremme, Liège et Verviers (partie francophone)) et l'ensemble du support cartographique au niveau wallon (253 communes).

#### **Actions non finalisées au terme de ce plan stratégique**

- Si SPI n'a pas proposé d'accompagnement ciblé dans l'opérationnalisation des schémas d'aménagement à la suite des inondations, elle est toutefois investie au travers du programme « Reconstruction résiliente des berges de la Vesdre » ou encore (indirectement) au travers de l'accompagnement d'une task-force récemment constituée par l'entremise de l'ASBL Région de Verviers.
- Plateforme d'échange sur le climat : la réflexion a été amorcée par quelques réalisations sans toutefois aboutir à l'occasion de ce plan stratégique

#### **Actions abandonnées**

En vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024 les deux actions suivantes ont été abandonnées :

- Veille et analyse des besoins en matière de revitalisation, d'aménagement et d'équipement des centres urbains et ruraux (la réalisation des diagnostics territoriaux en cours permettra de l'envisager éventuellement à l'avenir).
- Développement du réseau de Smart référents sur le territoire provincial - Mise en place d'une Centrale d'achats (remplacée par essaimage de projets)

#### **Commentaires à la clôture :**

6 actions sont terminées, 4 sont en voie de finalisation et 2 ont été abandonnées à la clôture au 31/08/2025.

L'axe A « **Collectivités publiques : Accompagner les collectivités dans leur transition territoriale** » a été marqué par une forte mobilisation sur les projets post-inondation, par l'évolution du processus d'assistance à la maîtrise d'ouvrage (AMO 360°) et l'intelligence territoriale.

Certaines actions ambitieuses ont été freinées par le manque de ressources ou leur mobilisation sur des projets prioritaires (projets « berges » et réalisation des diagnostics territoriaux) dont l'ampleur n'était pas connue au moment du montage du plan stratégique. Ces actions ont aussi grandement contribué à l'atteinte de l'objectif poursuivi dans cet axe d'accompagner les collectivités dans leur transition territoriale ; si pas entièrement dans ce plan, elles ont parfait l'expertise des services pour les mois et années à venir.

#### ***Axe B Entreprises :***

##### ***Garantir des capacités d'implantation durables pour les entreprises (11 actions)***

SPI continue de développer des solutions d'implantation pour les entreprises au regard des besoins nécessaires mais aussi des enjeux d'aujourd'hui et de demain.

Cet axe s'est réalisé sous 3 angles : augmentation de l'offre à l'implantation durable, adaptation de cette offre et accompagnement de l'implantation des entreprises

#### **Réalisations**

Dans le cadre de l'action B.1.1 relative à l'accroissement des espaces pour les entreprises, 5 nouveaux dossiers d'acquisition de terrains ont été initiés, permettant le rachat de 3,2 hectares en 2025. L'indicateur associé à cette action a été revu en 2024 afin de mieux refléter les réalités du terrain. Au total sur 3 ans, ce sont plus de 15 ha qui ont ainsi été rachetés pour être recommercialisés en réponse aux besoins des entreprises.

Concernant le développement de parcs et de bâtiments (actions B.1.1.2 et B.1.1.3), la mise en œuvre de divers programmes, notamment en lien avec les inondations, a progressé de manière très significative au terme de ce PST. À l'horizon 2027, 95 % de l'objectif fixé à 60 hectares devrait être atteint. En parallèle, 13 bâtiments sont concernés : 1 a déjà été mis à disposition, 7 ont été réceptionnés et sont en voie de commercialisation et 5 sont encore en chantier.

L'action B.1.2.5 portant sur l'emphytéose témoigne d'une progression constante du recours à cette formule de mise à disposition de terrains. SPI a d'ailleurs été benchmarkée par d'autres agences de développement territorial (ADT), ce qui confirme la pertinence et l'intérêt croissant de cette approche.

En ce qui concerne les communautés d'énergie (action B.1.2.7), les démarches initiées dans le cadre du plan stratégique ont permis d'engager plusieurs actions auprès des PAE, en lien avec une législation en constante évolution. Ces démarches devraient aboutir à la création d'une communauté d'énergie sur le site du Liège Science Park d'ici fin 2025.

Enfin, la destination stratégique des terrains a été prise en compte (action B.1.2.8) à travers 7 dossiers directement liés à des filières prioritaires, renforçant ainsi l'alignement du développement territorial avec les axes stratégiques définis.

#### **Actions non finalisées au terme du plan stratégique**

L'offre coordonnée d'implantation (action B.1.3.9), est en cours de structuration, mais encore fragmentée.

L'action B.1.2.6 est en partie réalisée concernant le passage en revue du patrimoine bâti, celle relative à la comptabilité énergétique a été mise en place également en partie et se poursuivra à l'avenir.

#### **Actions abandonnées**

En vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024, l'action portant sur la connaissance des infrastructures PAE (B.1.3 - Action 11) a été abandonnée : la réalisation des fiches d'identité des PAE telles qu'ambitionnées a été reportée faute de personnel disponible pour les mettre en œuvre. Certaines démarches ont toutefois permis de contribuer à l'atteinte partielle des

objectifs initiaux (plan puissance notamment (avec Elia, Resa et Ores) dans le cadre de la problématique de disponibilité d'énergie dans les PAE).

### **Commentaires à la clôture**

9 actions sont terminées, 1 est en cours de finalisation et 1 a été abandonnée à la clôture au 31/08/2025.

L'axe B de **Garantir des capacités d'implantation durables pour les entreprises** montre des résultats tangibles en matière de foncier (PAE et bâtiment) plus ou moins stratégique et également en matière d'énergie avec la sensibilisation des entreprises au fonctionnement et aux enjeux des communautés d'énergie et l'aboutissement à une première réalisation concrète. Si l'amélioration de la connaissance fine des parcs se structure et l'accompagnement des entreprises évolue (permis, besoins énergétiques), ces dernières préoccupations amènent un travail de suivi continu et resteront centrales dans le prochain PST.

### ***Axe C Investisseurs :***

#### ***Renforcer les projets du territoire par les partenariats publics-privés (5 actions)***

Cet axe visait à renforcer l'attractivité du territoire pour les investisseurs en développant des projets durables, en valorisant le foncier, et en facilitant la reconversion des friches industrielles.

### **Réalisations**

Dans le cadre de l'action C.1.2 – Facilitation des projets locaux et supralocaux de production d'énergie renouvelable, SPI a atteint des résultats significatifs. En matière d'éolien, les deux éoliennes implantées sur le parc d'activités économiques de Villers-le-Bouillet sont en production depuis 2024. SPI est impliquée dans six projets éoliens à des stades d'avancement variés, répartis sur plusieurs sites : Hauts-Sarts, Plenesses, Saint-Vith, Amblève et Harzé. La production cumulée des installations atteint 5.674 MWh au 31 août 2025, ce qui témoigne d'une concrétisation progressive des objectifs fixés, avec la plus grande prudence. En parallèle, SPI a également joué un rôle actif dans le développement de la filière hydrogène, notamment à travers son implication dans le projet Hydrogen Valley, soutenu par le GRE.

Concernant l'action C.2.1 – Mise en œuvre de projets de reconversion de friches industrielles portés par SPI et ses partenaires, l'objectif fixé à trois projets nouveaux a été pleinement atteint. Après le lancement du projet sur le site de la Vieille Montagne à Grâce-Hollogne en 2023, SPI a poursuivi avec le site STPI à Engis en 2024, en partenariat avec SPAQUE. En 2025, un troisième projet a été initié sur le site de Chertal, en collaboration avec Wallonie Entreprendre et Noshaq.

### **Action non finalisée au terme du plan stratégique**

C.2.1 – Mesure des potentialités des friches. L'inventaire réalisé pour la SORASI a identifié plusieurs dizaines de sites. Une analyse plus poussée de 6 zones d'enjeux est prévue.

Cette action est en voie de finalisation, les données sont disponibles, elles doivent être approfondies.

### **Actions non réalisées**

En vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024 l'action suivante a été abandonnée :

C.2.1 – Analyse du potentiel de reconversion le long des extensions du tram

L'action C.1.1 – Reconversion d'espaces non urbanisables (CBR) a quant à elle été confiée au GRE.

### **Commentaires à la clôture :**

2 actions sont réalisées, 1 est en cours de réalisation et 2 n'ont pas été réalisées.

L'axe C **Renforcer les projets du territoire par les partenariats publics-privés** du plan stratégique témoigne d'une dynamique encourageante, notamment dans le domaine des projets

énergétiques. SPI progresse activement, avec des réalisations concrètes mais nécessitant la plus grande prudence.

Il convient toutefois de rappeler que certains projets restent tributaires de facteurs externes, tels que les décisions gouvernementales ou l'implication de partenaires stratégiques.

Par ailleurs, la reconversion des friches industrielles, identifiée comme un enjeu majeur du plan, est bel et bien amorcée. Plusieurs projets ont été lancés, et les inventaires réalisés permettent désormais d'envisager des analyses plus approfondies. La complexité de ces dossiers exige un suivi rigoureux, mais les fondations posées sont solides et prometteuses.

#### ***Axe D Interne :***

#### ***Être une entreprise innovante et apprenante (12 actions)***

##### **Réalisations**

Le renforcement des compétences internes en matière de transition durable (action D.1.1) constitue l'un des résultats les plus marquants. L'objectif initial de 330 jours équivalent formation a été largement dépassé, avec un total de 427 jours cumulés (avec un accent particulier sur la construction durable et l'immobilier circulaire).

En matière de marchés publics durables (action D.1.2), SPI a intégré de manière systématique des critères de durabilité dans l'ensemble des cahiers des charges concernés. La liste des critères est finalisée à 75 %, ce qui confirme une approche pragmatique et opérationnelle de la durabilité dans les procédures d'achat.

Par ailleurs, SPI a poursuivi le développement de bonnes pratiques en circularité immobilière (également sous D.1.2), avec l'accompagnement de quatre projets pilotes : Hall des sports de Baelen, Ecole de Kettenis, ACEC et le Hub circuit court. Ces projets ont permis d'intégrer les principes de circularité dans les marchés de services et de travaux, en lien avec les Communes partenaires.

Sur le plan de la transformation digitale, le projet SPINNOVE (action D.2.3) a été mené à bien, avec la finalisation des phases 1 et 2 dans les délais prévus. Les outils numériques développés sont désormais pleinement opérationnels et intégrés dans les processus internes, contribuant à une meilleure gestion des projets et des ressources.

Enfin, SPI a consolidé son rôle d'ensemblier territorial à travers le renforcement de ses partenariats structurels (action D.2.3). Trois conventions ont été formalisées avec des acteurs clés : IGRETEC, ADT (Zelda 3) et GRE-Liège, illustrant une volonté de coopération renforcée au service des communes et du développement régional. Avec le GIG, SPI a par ailleurs signé une marque d'intérêt réciproque à travailler ensemble sans qu'une convention ait encore été signée formellement au moment de l'évaluation du PST.

##### **Action non finalisée au terme du plan stratégique**

Action D.2.1. 6 Formation des leaders de projets. Environ 120 heures de formation ont été dispensées, mais l'approche reste partiellement alignée avec l'objectif initial, qui visait une maîtrise globale de la gestion de projet. En vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024, cette ambition a été suspendue. Elle pourrait être poursuivie dans le plan 2026-2028.

##### **Actions non réalisées au terme du plan stratégique**

Des actions prévues dans le cadre de l'axe D - n'ont pas pu être pleinement mises en œuvre, principalement en raison de contraintes organisationnelles, budgétaires ou de ressources humaines. Toutefois, elles restent porteuses de potentiel et pourront être réactivées ou adaptées dans un cadre futur.

D.1.1.2. – Déploiement d'un plan d'action ODD - Bien que l'action n'ait pas été priorisée à ce stade, elle a permis de sensibiliser les équipes à la thématique. Son développement reste envisageable dans un contexte de renforcement des ressources.

D.1.2.5. – Méthode de calcul du bilan CO<sub>2</sub> - en vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024, la mise en œuvre de cette méthode n'a pas encore été engagée, faute de personnel dédié.

D.2.1.6. – Nouveau design organisationnel - en vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024, l'objectif initial n'a pas été poursuivi suite à des changements de gouvernance. La décision de fusion avec ECETIA ouvre toutefois une nouvelle dynamique organisationnelle, susceptible de répondre aux enjeux identifiés.

D.2.1. 8 – Méthode de pondération des projets SPI selon les ODD - en vertu de la décision de l'AG du 26 novembre 2024, le travail préparatoire n'a pas été engagé, mais les réflexions sur la priorisation des projets selon des critères durables restent pertinentes et pourront être intégrées dans une démarche future.

D.2.2. 9 – Adaptation du bâtiment SPI - Le projet global n'a pas été réalisé en raison de contraintes budgétaires. Des améliorations ponctuelles ont néanmoins été apportées (relamping, fresque, espace détente) contribuant au bien-être des collaborateurs.

D.2.3.12– Wiki interne -Le projet de wiki n'a pas été poursuivi, mais une solution alternative via SharePoint a été mise en place pour faciliter le partage de connaissances. Cette évolution pragmatique répond aux besoins immédiats des équipes.

#### **Commentaires à la clôture :**

5 actions sont réalisées, 1 est en cours de finalisation 6 n'ont pas été réalisées.

L'axe D du plan stratégique SPI **Être une entreprise innovante et apprenante** affiche des avancées concrètes dans la formation durable, les marchés publics responsables, la circularité immobilière, la digitalisation et les partenariats. Toutefois, plusieurs actions organisationnelles n'ont pu être menées à bien, principalement en raison de contraintes de ressources humaines ou budgétaires. »

## Axe A Collectivités

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
A.1.1. Mettre en place et piloter une Taskforce de reconstruction des bassins de la Vesdre et de l'Ourthe à partir des diagnostics existants	1. Déploiement du service AMO spécifique aux bâtiments et infrastructures publics des communes inondées	SD	Nombre de dossiers accompagnés	16	15 15 15 15	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : les dossiers d'AMO à finaliser sont la piscine d'Aywaille, l'administration communale et le hall des travaux de Trooz, les logements rue Raymond et les bâtiments rue Coronmeuse à Verviers et la façade du château Nagelmackers à Angleur. EA 31/08/2024 : sur les 15 dossiers en cours début 2024, 5 ont été clôturés, 10 restent à finaliser pour les communes d'Aywaille, Esneux, Liège, Trooz et Verviers. Le courrier justificatif est déposé en pièce jointe. Le nombre de jours prestés est le chiffre au 31/05/2024. EA 31/12/2023 : 15 dossiers accompagnés. Le 16ème concerne les ponts de Theux et seront traités avec le projet Berges. EA 30/09/2023 : Deuxième indicateur: cible calculée en fonction du tarif secteur. Or, la justification doit se faire en fonction des salaires . à modifier.
A.1.1. Mettre en place et piloter une Taskforce de reconstruction des bassins de la Vesdre et de l'Ourthe à partir des diagnostics existants	1. Déploiement du service AMO spécifique aux bâtiments et infrastructures publics des communes inondées	SD	Nombre d'heures / dossier (jour)	292	860 363 247 247	31/08/2025 31/05/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
A.1.1. Mettre en place et piloter une Taskforce de reconstruction des bassins de la Vesdre et de l'Ourthe à partir des diagnostics existants	2. Proposition d'une offre de service adaptées aux communes inondées pour les accompagner dans l'opérationnalisation des schémas d'aménagement	SD	Liés à la sollicitation effective des services	Offre de service proposée au CA	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : le projet Berges suit son cours et les linéaires sur le territoire des communes font l'objet de modélisation et d'ajustement des projets à mettre en oeuvre EA 31/08/2024 : Dans le cadre du projet "Berges" mené pour la Wallonie en collaboration étroite avec la DCENN et les communes sinistrées, des actions sont entreprises pour reconstruire de manière durable et résiliente les berges des territoires sinistrés. Dès lors, SPI accompagne déjà les communes au travers de ce projet et se forge une expérience qui pourra être mise à disposition des communes en général dans le cadre d'une offre de services plus large à la fin de la mission (fin 2028). Plus précisément, la mission "Berges" porte sur tout le bassin versant de la Vesdre, à savoir 25 communes. Le travail est actuellement focalisé sur les communes de fond de vallée et sur les berges de la Vesdre. 50 Quick win ont été ou sont mis en oeuvre pour des travaux indispensables qui ne seront pas remis en cause par des études ou modélisation (ex: réfection d'un mur de berges en bordure d'une route régionale). Les études des linéaires dans ces communes traversées par la Vesdre ou autre cours d'eau non navigable de catégorie 1 sont en cours et confrontées aux modélisations réalisées par Uliège. EA 31/12/2023 : idem EA 30/09/2023 : Pas encore de sollicitations de ce type, réflexion en cours sur le type d'aide à proposer.
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	3. Mise en place d'une plateforme d'échange d'expérience avec les conférences d'élus sur l'anticipation et la gestion du changement climatique et des phénomènes extrêmes	CCO	Si accord, nombre de réunions et nombre de participants	1 à 2 plateformes de réflexion effectives	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : idem 31/08/2024 participation de SPI Smart Référent sur le dossier Smart "Plate-forme de gestion de crise porté par Maillages et la Commune de Seneffe. A suivre. Plate-forme également possible via le projet Berges mais pas de réalisation possible dans ce PST. EA 31/08/2024 : participation de SPI Smart Référent sur le dossier Smart "Plate-forme de gestion de crise porté par Maillages et la Commune de Seneffe. A suivre. Plate-forme également possible via le projet Berges mais pas de réalisation possible dans ce PST. EA 31/12/2023 : Idem EA 30/09/2023 : Liaison avec le projet Berges, en attente de résultats partageables pour structurer la réflexion. A l'origine : Tirer aussi profit des travaux de Wallonie Développement Perspectives partenariats : ULIEGE ? Conférences d'arrondissement
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	4. Développement d'une "AMO 360" qui analyse l'impact d'un projet au niveau ODD et identifie des leviers d'action pour optimiser son bilan	CCO	Offres réalisées via ce nouveau canevas	6 à 8 offres/an	1 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Réflexion par le GT finalisée, information en interne en cours, une première offre 360 remise à Plombières pour le Hall sportif. EA 31/08/2024 : le groupe de brainstorming s'est réuni une seule fois au 31/08 (12 février), il poursuit ses réflexions en septembre - le cadre a été fixé, il faut aller plus loin en terme de processus. Evolution à noter avec impact GRO (Test Baelen et Eupen). Les 3 intitulés sont liés (projets et équilibre du portefeuille sont liés au premier point). EA 31/12/2023 : le groupe de brainstorming s'est réuni à 3 reprises afin de poser le socle à une mise en œuvre. EA 30/09/2023 : Un groupe de brainstorming s'est structuré pour définir la mission d'AMO 360, sa raison d'être et la valeur ajoutée pour le client. A l'origine : Construire une méthodologie/critériologie pour définir ce que "360" signifie et amener les communes à développer des projets tendant vers ce nombre via une proposition de service exhaustive Perspectives partenariats : Ecetia ? : services en "ingénierie immobilière" : étude d'opportunité, plan d'actions et d'investissement, rentabilité d'investissement,... Wallonie Développement ? Belfius ?
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	4. Développement d'une "AMO 360" qui analyse l'impact d'un projet au niveau ODD et identifie des leviers d'action pour optimiser son bilan	CCO	Projets à 90/180/270/360 selon certaines actions	actions à DETERMINER des dossiers entre 270° et 360° à H2025	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	4. Développement d'une "AMO 360" qui analyse l'impact d'un projet au niveau ODD et identifie des leviers d'action pour optimiser son bilan	CCO	Equilibre du portefeuille selon ODD		0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	5. Veille et analyse des besoins en matière de revitalisation, d'aménagement et d'équipement des centres urbains et ruraux	MC	Nombre besoins analysés/an	Analyse d'opportunité présentée au CA si plus de 5 besoins collectés	0 0 0 0 0	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<b>AG 26.11.2024</b> : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> "L'affectation du personnel à la mission du GW de diagnostics territoriaux impacte l'action suivante qui est mises en stand by dans ce PST : A.2.1. - Action 5. Veille et analyse des besoins en matière de revitalisation, d'aménagement et d'équipement des centres urbains et ruraux. La réalisation des diagnostics territoriaux en cours permettra de l'envisager dans le prochain PST. Par ailleurs, du fait d'un manque d'intérêt des Communes pour ce service ciblé IT ainsi que du fait de la présence de Centrales d'achats sur le territoire (Province, Imio, SPW), l'action 10 (A.3.1) Développement du réseau de Smart référents sur le territoire provincial - Mise en place d'une Centrale d'achats ne sera pas mise en œuvre." EA 30/08/2024 : Cette action n'a pas été mise en œuvre à ce stade par manque de ressources. Il est proposé d'analyser sa pertinence dans le cadre du prochain PST et des contacts que nous allons établir avec les communes suites à l'installation des nouveaux Collèges et Conseils.

## Axe A Collectivités

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	6. Veille et analyse des besoins pour la gestion de patrimoine public partagé entre plusieurs communes	DA	Nombre besoins analysés/an	Analyse d'opportunité présentée au CA si plus de 5 besoins collectés	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2024 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Si les opportunités concrètes ne sont pas présentes, Spi reste néanmoins active. Première approche : Spi accompagne une commune qui souhaite développer un hall sportif de manière supracommunale afin de répondre à une demande de communes riveraines et d'obtenir des subventions complémentaires. Spi accompagne la Province de Liège dans l'optimisation des bâtiments des zones de secours au travers d'un système d'information géographique permettant d'identifier la couverture du risque et d'identifier des possibilités de rationalisation du parc de casernes. Spi développe ainsi une compétence en matière de localisation d'activités qu'elle pourra élargir à d'autres projets. EA 31/08/2024 : Si les opportunités concrètes ne sont pas présentes, Spi reste néanmoins active. Première approche : Spi accompagne une commune qui souhaite développer un hall sportif de manière supracommunale afin de répondre à une demande de communes riveraines et d'obtenir des subventions complémentaires. La DPR 2024-2029 exprime clairement le souhait du Gouvernement wallon de mettre en œuvre une approche supracommunale (par sous territoires). Des projets supracommunaux, notamment dans le domaine des infrastructures sportives seront privilégiés. Spi accompagne la Province de Liège dans l'optimisation des bâtiments des zones de secours au travers d'un système d'information géographique permettant d'identifier la couverture du risque et d'identifier des possibilités de rationalisation du parc de casernes. Spi développe ainsi une compétence en matière de localisation d'activités qu'elle pourra élargir à d'autres projets. EA 31/12/2023 : / EA 30/09/2023 : Perspectives partenariats : ECETIA : veille et élaboration d'une offre de services - UVCW : veille - Wallonie Développement : veille et analyse de cas
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	7. Veille et analyse des besoins en matière de mutualisation de compétences pour plusieurs communes	CCO	Nombre besoins analysés/an	- 2 études par an - 1 à 2 réalisations dans la temporalité du PST	4 4 1 1	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2024 30/09/2023	EA 31/08/2025 : pas de nouvelle demande en 2025. EA 31/08/2024 : Veille des besoins : 1X pour architecte (Limbourg), 1X pour support communication (Maillages), 1X pour mobilité (Herve). Nous avons analysé les 3 et avons donné suite à 2 (COM Supra COM et marché tiers pour renfort personnel). EA 31/12/2023 : Idem EA 30/09/2023 : La veille des besoins sera organisée sur la base des demandes enregistrées dans Odoo et des contacts avec Communes, une seule demande a été enregistrée à ce stade, elle porte sur un responsable mobilité. L'investigation se poursuit.
A.2.1. Développer et optimiser les dossiers d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en proposant un service d'accompagnement stratégique des collectivités	8. Analyse du potentiel d'extension et de maillage des réseaux cyclables	MC	Etudes pour compte des communes	6	1 1 1 1 1	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA : 31/08/2025 : Pas d'avancement sur ce point : les équipes sont entièrement mobilisées sur la rédaction des diagnostics territoriaux. Dison a mis son étude de mobilité en stand-by, elle attend la publication des diagnostics territoriaux soit pour la relancer, soit travailler sur la mobilité dans le cadre de son SDC. A noter que qu'une vingtaine de communes ont été vues cc la thématique de la mobilité pour compléter les données mobilité des diagnostics territoriaux lorsqu'elles n'étaient disponibles/à jour sur les plate-formes informatiques. Les retours de terrains semblent confirmer la difficulté de certaines communes à digitaliser certaines données en particulier géographiques (SIG) => potentiel produit à développer. EA 31/08/2024 : La présentation à Maillages de l'ensemble des services Aménagement Territorial et Intelligence Territoriale, en ce compris le travail réalisé pour l'ASBL Région de Verviers sur la cartographie du réseau cyclable de la supracommunalité n'a pas suscité d'intérêt dans l'immédiat. L'étude de mobilité en cours actuellement à Dison suscitera peut-être une demande d'étude complémentaire sur les réseaux cyclables. NB : les ressources en cartographie sont actuellement entièrement utilisées au sein des équipes. EA 31/12/2023 : idem EA 30/09/2023 : Nouvelle Cartographie du maillage cyclable pour l'ASBL Région de Verviers. A l'origine : 2 études par an soit une cible de 6.
A.3.1. Inclure dans les offres de services de SPI les solutions de l'intelligence territoriale et notamment dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage	9. Mise en place de la plateforme d'intelligence territoriale avec une interface utilisable pour les partenaires : Mind-IT	MC	Nombre de communes utilisant la PF dans un mode "libre"	84	26 24 13 13	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	Nous prenons en considération dans cet objectif tout ce qui est lié à un traitement de données susceptible de se retrouver sur Mind it sous forme d'un rapport BI ou de cartes interactives à destination d'une commune ou d'une supracommunalité. Perspective 2024 – 2025 : Les ressources du pôle ETUDES sont principalement rentrées sur la mission SDT -SDC - diagnostic territorial. La promotion de la plate-forme Mind it est impactée par un manque de ressources depuis début 2024 et le sera jusqu'à la fin de la mission en novembre 2025. Les objectifs de connexion des communes à la plate-forme et le passage à un abonnement payant ne seront pas atteints en 2025, car la promotion et l'alimentation en données de la plate-forme sont en stand by faute de ressources. Par contre si l'ensemble des données récoltées et des cartographies réalisées dans le cadre de la mission SDT/SDC est utilisé pour alimenter la plate-forme Mind it, le nombre de traitements de données sera largement dépassé puisque Spi travaille sur 253 dossiers (communes francophones de la Wallonie) dont 75 en province de Liège. EA 31/08/2025 : Suite à l'évolution de la mission Diagnostics territoriaux : les données seront mises à disposition des Communes sur un espace dédié différent de Mind-it puisque toutes les communes de la Wallonie doivent avoir accès à l'information et que Mind-it est une plate-forme à usage restreint. EA 31/08/2025 : 26 communes/supracommunalités utilisent la plate-forme en version libre (ajout 202025 : Welkanraedt et Maillages) EA 31/08/2024 : Nombre de Communes utilisant la plate-forme en version libre : 24 (13+11), réparties comme suit : - Abonnement gratuit : Wanze, Malmedy, Seraing via Eriges, Limbourg. Accès test libre : Flémalle, Herstal, Verviers, Hannut, Sprimont, Aray, Huy, Héron, Braives, Wasseiges, Herve, Stavelot, Waremme, Faimes, Villers-le-bouillet, Visé, Crisnée, Liège, Grâce-Hollogne, Fléron.
A.3.1. Inclure dans les offres de services de SPI les solutions de l'intelligence territoriale et notamment dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage	9. Mise en place de la plateforme d'intelligence territoriale avec une interface utilisable pour les partenaires : Mind-IT	MC	50 % d'usagers "payants" Mind it 9/2025 >	42	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	Difficulté à passer à la version payante sur base d'un abonnement. Les communes acceptent de payer un accès à un rapport spécifique, mais ne sont pas intéressées à payer un abonnement à une plate-forme plus généraliste vu les efforts consentis ces dernières années par la Wallonie à rendre plus facilement accessible ses données et l'accès qui sera fait à toutes les données des diagnostics territoriaux. Pourcentage d'abonnés payants : 0 - la plate forme est gratuite jusqu'en septembre 2025.
A.3.1. Inclure dans les offres de services de SPI les solutions de l'intelligence territoriale et notamment dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage	9. Mise en place de la plateforme d'intelligence territoriale avec une interface utilisable pour les partenaires : Mind-IT	MC	Nombre de traitements de données 2023-2025	45	33 19 11 7	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : On comptabilise 14 traitements de données en 2025 à destination des 7 ADTs wallonnes (LEODICA), 2 renouvellements logis inoccupés (Wanze et Herstal), Wagralim (renouvellement), Ecores (renouvellement), SORASI, ECETIA et Charleroi entreprendre (renouvellement) EA 31/08/2024 : Nombres de traitement de données (terminés ou en cours et devant se terminer en 12/2024) : 19 (11+8)1. Eriges - Ville de Seraing (bâti inoccupé)2. Wanze (bâti inoccupé)3. Herstal (bâti inoccupé - 3ième mise à jour)4. Wagralim (2de mise à jour)5. Wallonie Développement - module Leodica pour chacune des ADT6. CHR Citadelle (3ième mise à jour des données)7. Ecores (2de mise à jour des données)8. Chaudfontaine - Gestion DATA EA 31/12/2023 : Nombres de traitements de données terminés : 11 (7+4)1. Malmedy - Permis gîtes2. Projet Zelda (toujours en cours)3. Wagralim - données LEODICA4. Idelux - données LEODICA EA 30/09/2023 : Nombres de traitement de données terminés : 7 CHR Citadelle (2de mise à jour) - Liege Airport - Données LEODICA - Montage appel à projet 2 Trail center - Circuit court Ecores - Données LEODICA - Analyse Droixhe - Analyse Logement Herstal - Cartographie Limbourg / Province. Note de service : On met dans cette rubrique toutes les missions qui touchent au traitement, la gestion et la publication de données (LEODICA, Logement inoccupés, gîtes, données socio-éco, ...) et aux projets de cartographie.

## Axe A Collectivités

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
A.3.1. Inclure dans les offres de services de SPI les solutions de l'intelligence territoriale et notamment dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage	10. Développement du réseau de Smart Référents sur le territoire provincial	MC	Nombre d'acteurs sensibilisés	84	84 84 84 84 84	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p><b>AG 26.11.2024 :</b> ACTION 10 non mise en œuvre : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a>"Par ailleurs, du fait d'un manque d'intérêt des Communes pour ce service ciblé IT ainsi que du fait de la présence de Centrales d'achats sur le territoire(Province, Imio, SPW), l'action 10 (A.3.1) Développement du réseau de Smart référents sur le territoire provincial - Mise en place d'une Centrale d'achats ne sera pas mise en œuvre."</p> <p>EA 31/08/2024 :Le subside Smart Référent se termine le 31.08.2024. Une nouvelle demande de subside a été introduite en mars 2024 afin de poursuivre la mission et de l'intensifier sur la partie Mind-it (actuellement en stand by faute de ressources affectées sur la mission SDT/SDC). A ce jour, nous n'avons pas de retour sur cette demande de subides.Spi a poursuivi ses missions de sensibilisation, d'accompagnement dans la réponse aux appels à projet Smart lancés par l'ADN et dans le soutien aux initiatives numériques des communes et supracommunalités. Comme acté en 2023 par l'ADN, la centrale d'achat devant se comprendre au sens large comme des partages de bonnes pratiques, des partages de contenus (cahiers des charges, codes, ...) mais également l'essaimage et la réplication de projets, Spi s'est concentrée en 2024 sur cet aspect particulier de sa mission "Smart" et à contribué à l'essaimage de 7 soutiens numériques dans les communes ou supracommunalités wallonnes :1.GREOVA : Réplication du projet de Chaudfontaine "Fais tes balises"2.Maillages : Association avec Seneffe pour la réalisation d'une plate-forme numérique de gestion de crises3.GAL du pays des Condruzes : réplication du projet SOLUCE d'IDETA - partage d'énergie au sein d'un quartier de logement sociaux4. Herve : projet Pentagone ou quand 5 communes wallonnes issues de provinces différentes mutualisent leurs ressources et partagent leur savoir-faire numérique5.Maison du Tourisme de SPA : projet carnet de séjour - Réplication du projet Terres de Meuse - Ile de Ré - Cabourg6.Plombières : réplication à Couvin du projet de Plombières de suivi de la consommation énergétique des bâtiments communaux7.Hannut : réplication à Fleurus du projet d'Hannut "Ride, work and buy"</p> <p>EA 31/12/2023 : Situation inchangée.</p> <p>EA 30/09/2023 : Le programme Smart référent entame sa 3ème et dernière année (9-2023 &amp;gt; 8-2024). Les 2 premiers exercices (9-2021 &amp;gt; 8- 2023) ont été validés par l'ADN / SPW. La mission de sensibilisation et d'accompagnement aux appels à projet a été en effet réalisée. Pour le dernier exercice, il a été convenu avec les partenaires ADN/SPW de considérer la centrale d'achat au sens large c'est-à-dire: - mettre à disposition de nouveaux contrats cadres (selon des besoins exprimés au travers d'un enquête à réaliser)- mais aussi avoir un rôle dans la réutilisation des applications développées par les communes de la Province dans le cadre de l'appel à projet Smart référent et de promouvoir des centrales existantes (Imio, Province de Liège) . SPI analysera début 2024 les besoins 'numériques' des communes.</p>
A.3.1. Inclure dans les offres de services de SPI les solutions de l'intelligence territoriale et notamment dans l'assistance à la maîtrise d'ouvrage	10. Développement du réseau de Smart Référents sur le territoire provincial	MC	Nombre de services proposés / utilisés dans la centrale d'achat	Enquête à réaliser et services à répliquer	16 7 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : 9 accompagnements de projets/essaimage dans le cadre de la mission Smart référent
A.3.2. Accompagner et outiller la prise en compte des problématiques inter et supracommunales par un conseil stratégique pour les territoires	11. Formalisation d'une convention de coopération avec chaque supracommunalité	DA	Convention signée	4 (une par supracommunalité)	3 3 3 3	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p>EA 31/08/2025 : idem</p> <p>EA 31/08/2024 : idem</p> <p>EA 31/12/2023 : idem</p> <p>EA 30/09/2023 : Il existe 3 conventions actuellement :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- ASBL Région de Verviers - signée le 13/1/2019 – durée de 60 mois – jusqu'au 13/1/2024 - reconduite jusqu'au 31/012/2028 par un avenant du 20 décembre 2023</li><li>- Maillagess - signée le 24/11/2021 et valable jusqu'au 23/11/2026</li><li>- Liège Métropole - fin de Mobility in Liège et convention de mise à disposition de bureaux et services- Bourgmestres germanophones - pas de convention ni de démarche.</li></ul>
A.3.2. Accompagner et outiller la prise en compte des problématiques inter et supracommunales par un conseil stratégique pour les territoires	12. Proposition de diagnostics territoriaux aux communes et aux supracommunalités au travers d'un outil standardisé et réplicable basé sur Mind-IT	MC	Nombre de dossiers	6	79 (75 + 4) 4 2 2	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p>EA 31/08/2025 : Les diagnostics territoriaux sont en bonne voie d'exécution. Les 9 communes prioritaires ont reçu le 01/09/2025 une version brouillon de leur diagnostic. Les 75 communes seront livrées courant octobre 2025. SPI a terminé les volet cartographique de la mission pour les 253 communes wallonnes.</p> <p>EA 31/08/2024 : 4 (2+2)3. Ecole d'Hergenrath4. Schéma directeur de mobilité de DisonNous souhaitons valoriser ici, en 2025, les 75 diagnostics communaux qui sont en cours de réalisation dans le cadre de la mission SDT/SDC.</p> <p>EA 31/12/2023 : pas de nouvelle commande (d'orientation / diagnostic territorial)</p> <p>EA 30/9/2023 : 2 1. Schéma territorial pour l'asbl Région de Verviers.2. Etude Zone de secours A l'origine : objectifs de 6 diagnostics sur l'ensemble du PST.</p>

## Axe B Entreprises

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	1. Intensification de la politique d'acquisition des biens en condition d'être rachetés	FLO	Nombre de dossiers initiés annuellement (par rapport au nombre de dossiers en condition d'être rachetés)	7/an	5 nouveaux dossiers 39 dossiers sur 53 29 dossiers sur 53 23 dossiers sur 45 21 dossiers sur 45	31/08/2025 31/12/2024 31/06/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : 5 actes ont été signés pour un total de 3,2 ha de superficie rachetée. <b>AG 26.11.2024 :</b> <a href="https://spi-prm.imio-app.be/Members/codgsp1/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-prm.imio-app.be/Members/codgsp1/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> "A l'usage, les services proposent de modifier comme suit les indicateurs de plusieurs actions : B.1.1 - Action 1 - Intensification de la politique d'acquisition des biens en condition d'être racheté : cette action comporte 3 indicateurs que nous voudrions faire évoluer. Il est proposé de supprimer l'indicateur relatif à l'utilisation de l'enveloppe utilisée annuellement pour les rachats, dans la mesure où cet indicateur est peu pertinent, les dossiers étant longs et non linéaires en termes d'opportunité. L'indicateur portant sur le nombre d'ha rachetés par rapport au nombre de dossiers de rachats qui dépendent de conditions de rachat pourrait être simplifié au nombre d'hectares rachetés, cette donnée variant en fonction des conditions de rachat." EA 31/08/2024 : Poursuite du travail dans un contexte de dossiers parfois sensibles pour lesquels des recherches de solutions amiables ou juridiques sont recherchées, menant à la récupération de biens qui sont remis à disposition d'entreprises dans un contexte où la pénurie de terrains est une réalité avec laquelle il faut composer chaque jour. - L'indicateur "% de l'enveloppe utilisée annuellement pour le rachat" est peu pertinent, les dossiers étant longs et non linéaires en termes d'opportunités. Les services proposent de supprimer cet indicateur complémentaire aux indicateurs précédent et suivant et non représentatif des efforts fournis et du résultat atteint en termes de dossiers et ha rachetés. - L'indicateur "nbr d'ha rachetés" : il est proposé de revoir l'indicateur pour garder l'information sur le nombre d'ha rachetés et de supprimer la référence au nombre de dossiers "rachetables", cette donnée variant en fonction des conditions de rachat. EA 31/12/2023 : Idem que 30/09/2023, bon travail sur 2023, tant dans l'analyse des situations que dans la continuité de l'objectif qui est suivi depuis plusieurs années déjà, en phase avec les éléments des actes qui ont été signés au moment de la mise à disposition des terrains aux entreprises par SPI. Dossiers parfois lents et complexes, ce qui chiffre à 4 le nombre d'actes mais qui amène à 9,7 ha de rachats. EA 30/09/2023 : Bon travail sur les 9 premiers mois, tant dans l'analyse des situations que dans la continuité de l'objectif qui est suivi depuis plusieurs années déjà, en phase avec les éléments des actes qui ont été signés au moment de la mise à disposition des terrains aux entreprises par SPI.
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	1. Intensification de la politique d'acquisition des biens en condition d'être rachetés	FLO	Nombre d'hectares rachetés annuellement	à l'opportunité	3,2 ha rachetés 2,43 ha rachetés <b>9,7 ha rachetés</b>	31/08/2025 31/12/2024 30/09/2023	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	1. Intensification de la politique d'acquisition des biens en condition d'être rachetés	FLO	Nombre de rappels ou mises en demeure avant rachat	7/an	43 dossiers 27 dossiers 27 dossiers 23 dossiers 21 dossiers	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	2. Développement d'espaces à vocation économique (Parcs)	SD	2023 : nombre de projets en cours au stade de l'adjudication	Réalisation du programme Inondations: objectif 60ha bruts équipés	2 2	31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Terminé : Marchin - En chantier: Plénesses 15, Villers-le Bouillet, Seraing LD, Flémalle Rossart Arrêté signé mais blocage commune : Hamoir Sur 45,89 ha, 0,79ha sont disponibles, 43 ha sont en chantier et 2,1 ha sont bloqués. 95,4% de l'objectif sera atteint en 2027. EA 31/08/2024 : - En chantier: Plénesses 15 et Marchin- Chantier prêt à démarrer en 2024: Villers- Arrêté signé mais blocage commune: Hamoir- En adjudication : Seraing LD- En finalisation d'étude : Flémalle Rossart. EA 31/12/2023 : - dossiers engagés à la RW en 2023: Plénesses 15 et Hamoir- autres dossiers en cours d'étude EA 30/09/2023 : - En adjudication : Plénesses 15 et Hamoir (Comblain la Tour)- En retard à cause de RESA : Villers le Bouillet et Marchin. - En cours d'étude : Seraing LD et Flémalle Rossart.
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	2. Développement d'espaces à vocation économique (Parcs)	SD	2024 : nombre d'ha bruts équipés ou en chantier	Réalisation du programme Inondations: objectif 60ha bruts équipés	4,8 ha	31/12/2024 31/08/2024	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	2. Développement d'espaces à vocation économique (Parcs)	SD	2025 : nombre d'ha nets à disposition des entreprises	Réalisation du programme Inondations: objectif 60ha bruts équipés	0,8 ha	31/08/2025	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	3. Développement d'espaces à vocation économique (Bâtiments)	SD	2023 : nombre de projets en cours au stade de l'adjudication	Réalisation du programme Inondations (17 bâtiments construits, 44 ailes à disposition)	15 15	31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : 5 chantiers sont toujours en cours (Hermalle ss Huy, Braine, Hannut, Waimes, Barchon), 7 bâtiments ont reçu leur réception provisoire mais des remarques restent à lever avant de mettre à disposition (Fléron, Baelen, Olne, Chaineux, Intervapeur, Herstal, Harzé), 1 bâtiment est mis à disposition (Oupeye)Les deux bâtiments toujours à l'étude sont mis en stand by car les subsides du plan inondation ne sont plus disponibles. EA 31/08/2024 : 13 chantiers sont en cours, 1 bâtiment est abandonné (Anthisnes: non rentable et intérêt d'un investisseur pour le terrain), 2 bâtiments sont toujours en cours d'étude, 1 bâtiment doit être redémarré au début car changement de terrain. EA 31/12/2023 : 15 dossiers ont été adjudiqués, 11 dossiers ont été engagés à la RW en 2023.EA 30/09/2023 : 2 projets sont retardés: Pieper à cause des études de sol à approfondir et Pré Ailly qui fait l'objet d'un changement de terrain approuvé en juillet 2023 vers Arbre Saint Michel à Flémalle.
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	3. Développement d'espaces à vocation économique (Bâtiments)	SD	2024 : nombre de bâtiments terminés ou en chantier	Réalisation du programme Inondations (17 bâtiments construits, 44 ailes à disposition)	13	31/12/2024 31/08/2024	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	3. Développement d'espaces à vocation économique (Bâtiments)	SD	2025 : nombre de bâtiments à disposition des entreprises	Réalisation du programme Inondations (17 bâtiments construits, 44 ailes à disposition)	1	31/08/2025	idem
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	4. Actualisation de la veille de l'occupation des terrains et des bâtiments SPI dans les PAE	FLO	Méthodo arrêtée et PAE testé	2023 : méthodo arrêtée et 1 PAE pilote testé	100 % 90% 75% 45%	31/08/2025 30/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA au 31/12/2024 : Au cours des 6 derniers mois, les échanges entre collègues et les cas concrets rencontrés durant la gestion quotidienne des demandes entrantes et des demandes liées aux entreprises déjà en place au sein des PAE ont permis deux choses : - D'une part, de confirmer les besoins identifiés auxquels répondeait la méthodo une fois mise en place, - D'autre part d'améliorer le type d'informations qui seraient récoltées et plus particulièrement la manière dont ces informations pourraient être utilisées en facilitant leur consultation.Concrètement, depuis le dernier état d'avancement (08/2024) : la méthodo a été appliquée sur le PAE pilote Allier, dans les limites des outils disponibles actuellement. Certaines adaptations mineures devraient être mise en place le cas échéant afin de faciliter la consultation des données.Sur base d'un échange avec le pôle étude, le questionnaire annuaire a été lancé auprès des propriétaires des parcelles du PAE d'Allier (celui adressé aux occupants serait lancé début 2025). Les questions ont été adaptées en fonction des informations utiles à récolter dans le cadre de la méthodologie.Les données relatives aux conciergeries se révèlent être difficiles à obtenir via l'Administration Communale. Il est proposé d'adapter le questionnaire annuaire afin de récolter les informations.La mise en place d'un outil dans le SIG pour encoder les bâtiment tiers à vendre / à louer via un code couleur spécifique. Cela compense la perte de l'ancien fichier bâtiment qui n'était pas mis à jour régulièrement. Il s'agit d'un outil non contraignant visant à faciliter la gestion du PAE pour le Park manager qui est responsable des données qu'il encode.La mise en place d'un « état des lieux » chaque début d'année (commençant en 2025) des couches SIG « statut parcelles SPI » afin de permettre des vues, année par année, des découpes des PAE. //) améliorera les résultats. (Hamnut/Visé/Chaineux/Cahottes/ Saint-Vith II) EA 31/08/2024 : Après un peu de retard pris sur la démarche ( congé de maternité), avancée de la méthodologie et d'une mise au point d'un questionnaire annuaire qui sera transmis aux entreprises du PAE dans le dernier trimestre 2024. Objectif : confronter/ compiler les données SPI et les données de terrain des entreprises en vue d'améliorer de façon structurée la connaissance du PAE et pouvoir la dupliquer, le tout de façon à pouvoir traiter plus rapidement les questions qui se posent dans la vie du PAE. Ceci en se servant aussi des outils informatiques (pour la confrontation des infos notamment) pour déterminer les anomalies et donner matière à organiser le suivi.Les autres PAE définis comme prioritaires n'ont pas été scannés, ils pourront l'être après le test d'Allier (prévu dernier trimestre 2024).A l'instar de l'objectif B1.3.11 relatif à la connaissance des infrastructures, la bonne connaissance de l'historique de l'occupation des PAE prend du temps mais est important pour pouvoir gérer les demandes des entreprises et des Communes et gérer le défi de la pénurie de terrains ou bâtiments pour entreprises via un croisement de l'offre et de la demande. - L'indicateur "75 % de parcelles (parcs et bâtiments) inventoriées / scanées dans les PAE définis comme prioritaires" est lié à la réalisation de l'objectif précédent.31/07/2024 : Liens avec la DPR 2024-2029 : Outre la page 20 "du foncier à vocation économique et productive" les P79 et 80 identifient ceci : Sur le plan économique, le Gouvernement a pour ambition de réindustrialiser le territoire de la Wallonie (...) L'atteinte de ces objectifs passera notamment à travers ces différentes mesures : • sur la base de l'analyse menée par la Conférence permanente du développement territorial (CPDT), mettre en place un groupe de travail composé d'acteurs publics et privés chargé de déterminer une trajectoire 2050 de mise à disposition optimisée de terrains à vocation économique, industrielle et artisanale permettant de coïncider progressivement avec la trajectoire de fin d'artificialisation nette ; • élaborer une stratégie régionale de développement des parcs d'activités économiques, et veiller à ce que les programmations pluriannuelles des opérateurs concernés s'inscrivent dans cette stratégie. Dans ce cadre, il mettra en œuvre les recommandations issues du rapport de la Cour des comptes « audit des parcs d'activités économiques ». La méthode d'évaluation périodique des besoins en zones d'activités économiques sera adaptée (...) • optimiser les espaces résiduels au sein des zones d'activités économiques pour y promouvoir des activités complémentaires ou d'autres fonctions compatibles ; • évaluer et revoir le mécanisme de contrôle à posteriori des ventes de terrains dont l'équipement a été subventionné par la Wallonie dans les parcs d'activités économiques ; • soutenir la reconversion des sites à réaménager et friches, (...). EA 31/12/2023 : Idem que 30/09/2023, avec une application réalisée sur le cas du PAE Allier pour établir une méthodologie duplique qui permettrait d'avoir une meilleure connaissance de l'occupation des terrains et des bâtiments dans les PAE. Ceci implique une connaissance terrain, cartographique et une tenue à jour des informations grâce aux outils existants (Odoos) ou à développer idéalement (fichier bâtiments). Le pourcentage de réalisation évolue de +/-45% à une estimation de +/-75%.EA 30/09/2023 : Afin de structurer la veille et qu'elle puisse être dupliquée sur d'autres PAE, une méthodologie est en cours de mise en place. La réflexion porte sur l'analyse des informations disponibles et de celles qui seraient à trouver appliquées à un PAE pilote. L'objectif est d'avoir une situation à jour périodiquement, en s'inspirant notamment de ce qui avait été fait ponctuellement pour la mise à jour des informations du PAE des Hauts-Sarts et qui avait été utile dans le cadre du projet d'extension des Hauts-Sarts il y a quelques années.A l'origine : Définir une méthodologie de veille (critères) et inventorier 75% des parcelles (parcs et bâtiments), par exemple en lien avec de futures extensions de PAE et des PAE saturés.
B.1.1. Accroître le volume des terrains et des espaces mis à disposition des entreprises, en cohérence avec les objectifs de transition durable et de gestion parimonieuse des sols	4. Actualisation de la veille de l'occupation des terrains et des bâtiments SPI dans les PAE	FLO	75 % de parcelles (parcs et bâtiments) inventoriées / scanées dans les PAE définis comme prioritaires	2024 et 2025 : analyse de 75% PAE définis comme prioritaires (en lien avec futures extensions de PAE notamment - ex: Chaineux)	50%	31/08/2025	idem

## Axe B Entreprises

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
B.1.2. Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins économiques du territoire et aux enjeux de durabilité (énergie et climat)	5. Amplification et adaptation de la formule d'emphytose en respect des capacités économiques de SPI	FLO	Ratio ou nombre de terrains conclus en emphytose / nombre de terrain cédés	Tendre vers 100% et au minimum une augmentation annuelle de 20%	- 21 sur 82 dossiers soit 26 % - 16,41 ha sur 39,6 ha soit 41% - 7.474.939€ sur 19.342.382€ soit 39 %  - 17 sur 66 dossiers soit 25 % - 16,38 ha sur 35,92 ha soit 45 % - 6.267.646€ sur 16.257.706€ soit 38%  - 11 sur 43 dossiers soit 25 % - 8,77 ha sur 23,77 ha soit 41 % - 3.526.443€ sur 9.817.940€ soit 36%  - 5 sur 28 dossiers soit 17,8% - 2,39 ha sur 9,7 ha soit 24,6% - 1.204.701€ sur 6.030.011€ soit 19,97%  - 3 sur 19 dossiers soit 15,8% - 1,77 ha sur 7,21 ha soit 24,5% - 863.065€ sur 4.714.021€ soit 18,30%	31/08/2025 31/08/2025 31/08/2025 31/12/2024 31/12/2024 31/12/2024 31/08/2024 31/08/2024 31/08/2024 31/12/2023 31/12/2023 31/12/2023 30/09/2023 30/09/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : L'amplification de la contractualisation par emphytose s'observe à nouveau dans les chiffres au 30/08/2025 via tant l'augmentation du nombre de dossiers, que de la surface ou de la somme concernée par la mise à disposition par emphytose. EA 31/08/2024 : L'amplification de l'emphytose s'observe dans les chiffres au 30/08/2024 via tant l'augmentation du nombre de dossiers, que de la surface ou de la somme concernée par la mise à disposition par emphytose. EA 31/12/2023 : SPI est challengée fréquemment sur la formule. Ainsi, pour les cas d'investisseurs comme MG qui construisent pour des sociétés pharmaceutiques, secteur soutenu par le Wallonie, le délai de 27 ans paraît court et cher. Des formules destinées à assouplir sont possibles (possibilité de prolonger par exemple ou paiement modulé différemment).EA 30/09/2023 : La formule emphytose est la formule prioritaire pour la mise à disposition de biens. Elle est obligatoire dans certains PAE et au choix dans d'autres. Quand le choix est possible, la formule séduit souvent en raison de l'attract du prix. C'est la formule 50 ans qui est standard. La formule 27 ans est celle qui était appliquée pour les services ou les acquéreurs non exploitants. Elle est la plus courte jusqu'à la réforme du Code civil. Un délai de 15 ans est dorénavant permis par le Code civil (partie Les Biens - loi du 4 février 2020 - le Code civil du 21 mars 1804 portant aujourd'hui l'intitulé « ancien Code civil »).Perspectives de partenariats : SOWAER : échange de modèles d'emphytose.
B.1.2. Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins économiques du territoire et aux enjeux de durabilité (énergie et climat)	6. Optimisation du patrimoine immobilier (bâti et non bâti) et de sa gestion en vue d'améliorer sa rentabilité et sa durabilité	NT	Pourcentage du portefeuille passé en revue	100% en 2025	50 50 33 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Le programme de vente 2025-27 des BR devrait être présenté au BE du 12/09/2025 et sera suivi dans les prochains mois d'un programme de ventes ou de cession de baux emphytétiques de EE/CS. En fonction du résultat potentiel des ventes de ces bâtiments et des rentrées financières qui en découleront, un programme de rénovation énergétique pourra être mené en parallèle. Idéalement, un renfort de l'équipe via une personne spécialisée en gestion énergétique des bâtiments permettrait de mener la mission de manière efficace. Le principe de l'engagement d'un tel renfort a déjà été décidé par le BE le 10/02/2025. "B.1.2 - Action 6 - Optimisation du patrimoine immobilier (bâti et non bâti) et de sa gestion en vue d'améliorer sa rentabilité et sa durabilité - partie comptabilité énergétique des bâtiments" ce qui concerne la comptabilité énergétique, elle existe pour chaque Espace Entreprise et Centre de Services mais de manière "classique" (charges singularisées). L'optimisation des charges avec un système de gestion et de contrôle à distance devrait pouvoir être étudié à la suite des décisions qui seront prises dans le cadre du bilan susmentionné. C'est une mission qui pourrait être réalisée courant 2025, avec un renfort de l'équipe par un "analyste", même à durée limitée dans un premier temps, la fonction pouvant évoluer par la suite, une fois que tous les Espaces Entreprises et Centres de services auxiliaires auront fait l'objet d'un audit approfondi et de propositions d'améliorations énergétiques. Cette action rencontre en outre un axe de la DPR relative à la qualité énergétique des bâtiments." EA 31/08/2024 : L'ensemble des BR, EE, CS et bâtiments particuliers gérés par SPI a fait l'objet d'une carte d'identité complète , y compris les équipements spécifiques de chacun d'entre eux , implémentée dans ODOO. Ce fut un travail fastidieux et chronophage mais un préalable nécessaire à une gestion optimale du patrimoine. En parallèle, un programme de visite annuelle de chaque bâtiment a été établi de septembre 2024 à septembre 2025. De plus, dans le cadre du COMMIMMO, il a été décidé d'établir en première phase, un bilan de tous les EE que ce soit au niveau financier, commercial, énergétique etc afin de prendre des décisions concernant l'avenir de ceux-ci. On peut donc dire que la moitié du chemin a été faite. En ce qui concerne la comptabilité énergétique , elle existe pour chaque EE et CS mais de manière "classique". L'optimisation des charges avec un système de gestion et de contrôle à distance devrait pouvoir être étudié suite aux décisions qui seront prises dans le cadre du bilan susmentionné. C'est une mission qui sera réalisée courant 2025. A noter que pour mener cette mission à bien, un renfort de l'équipe est nécessaire par un "analyste", même à durée limitée dans un premier temps, la fonction pouvant évoluer par la suite. EA 31/12/2023 : Le CDD a validé le 19 décembre 2023 une note relative au Plan d'action d'amélioration continue proposé par PyD et FHO (sponsor NT) suite l'enquête de satisfaction client BR/EE/CS dont notamment la création d'un comité de pilotage avec les objectifs suivants : faire une proposition de description du mode de fonctionnement du comité de pilotage (qui + missions) - définir la politique Immobilier d'entreprise avec le comité mis en place et tenant compte de la réflexion à initier ci-dessus - re-chalenger le plan d'action à la lumière de la politique avant sa mise en œuvre. EA 30/09/2023 : Les services patrimoine, implantations et services et financiers ont travaillé sur base de différents critères pour catégoriser les bâtiments afin d'établir un portefeuille équilibré de bâtiments à destination des entreprises. Ce travail doit se poursuivre en 2024 sur base de critères plus spécifiques et proposer une stratégie de gestion du patrimoine. A l'origine : Schéma analyse-recommandations-mise en œuvre. Le passage en revue du portefeuille immobilier doit déboucher sur l'actualisation de la politique de gestion (pour tendre vers le portefeuille idéal), dont un outil dynamique mis à jour (PEB, travaux à faire, résultat financier potentiel, etc.).
B.1.2. Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins économiques du territoire et aux enjeux de durabilité (énergie et climat)	6. Optimisation du patrimoine immobilier (bâti et non bâti) et de sa gestion en vue d'améliorer sa rentabilité et sa durabilité	NT	Comptabilité énergétique des bâtiments EE/CS: tableau de suivi des consommations des énergies (et identification vacance, besoin d'intervention et charges)	Équilibre des charges	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
B.1.2. Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins économiques du territoire et aux enjeux de durabilité (énergie et climat)	7. Amplification du potentiel énergétique dans les parcs d'activité, dans l'intention d'y favoriser des communautés d'énergie	FLO	Parcs prototypés en termes de consommation des entreprises	10 PAE	5 PAE prototypes + sensibilisation 5 PAE 5 PAE prototypes + sensibilisation 5 PAE 5 PAE prototypes + sensibilisation 5 PAE 5 PAE prototypes + sensibilisation 3 PAE 5 PAE prototypes + sensibilisation 3 PAE	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : La démarche pour favoriser les Communautés d'Energie dans les Parcs d'Activités Economiques va mener d'ici fin 2025 à la mise sur pied de la première CE de grande taille et dans un PAE (celui du Liege science Park-LSP) et le suivi du projet wallon Zeld'a poursuit son cours, l'échéance de fin étant juin 2026. En 2025, en matière de dossiers concrets, SPI s'est impliquée dans les dossiers de CE liés aux PAE suivants : - LSP - en suivi du travail des années précédentes, constitution de deux personnes morales début juillet 2025 : SC LIEGE science park Energy et l'ASBL CEFA - 14 entreprise dont SPI en sont membres - objectifs: ASBL CEFA: obtenir la notification "communauté d'énergie" auprès de la CWAPE dès la rentrée de septembre 2025 afin de démarrer au plus vite l'activité de partage ; SC LSP ENergy: investir au plus vite dans des assets de production renouvelable pour augmenter les volumes d'électricité partagée. Les Plénées - 19 juin 2025: réunion de présentation du travail réalisé au LSP. L'expertise, la connaissance (technique, juridique et administrative) et les procédures développées au LSP étant reproductibles, que ce soit sur les Plénées ou d'autres PAE, SPI a un rôle. C'est ainsi qu'une dizaine d'entreprises veulent aller de l'avant et une réunion de travail en vue d'aboutir avec une proposition concrète, est fixée le 5/9/2025. La suite à venir sera faite de réunions similaires à celle des Plénées qui seront organisées au second semestre 2025 sur les PAE de Villers-le-Bouillet, Hauts-Sarts et Saint-Vith. Un constat au terme de ce plan stratégique 2023-25 en matière de CE, c'est que SPI est sollicitée pour sa connaissance et son expertise sur la thématique en vue de sensibiliser des groupements d'entreprises. Précédemment, Aywaille, Amblyé, Welkenraedt et Plombières avaient ainsi aussi sollicité de SPI des rencontres de sensibilisation en lien avec les PAE de leur territoire. Un autre constat, c'est que sur les 3 années du plan stratégique, il y a eu une évolution de la position de SPI quant à son rôle dans le gestion des CE. Ceci s'explique par deux changements importants dans le contexte des acteurs impliqués dans la gestion des CE. D'une part, alors que les acteurs étaient peu nombreux il y a 3 ans, il y a eu création d'entreprises dont l'objectif est de jouer le rôle de gestionnaire de CE. D'autre part, la structure CERWAL qui SPI avait intégrée à l'instar des autres ADT, et qui devait être un bras armé des ADT pour la gestion des CE, a dû acter que son partenaire privé (Haulogy) ne voulait plus s'investir dans les CE. Perturbant en quelque sorte l'outil sur lequel SPI comptait pour la gestion des CE, alors que plusieurs acteurs spécialisés ont fait leur apparition, SPI n'a plus de raison de remplir cette mission de gestionnaire de CE. EA 31/08/2024 : Plusieurs initiatives sont lancées/en cours pour favoriser la mise en place de Communautés d'énergie (CE) : - Suivi dans le cadre du projet wallon ZELDA des 5 PAE sélectionnés : Hauts-Sarts, Plénées, Villers-le-Bouillet, Saint-Vith 2, Liege Science Park(LSP). Pour ces 5 PAE, phase de sensibilisation terminée, une centaine d'entreprises participantes enregistrées (voir tableau en fichier joint). LSP continue en outre sa course en avant avec une étude de faisabilité qui a confirmé l'intérêt de constituer une CE avec l'objectif de démarrer la CE en 2025. Phase juridique de la démarche en cours - Accompagnement de la commune d'Aywaille pour le développement d'une CE à partir du parc de Harzé et de bâtiments communaux. Candidature retenue dans le cadre de l'appel à projets wallon pour soutenir le partage de l'énergie et la création de CE. - Sensibilisation de la commune d'Amblève aux modes de fonctionnement d'une CE et prochaine présentation vers les entreprises du parc de Kaiserbaracke - Présentation des principes de fonctionnement d'une CE aux entreprises du PAE de Welkenraedt à la demande de l'ADL Plombières /Welkenraedt. Tout ceci, dans un contexte 2024 marqué par - le décret sur les CE doit être revu à la lumière des intos du terrain- des initiatives qui voient parallèlement le jour, dont celle de UKKO (Noshag) pour la gestion de Communautés d'Energie. - un questionnement en cours quant au rôle de SPI dans la gestion des CE qui se concrétisera dans les PAE : rôle de SPI et des ADT dans la mission de déléguer la CE vu l'évolution de Cerval qui était au départ structurée pour pouvoir assumer la partie gestion de données de consommation (désengagement de Haulogy).En matière de développement éolien, et comme évoqué dans l'action C2, poursuite des projets de développement éolien en lien avec les PAE. EA 31/12/2023 : Idem qu'au 09/09/2023. Les premières rencontres de sensibilisation des parcs Zeld'a ont eu lieu dans les PAE des Plénées et Hauts-Sarts après que la PAE LSP ait été éclairée sur le sujet. A ceci s'ajoute une présentation des communautés d'énergie au parc de Harzé à la demande de la commune d'Aywaille, intéressée par une communauté d'énergie dans ce PAE vu ses moyens de production sur le hall des travaux. EA 30/09/2023 : L'objectif de l'amplification du potentiel énergétique dans les parcs d'activité, dans l'intention d'y favoriser des communautés d'énergie (CE) s'est fait en parallèle avec l'évolution de la législation en début 2023. La publication de l'arrêté CE a eu lieu le 17/03/2023 donnant un cadre mais qui reste à préciser et à transposer dans une première CE dans le cadre du PAE LSP qui est le projet le plus avancé, les entreprises étant intéressées par le sujet. EA 31/12/2023 : Le travail d'analyse du potentiel de ces 5 PAE concernés a été fait : le prototypage a été lancé depuis 3 ans et il est remis à jour (via rapports de UMONS, partenaire de Zeld'a), ce qui permet de connaître le potentiel énergétique des entreprises en place. De plus, au-delà de ce prototypage, on avance vers l'objectif des CE via des étapes intermédiaires avec des échéances en vue dès janvier 2024. Date à laquelle les mandats, autorisant à utiliser leurs données, devront être signés par les entreprises intéressées. Ceci en vue de la pose des compteurs 'smart meters' pour la 2ème partie de 2024, compteurs nécessaires pour faire partie d'une CE. Enfin, outre les 5 PAE Zeld'a, des démarches ont débuté pour d'autres PAE où la première étape a été franchie, celle de la première info pour la sensibilisation : il s'agit en premiers contacts pour le PAE de East Belgium Park, Kaiserbaracke (Amel/Amblyé) et Harzé (Aywaille). A l'origine : Prototypage les parcs en termes de consommation des entreprisesPerspectives partenariats : ENODIA : développement du potentiel énergétique - SOCOFE : développement du potentiel énergétique - ORES : développement du potentiel énergétique
B.1.2. Proposer des solutions d'implantation adaptées aux besoins économiques du territoire et aux enjeux de durabilité (énergie et climat)	8. Actualisation de la destination souhaitable des terrains en fonction des activités économiques prioritairement soutenues	FLO	Nbre de dossiers dédiés à des activités/besoins spécifiques aux filières définies comme stratégiques ou structurantes pour le territoire	6 dossiers	7 6 4 3	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Pour les terrains cédés par SPI, il faut que l'entreprise ait un projet et de l'emploi. Pour certains terrains, le projet doit être en lien avec une filière spécifique. Il s'agit de terrains qui sont de par leur caractéristiques naturellement réservés à des activités spécifiques : celles qui ont été définies à un moment comme stratégiques ou structurantes pour le territoire. Pour celles-là, la logique de mise en concurrence par appel à projets est une réponse qui s'est avérée nécessaire et intéressante. Elle a ainsi été utilisée pour les terrains spécifiques que sont la plateforme multimodale de Liège Logistics ou un terrain à voie d'eau à Engis, dernier en partenariat avec le Port Autonome de Liège. Elle est aujourd'hui en discussion pour les terrains qui sont en lien avec l'aéroport. Les filières logistique et voie d'eau ainsi que la filière hydrogène sont celles qui ont été suivies et qui ont mené à suivre à ce stade 4 gros dossiers :- Logistique : Liege Logistics-Novandi, Engis voie d'eau-Agrivéole ; en cours- Logistique pharma : EBP Welkenraedt (non abouti - Flandre choisie)- Hydrogène : Engis-Viryah/B Blue -&gt; en cours (dossier suivi par Eloy sur le site racheté dans le PAE Engis)- Biométhanisation-Hannut ; en cours- Filière en lien avec spatial (télescope Einstein) : gel de certains projets/terrainsEA 31/12/2024 : Un ajustement a été apporté à l'indicateur de l'objectif. En effet, il est apparu que le pourcentage n'est pas adapté mais qu'il convient de parler en nombre de dossiers dédiés à des activités/besoins spécifiques liés aux filières définies comme stratégiques ou structurantes pour le territoire. Les filières logistique train et voie d'eau ainsi que la filière hydrogène sont celles qui ont été suivies et qui ont mené à suivre à ce stade 4 gros dossiers - Logistique : Liege Logistics-Novandi, Engis voie d'eau-Agrivéole ; en cours- Logistique pharma : EBP Welkenraedt (non abouti - Flandre choisie)- Hydrogène : Engis-Viryah/B Blue -&gt; en cours- Filière en lien avec spatial (télescope Einstein) : gel de certains projets/terrains AG 26.11.2024 modifie l'indicateur B.1.2.8 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/codagspi/mymeeting/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/codagspi/mymeeting/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> B.1.2 - Action 8 - Actualisation de la destination souhaitable des terrains en fonction des activités économiques prioritairement soutenues - Les services proposent de modifier l'indicateur en nombre de dossiers dédiés à des activités/besoins spécifiques liés aux filières définies comme stratégiques ou structurantes pour le territoire, plutôt qu'en pourcentage de terrains étudiés. EA 31/08/2024 : La destination de certains terrains a été confirmée en lien avec leurs particularités et leur apport à l'économie et aux filières soutenues. C'est ainsi que des dossiers liés à la multimodalité ont avancé clairement : Signature de l'acte de mise à disposition à Novandi de la plateforme multimodale de Liège Logistics après l'appel à intérêt qui avait abouti à leur désignation en 2023 pour un projet qui visait à augmenter la part du rail dans le transport des marchandises. Un terrain racheté fait partie du projet de déploiement de ce secteur (ceci grâce et en lien avec l'objectif B.1.1.1, qui prend tout son sens avec cet exemple). Discussions relatives aux modalités concrètes du projet Agrivéole après que le jury ait sélectionné le principe d'accueillir ce projet sur un terrain clé du PAE d'Engis pour faire augmenter l'utilisation de la voie d'eau dans le transport des marchandises, le terrain étant situé à voie d'eau et équipé d'un mur de quai mais aussi de soutenir la filière agricole. La logistique est également plurielle et en évolution aussi : dans ce cadre, une rencontre a été organisée avec Logistics in Wallonia pour apprendre la réalité de la logistique. Le secteur de l'hydrogène est par ailleurs aussi un secteur clé qui est soutenu par le GRE et pour lequel des terrains sont à trouver/réserver en vue de voir se développer le projet d'Hydrogen Valley, ceci en collaboration SPI-GRE. L'indicateur de sous tâche recommandé est le nombre de dossiers dédiés à des activités/besoins spécifiques liés aux filières définies comme stratégiques/structurantes pour le territoire. EA 31/12/2023 : Le dossier de la plateforme multimodale de Liège Logistics s'est conclu par la signature d'un compromis avec Novandi (emphytose 30 ans). Le dossier de mise à disposition de terrain + mur de quai à Engis a fait l'objet d'un premier jury avec PAL, la commune d'Engis, le SPW MI et SPI. EA 30/09/2023 : Des terrains sont, de par leur localisation naturellement réservés à des activités de secteurs spécifiques. Avec la rareté de l'offre et la pression des demandes, la logique de mise en concurrence par appel à projets est une réponse qui paraît intéressante. Elle a été utilisée en 2023 pour les terrains spécifiques que sont la plateforme multimodale de Liège Logistics ou un terrain à voie d'eau à Engis, ce dernier en partenariat avec le Port Autonome de Liège. Pour d'autres terrains, là où la demande est supérieure à l'offre, c'est la voie de la mise en concurrence sur base du projet qui est de mise, souvent avec un "comité de sélection" pour le choix sur base de critères : c'est ainsi que pourront être sélectionnées les entreprises qui pourront s'implanter sur les futurs terrains de Waremme, Villers-le-Bouillet ou Engis. A l'origine : Opérer une sélection du vendeur sur d'autres critères que le prix exclusivement : revoir la stratégie d'accès et d'implantation des entreprises pour assurer la meilleure utilisation possible de la ressource foncière (contexte de raréfaction des surfaces).

## Axe B Entreprises

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
B.1.3. Adapter l'offre en matière d'accompagnement des entreprises	9. Développement d'une offre de services coordonnés qui facilitent le parcours d'implantation d'une entreprise	FLO	Nombre de conventions ou marchés publics conclus	10 conventions ou marchés publics (/an)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 66 entreprises</li> <li>- Relance contrat cadre MP : 3 conventions</li> <li>- Marché géomètres (3)</li> <li>- Marché consultant énergie (1)</li> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 64 entreprises</li> <li>- Relance contrat cadre MP : 3 conventions</li> <li>- Marché géomètres (3)</li> <li>- Marché consultant énergie (1)</li> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 61 entreprises</li> <li>- Relance contrat cadre MP : 3 conventions</li> <li>- Marché géomètres (3)</li> <li>- Marché consultant énergie (1)</li> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 60 entreprises</li> <li>- Relance contrat cadre MP : 3 conventions</li> <li>- Marché géomètres (3)</li> <li>- Marché consultant énergie (1)</li> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 57 entreprises</li> <li>- Relance contrat cadre MP : 3 conventions</li> <li>En cours :</li> <li>- Marché géomètres (3)</li> <li>- Marché consultant énergie (1)</li> <li>Fait :</li> <li>- Aide à l'invest aux entr des PAE : 30 entreprises</li> </ul>	31/08/2025 30/04/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p>EA 31/08/2025 : L'objectif poursuivi vise l'offre de services à proposer à une entreprise qui s'implante dans un PAE, que ce soit via un dossier de mise à disposition d'un terrain par SPI ou d'une implantation via une vente entre entreprises. Les services de ce type existent déjà en partie chez SPI (accompagnement primes à l'investissement, mise à disposition du recours aux géomètres choisis par SPI, analyse des dossiers pour proposer des mesures paysagères sur mesure, ...). D'autres services sont plus nouveaux et doivent encore s'affiner ou se confirmer (appui aux entreprises pour obtenir la 'décoloration pêche' des parcelles en cours de confection auprès d'un prestataire spécialisé). Objectif : expliquer au candidat investisseur les implications liées à l'installation dans un PAE, tant en termes de contraintes que de facilités.</p> <p>EA 31/12/2023 : Idem qu'au 30/09/2023, avec en outre les démarches auprès des administrations concernées par les projets lors de recherches de solutions constructives (FD, Communes, DNF notamment).</p> <p>EA 30/09/2023 : L'objectif poursuivi vise à structurer l'offre de services SPI proposée à une entreprise qui s'implante dans un PAE, que ce soit via un dossier de mise à disposition d'un terrain par SPI ou d'une implantation via une vente entre entreprises. Les services de ce type existent déjà en partie chez SPI (accompagnement primes à l'investissement, mise à disposition du recours aux géomètres choisis par SPI, analyse des dossiers pour proposer des mesures paysagères sur mesure, ...). D'autres services sont plus nouveaux et doivent encore s'affiner ou se confirmer (appui aux entreprises pour obtenir la 'décoloration pêche' des parcelles de terrains, service d'analyse de l'optimisation énergétique de la parcelle, conseil en construction durable, ...). L'intérêt des services proposés aux entreprises doit les concerner tout au long de leur vie sur le PAE. Une fiche par service sera à terme à réaliser avec les infos utiles. A l'origine : Se focaliser sur les besoins en termes d'implantation et de développement (pas d'animation économique), dont les impacts CO2 ou économie circulaire.</p>
B.1.3. Adapter l'offre en matière d'accompagnement des entreprises	10. Repositionnement des accompagnateurs à la croissance et au développement des entreprises vers d'autres missions de SPI	CCO	Repositionnement des ETP vers d'autres missions	clôture de l'animation économique pour la croissance et le développement (O ETP)	100% 100% 80% 80%	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p>EA 31/08/2025 : idem</p> <p>EA 31/08/2024 : Finalisé au niveau du personnel et de la clôture du projet.</p> <p>EA 31/12/2023 : Sera finalisé pour le 31/01/2024 pour le personnel et niveau FEDER, en attente de la clôture au premier semestre 2024.</p> <p>EA 30/09/2023 : Le personnel muté est à confirmer dans ses fonctions pour janvier 2024, il a été réparti comme suit : 2 personnes pour le renfort au niveau de l'implantation d'entreprises, 3 personnes au niveau de l'accompagnement des collectivités (dont deux dans le rôle et une pour jouer le rôle de coordinateur de la transition). Au niveau de Wallonie Entreprendre, les démarches ont été réalisées et le programme FEDER devrait être clôturé courant 2024, un partenariat a été convenu conventionnellement pour garder une liaison avec les opérateurs de services aux entreprises. A l'origine : Mettre à disposition des communes des compétences pour animer et faire émerger des projets et solutions sur leur territoire. Perspectives partenariaux : Sowalfin : convenu du plan de sortie de l'animation économique.</p>
B.1.3. Adapter l'offre en matière d'accompagnement des entreprises	11. Amélioration de la connaissance de l'état des infrastructures et des aménagements dans les PAE pour fluidifier leur gestion, afin d'assurer un confort d'utilisation aux entreprises et de favoriser une qualité d'exploitation par les communes	DA, FLO, Raph	Fiche d'identité du PAE	15 PAE scannés	10 3 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p>EA 31/08/2025 : Le présent objectif est aussi important que complexe. L'objectif a ainsi évolué un peu différemment qu'initialement prévu : il avait en effet été prévu d'assurer un suivi de 15 PAE spécifiques alors que la réalité est moins linéaire. C'est en effet plutôt un travail au départ de problématiques liées à différents PAE qui se passe, contribuant néanmoins bien à l'objectif qui est d'améliorer la connaissance/l'information des PAE. Ainsi, en 2025, c'est la problématique de la disponibilité en électricité dans les PAE qui est un sujet qui amène à des rencontres et à l'amélioration de l'information sur ce thème. L'amélioration des informations concerne aussi d'autres aspects des aménagements des PAE qui sont importants pour les implantations des entreprises, au départ de dossiers particuliers : la connectivité des PAE, via les rencontres avec Eurofiber et Proximus qui ont permis d'établir une procédure de raccordements (avec MT) à la fibre optique (FO) et d'avoir un contact direct pour une information proactive de leur part dès qu'un PAE est connecté. Un événement a été organisé par la SOFICO et Eurofiber pour souligner le travail de connexion dans les PAE et c'est le PAE des Hauts-Sarts qui a été choisi : les possibilités de gestion des eaux, via rencontre avec l'AIDE afin d'améliorer des départs le projet d'implantation des entreprises en fonction de leur besoin en eau et de ce qui est disponible dans le PAE ainsi que pour améliorer la gestion des eaux pluviales dans le PAE Sartel et dans les PAE en général. L'historique d'aménagement des PAE, parfois anciens, via une utilisation des données parfois dispersées au départ de fiches (par exemple celle des projets FEDER) peut également être une bonne base de connaissances de l'histoire des PAE et mieux comprendre les sites.</p> <p>EA 31/12/2024 : Lien de cet objectif avec le plan de puissance énergétiques (Resi, Fluxys, Ores, Elia, ...). Événement de sensibilisation et de conscientisation organisé par les gestionnaires de réseau précités avec le soutien du GRE et de Spi. Le but de ce plan de puissance étant d'anticiper les nouveaux usages suite à l'électrification et les décarbonatations. Le consommation électrique a augmenté de + de 50% ces dernières années, ce qui entraîne un élargissement de la capacité d'accueil des réseaux d'énergies actuels. Suite à cet événement, les GRD souhaitaient connaître les scénarios des entreprises, leurs intentions d'électrification. La phase de communication, puis de collecte d'informations cc les besoins des entreprises déjà présentes sur le territoire wallon, et plus particulièrement dans les PAE Spi, ainsi que les futures entreprises, sont primordiales. Ces étapes permettront d'analyser et d'intégrer les données dans le but de proposer un nouveau réseau d'énergies adapté. 2. Etoffer le questionnaire de PArc (meilleure connaissance des PAE) pour mieux croiser l'offre et la demande. Intégrer des questions cc pour établir le profil de consommations des entreprises actuelles et futures. Ex : Quels sont leurs besoins actuels ? Quelles sont leurs prévisions ? Quels véhicules sont-ils électriques ? Si oui, quel % ? Ont-ils des bornes à charge rapide sur leur site ? Si oui, combien ? ... . Processus de transfert de données cc les raccordements : Anouck (pôle infra), envoie les plans as built des voiries à Rémy (RMic) afin de l'intégrer au SIG. Encore quelques interrogations pour l'instant : Dans quelle couche se trouve le gaz par exemple ? Couche Fluxys ? Qui complète les données cc les raccordements dans Odoo via ma fiche info ? ... Le pôle infra ? Rémy ou Alex ? ... Les Park Managers ? Suggestion méthode : ajouter l'URL du document "fiche info" se trouvant dans SharePoint (&amp;); Transfert XXX PAE &amp;gt; ZAE &amp;gt; XXX PAE - Rapport-transfert PDG-PIS) dans le "cartouche" PAE ODOO.</p> <p><b>AG 26.11.2025 :</b> <a href="https://spl-prm.mimo-app.be/Members/codgspimymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spl-prm.mimo-app.be/Members/codgspimymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a></p> <p><b>B.1.3 - Action 11 - Amélioration de la connaissance de l'état des infrastructures et des aménagements dans les PAE pour fluidifier leur gestion, afin d'assurer un confort d'utilisation aux entreprises et de favoriser une qualité d'exploitation par les communes</b></p> <p>La réalisation des fiches d'identité des PAE telles qu'ambitionnées doit être reportée faute de personnel disponible pour les mettre en œuvre.</p> <p><b>EA 31/08/2024 : Amélioration de l'information sur différents aspects des aménagements des PAE qui sont importants pour les implantations des entreprises, au départ de dossiers particuliers : la connectivité des PAE, via les rencontres avec Eurofiber et Proximus qui ont permis d'établir une procédure de raccordements (avec MT) à la fibre optique (FO) et d'avoir un contact direct pour une information proactive de leur part dès qu'un PAE est connecté.</b></p> <p>Un événement a été organisé par la SOFICO et Eurofiber pour souligner le travail de connexion dans les PAE et c'est le PAE des Hauts-Sarts qui a été choisi : les possibilités de gestion des eaux, via rencontre avec l'AIDE afin d'améliorer dès le départ le projet d'implantation des entreprises en fonction de leur besoin en eau et de ce qui est disponible dans le PAE ainsi que pour améliorer la gestion des eaux pluviales dans le PAE Sartel et dans les PAE en général. L'historique d'aménagement des PAE, parfois anciens, via une utilisation des données parfois dispersées au départ de fiches (par exemple celle des projets FEDER) peut également être une bonne base de connaissances de l'histoire des PAE et mieux comprendre les sites. Vu le travail d'ampleur qui est concerné, et le poids de l'histoire de ces PAE, il paraît difficile d'avoir scanné les 15 PAE en 2024. Le travail spécifique, chronophage et important au regard des enjeux pour les entreprises. Un groupe projet est à envisager sur ce point avec les ressources utiles (responsable projet et cartographie) pour atteindre l'objectif fixé fin 2025.</p> <p><b>EA 31/12/2023 : Sur base du document de référence utilisé pour tous les nouveaux PAE aménagés par SPI (doc Sartel a été utilisé), un document qui servirait de trame pour améliorer la connaissance des "anciens PAE" a été réalisé. Il est voué à permettre d'y compiler au fur et à mesure des possibilités et des informations recensées les connaissances relatives à chaque PAE (infrastructures, imprimantes, ...).</b></p> <p><b>EA 30/09/2023 : Un standard d'équipement et d'aménagement de nos parcs est à définir.</b></p> <p>La connaissance de l'état de nos parcs d'activités peut se détailler au niveau : des infrastructures reprises dans le domaine public ou les copropriétés (voies, bassins d'orage, aménagements paysagers) des imprimantes en matière de gaz, eau, électricité, fibre ou autre réseau desservant les parcelles.</p> <p>A l'origine : Ce niveau de connaissance doit permettre : de mieux répondre aux questions et aux besoins des entreprises au moment de leur implantation dans un parc, d'anticiper des révisions d'aménagements et d'équipements (et dès lors les demandes venant des entreprises), et de sensibiliser les gestionnaires compétents au besoin de rénover voire investir dans un parc. Dans le cas d'équipements repris dans le domaine public communal, une proposition d'AMO par SPI pourra être analysée. D'évaluer l'état de nos parcs par rapport aux standards que nous aurons fixés et d'établir nos plans d'action (voire d'investissement) sur le territoire.</p>

## Axe C Investisseurs

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
C.1.1. Opérationnaliser les maillons d'une chaîne de valeur circulaire intégrée au sein du territoire	1. Reconversion et revalorisation d'espaces non-urbanisables au profit de filières alimentaires durables	SD	Diversification de la redistribution des parcelles	Analyse de 100% du potentiel foncier de SPI	0 0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : situation en stand-by EA 31/08/2024 : dans les faits, cette tâche visait uniquement le dossier CBR.Une demande de réunion avec les ministres du gouvernement précédent concernés par la reconversion des terrains exploités par CBR n'a jamais été entendue malgré de nombreux rappels. La même démarche peut être initiée vers les nouveaux ministres, l'idée étant de réaliser un modèle exemplaire pour l'agriculture locale. EA 31/12/2023 : Pas d'avancée du côté GW. Le permis pour l'aménagement de la butte de Romont par CBR a été déposé.EA 30/09/2023 : Rencontres avec les représentants des Ministres Borsus et Tellier pour connaitre la vision politique de la reconversion et de la revalorisation des terrains réhabilités par CBR. Une partie du potentiel foncier est déjà en réflexion via un Masterplan biodiversité par CBR sur la butte de Romont.
C.1.2. Favoriser les opportunités en matière d'évolution des sources d'énergie pertinentes pour le territoire	2. Facilitation opérationnelle des projets locaux et supralocaux de production d'énergie renouvelable	FLO	Nombre de projets identifiés	6	7 projets 7 projets 6 projets 6 projets 4 projets	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Les 6 projets éoliens sur lesquels SPI est impliquée sont à des états d'avancement divers :- Villers-le-Bouillet : les deux éoliennes sont entrées en production courant 2024. La production est variable selon les moments mais se traduit par la production de 5.674 MWh au 31/8/2025, soit moins qu'initialement prévu (impact des vents moins forts en hiver, moment auquel la production était attendue).- Hauts-Sarts : après un premier refus de permis pour cause de télescope Einstein, EolSPI (Luminus + T4T) a décidé d'introduire une nouvelle demande de permis dans le second semestre 2025 en supprimant une machine (projet de trois éoliennes et non plus quatre) et dont l'évolution, le traitement devrait être similaire avec le choix du site pour l'implantation du télescope Einstein.- Plénées : le projet de 6 éoliennes est toujours "au frigo" suite au projet de télescope Einstein.- Saint-Vith : le projet de 3 éoliennes en cours de développement avec Courant d'Air suit son cours avec l'objectif d'introduire la demande de permis unique début 2026.- Amblyé : les études en vue d'implanter un parc de 4 ou 5 éoliennes suivent leur cours avec pour objectif de déposer la demande de permis unique courant 2026.- Harzé : le projet d'implantation d'une éolienne sur le PAE est en attente de l'étude d'orientation de RESA pour le raccordement de la machine au réseau de distribution pour l'injection de l'électricité produite. Le coût de ce raccordement décidera de la poursuite du projet (vu qu'il sera amorti sur une seule machine).Pour rappel, SPI avait aussi collaboré, au début du plan stratégique a un autre projet visant à faciliter le développement d'un projet local; c'était une analyse du potentiel énergétique pour la Commune de Modave, analyse via Cerwal, qui n'a pas poussé la C'ommune à aller plus loin.Hydrogène  EA 31/08/2024 : 2024 a été marquée par des actions en lien avec l'éolien et l'hydrogène :- Eolien :La production d'énergie des éoliennes du PAE de Villers-le-Bouillet a débuté. C'est une étape significative après plusieurs années de travail pour aboutir à concrétiser le souhait de réduire l'empreinte carbone dans le PAE, offrir aux entreprises une image plus 'verte' et aller dans le sens des ODD mais aussi concrétiser le PPP via EolSPI. C'est via EolSPI que SPI est impliquée dans le projet porté par la Commune d'Amblyé (appel à manifestation d'intérêt pour désigner un partenaire pour le développement de projets d'éoliennes sur des terrains dont elle est propriétaire à proximité du PAE de Kaiserbaracke). Un appel à manifestation d'intérêt a également été lancé pour les PAE de St Vith et de Harzé pour développer le potentiel éolien via un partenariat avec un promoteur (potentiellement 1 éolienne à Harzé et de 2 éoliennes à Saint Vith 2).Les projets des Plénées et des Hauts-Sarts sont quant à eux toujours en attente de la décision relative au choix qui sera fait pour la localisation du télescope Einstein (projet suivi par le GRE).- Hydrogène :SPI a eu un rôle actif en matière de facilitation du développement du projet 'Hydrogen Valley', projet soutenu par le GRE, dans le cadre du soutien à deux projets utiles à la filière, tout ceci en coordination avec le GRE.  EA 31/12/2023 : Production VLB : 0 - 6 projets (Plénées, Hauts-Sarts, Villers-le-B, Aywaille, Amblyé, Saint-Vith) = 100%2 changements par rapport au 30.09.2023 : - Le dépôt de permis pour le projet des Hauts-Sarts n'a pu être déposé. Le dossier est gelé également, comme celui des Plénées, en l'attente des résultats du choix quant à l'implantation du Télescope Einstein.- L'éolienne de VLB est construite mais n'a pas encore produit d'électricité.EA 30/09/2023 : 4 projets (Plénées, Hauts-Sarts, Villers-le-B, Aywaille) = 75%- SPI s'est dotée d'une filiale Energie "T4T" pour favoriser le développement de projets durables dans ses PAE. - A ensuite suivi la création d'un SPV "EolSPI" pour gérer avec le partenaire Luminus, les projets de grand éolien qui sont en cours dans les PAE de Villers-le-Bouillet et Hauts-Sarts. Le projet des Plénées est en attente de l'évolution du projet de Télescope Einstein. Le projet de Villers-le-Bouillet a avancé : après obtention du permis au printemps, les travaux ont débuté en juin 2023.- Pour le projet des Hauts-Sarts, le dépôt de permis est prévu durant le dernier trimestre 2023. Par ailleurs, en vue de faciliter ultérieurement des projets sur la thématique hydrogène, SPI a participé au projet Interreg H <sup>2</sup> Booster avec le Cluster Tweed. Dans ce cadre, SPI a organisé un événement de sensibilisation sur le site de Spa-Francorchamps, en clôture du projet, en juin 2023.Détails cible 2ème indicateur : -3.400 car 1 trimestre de production de 2 éoliennes à Villers (13.600 / 4)-13.600 car 1 an de production des 2 machines de Villers-27.200 car 1 an de production des 2 machines de Villers (13.600) + 1 an de production machines des Hauts-Sarts (13.600) A l'origine : Développer et opérationnaliser un SPV pour valoriser l'immobilier public dans des projets énergétiquesPerspectives partenariats : Ecetia : objectif commun à coordonner - RESA/ORES - ENODIA
C.1.2. Favoriser les opportunités en matière d'évolution des sources d'énergie pertinentes pour le territoire	2. Facilitation opérationnelle des projets locaux et supralocaux de production d'énergie renouvelable	FLO	Nombre de KWh ER identifiés/potentiels	Production MW/h 2023 = 3.400 Production MW/h 2024 = 13.600 Production MW/h 2025 = 27.200	5.674 MWh 5.392 MWh 990 MWh 0 0	31/08/2025 31/12/2024 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
C.2.1. Jouer un rôle actif dans la reconversion du territoire et notamment des friches industrielles	3. Mesure des potentialités des friches sur le territoire	NT	Zones d'enjeux identifiées pour SPI	6 zones d'enjeux documentées	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : L'inventaire réalisé par SPI pour le compte de la SORASI a identifié plusieurs dizaines de sites en province de Liège. La SORASI interrogera dès septembre 2025 les communes afin de vérifier la disponibilité de ces terrains ou une éventuelle reconversion en cours, de même que le souhait de la commune concernant ces sites. EA 31/08/2024 : La Sorasi a mandaté SPI pour réaliser un nouvel inventaire de sites délaissés. Le résultat sera présenté au CA de la SORASI du 13/09/2024. La SPI y choisira 6 zones d'enjeux à analyser de manière approfondie en 2025. EA 31/12/2023 : / EA 30/09/2023 : /A l'origine : Analyse des contraintes et opportunités pour déboucher sur une analyse SWOT pour chacune des friches et initier des partenariats pour leur reconversion.
C.2.1. Jouer un rôle actif dans la reconversion du territoire et notamment des friches industrielles	4. Mise en œuvre des projets de reconversion de friches industrielles portés par SPI et ses partenaires	SD	Dossiers initiés	3 projets nouveaux initiés	3 2 1 1	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : En 2025, Site Chertal avec Wallonie Entreprendre et Noshaq EA 31/08/2024 : En 2024, Site STPI à Engis avec Spaque. EA 31/12/2023 : idemEA 30/09/2023 : En 2023, Site Vieille Montagne à Grâce-Hollogne avec SPAQUE.
C.2.1. Jouer un rôle actif dans la reconversion du territoire et notamment des friches industrielles	5. Analyse du potentiel de reconversion et de requalification des espaces le long des extensions prévues au tram	NT	Sites / Tronçons analysés	A DETERMINER selon confirmation du projet au PRW	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	AG 26.11.2025 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-2024</a> "Dans l'axe C l'action 5 - C.2.1 qui a trait à l'analyse du potentiel de reconversion et de requalification des espaces le long des extensions prévues au tram est clôturée tant suite à la décision du Gouvernement wallon d'abandonner le projet d'extension du tram sur Seraing et Herstal à ce stade que du fait qu'Eriges et Urbeo avaient été interrogés sur le sujet, et qu'aucun site situé le long des extensions du tram ne présentait un potentiel de reconversion. EA 31/08/2024 : En raison de la décision du GW d'abandonner le projet d'extension du tram sur Seraing et Herstal, cette action n'a plus lieu d'être. De toute façon, Eriges et Urbeo avaient été interrogés sur le sujet, et il apparaissait qu'aucun site situé le long des extensions du tram ne présentait un potentiel de reconversion. EA 31/12/2023 : / EA 30/09/2023 : /A l'origine : Logique de veille et d'anticipation. Si projet validé par le Plan de relance wallon.Perspectives partenariats : Conférence d'arrondissement de Liège - OTW - SORASI.

## Axe D Interne

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
D.1.1. Amplifier la culture de l'évaluation des objectifs de développement durable (ODD) relatifs au territoire	1. Renforcement des compétences en matière de transition durable dans les métiers de SPI	CCO	Jours de formation par collaborateur	chaque collaborateur	X 3.88 2.25 2	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : l'objectif ayant été dépassé en 2024, le calcul n'a pas été réalisé en 2025, EA 31/08/2024 : Sur les 8 premiers mois de 2024, les chiffres ont évolué comme suit : - 9.5 jours de formation pour le personnel dans la matière DD + GDP IC, ADX, MD et membres selon le temps relevé dans le tableau. - L'objectif est dépassé avec 427 jours équivalent formation au 31/8/2024 en cumulé depuis le début du PST. EA 31/12/2023 : - En fin d'année, un ajustement a été réalisé pour atteindre 247.5 jours de formation, soit l'équivalent de 2.25 jours de formation pour 110 personnes. - 8% de ces jours ont porté sur une sensibilisation à l'ensemble du personnel. - 12% ont porté sur des formations ciblées métiers données en externe, 14 collaborateurs étaient concernés. - 80% de ces jours portent sur l'augmentation des compétences de l'équipe immobilier d'entreprise (construction durable, immobilier circulaire). Une dizaine de collaborateurs sont plus généralement concernés et fonctionnent au travers d'un groupe de travail. Cela impacte tant nos façons de faire en termes techniques qu'organisationnel. - Pas pris en compte pour dernier trimestre formation du tableau GDP IC - valeur à atteindre sur la totalité du PST. EA 30/09/2023 : - L'équivalent de 2 jours de formation par personne a été assuré. 219 jours en effet ont été comptabilisés pour 110 membres de personnel. - 10% de ces jours ont porté sur une sensibilisation à l'ensemble du personnel (donné en interne). - 10% de ces jours ont porté sur des formations ciblées métiers données en externe, 13 collaborateurs étaient concernés. - 80% de ces jours portent sur l'augmentation des compétences de l'équipe immobilier d'entreprise (construction durable, immobilier circulaire). - 12 collaborateurs sont concernés et fonctionnent au travers d'un groupe de travail. Cela impacte tant nos façons de faire en termes techniques qu'organisationnel. A l'origine : Donner un niveau de sensibilisation minimal à chaque collaborateur, donner la possibilité de se spécialiser à certains quand nécessaire/adéquat. Un focus sera réalisé sur la construction, premier levier d'intervention de SPI, ainsi que la mobilité et l'énergie.
D.1.1. Amplifier la culture de l'évaluation des objectifs de développement durable (ODD) relatifs au territoire	1. Renforcement des compétences en matière de transition durable dans les métiers de SPI	CCO	Programmes de formation et de sensibilisation aux matières de la transition (sens large ou plus ciblé)	330 jours équivalent formation	427 247.5 212	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
D.1.1. Amplifier la culture de l'évaluation des objectifs de développement durable (ODD) relatifs au territoire	2. Déploiement d'un plan d'action pour appréhender, structurer et intégrer les ODD dans les activités de SPI	CCO	Nombre de DAS et support « scannés » ODD auprès d'un personnel sensibilisé	1 en 2023 et 4 en 2024 (3 DAS + support)	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<b>AG 26.11.2024</b> : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> "Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST : D.1.1 - Action 2 - Déploiement d'un plan d'action pour appréhender, structurer et intégrer les ODD dans les activités de SPI." EA 31/08/2024 : Pas d'autre évolution, pas de personnel dispo et pas prioritaire sans personnel en supplément. EA 31/12/2023 : Pas d'autre évolution. EA 20/10/2023 : Ressources liées à la participation Spi au colloque SPW ODD 29/9/2023 - Annexe inspirante. EA 30/09/2023 : Cet objectif n'est pas prioritaire en 2023. Nous nous sommes interrogés sur l'opportunité de répondre à l'appel à projets "Organisations durables de la Wallonie" en lien avec le sujet mais le besoin en termes de personnel estimé à un mi-temps est incompatible avec la disponibilité dans les équipes.
D.1.1. Amplifier la culture de l'évaluation des objectifs de développement durable (ODD) relatifs au territoire	2. Déploiement d'un plan d'action pour appréhender, structurer et intégrer les ODD dans les activités de SPI	CCO	Nombre de plans d'action	3 (un par an)	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
D.1.2. Suivre une trajectoire d'amélioration du bilan des activités de SPI au sens des ODD	3. Progression qualitative et quantitative du recours aux marchés public durables	LSI	Nombre de marchés émis intégrant des critères de durabilité	100%	100 100 100 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : L'ensemble des CSC repris dans la liste "marchés durables" comporte systématiquement un ou plusieurs critères de sélection de durabilité et/ou un ou plusieurs critères d'attribution durables. La liste des critères sera finalisée pour fin décembre 2025. EA 31/08/2024 : Chaque CSC de marchés repris dans la liste "marchés durables" comporte systématiquement un critère de sélection de durabilité. La liste des critères testés est en cours d'écriture avec des propositions d'amélioration le cas échéant sur leur praticabilité. EA 31/12/2023 : / EA 30/09/2023 : Chaque CSC de marchés repris dans la liste "marchés durables" comporte systématiquement un critère de sélection de durabilité. Les services étudient en parallèle la possibilité d'étendre cette liste à d'autres catégories non encore visées tout en accordant une attention spécifique à leur praticabilité. A l'origine : Principe d'applicabilité des critères de durabilité: approche pragmatique et non dogmatique. Il ne s'agit pas d'imposer des clauses non praticables ou entraînant des surcuts disproportionnés dans le cadre des marchés, y compris les marchés que SPI preste pour le compte de tiers.
D.1.2. Suivre une trajectoire d'amélioration du bilan des activités de SPI au sens des ODD	3. Progression qualitative et quantitative du recours aux marchés public durables	LSI	Nombre de marchés sélectionnés attribués conformément à des critères de durabilité	50%	100 100 100 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
D.1.2. Suivre une trajectoire d'amélioration du bilan des activités de SPI au sens des ODD	3. Progression qualitative et quantitative du recours aux marchés public durables	LSI	Liste de critères par type de marché testé et validé	une liste exhaustive des critères testés	<b>liste finalisée à 75 %</b> 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem

## Axe D Interne

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
D.1.2. Suivre une trajectoire d'amélioration du bilan des activités de SPI au sens des ODD	4. Développement de bonnes pratiques et de projets exemplatifs en matière de circularité dans le domaine immobilier	SD	Nombre de sites où des nouvelles approches pour les entreprises sont proposées	1/an ou 3 en fin de PST	4 4 1 1	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Continuité au niveau de l'intégration de la circularité dans les marchés de service et de travaux. Suivi des projets de Baelen et Kettenis en AMO. EA 31/08/2024 : La circularité est intégrée dans tous les marchés de service et de travaux. Liste de projets suivis par le GDP circularité.2 projets AMO pour lesquels les communes ont été d'accord d'utiliser le GRO (Hall de sports de Baelen et Ecole de Kettenis à Eupen) en plus du Hub circuit court. EA 31/12/2023 : idemEA 30/09/2023 : En 2023, le projet ACEC.Pour rappel, le projet ACEC notamment. En parallèle, le groupe de travail interne SPI doit être prolongé. Il s'agira d'assurer que les nouvelles pratiques nécessaires soient intégrées transversalement à SPI pour faire percoler les apprentissages et puis les implémenter en nouvelles pratiques de travail. Démarche à proposer en commun à Wallonie Développement.
D.1.2. Suivre une trajectoire d'amélioration du bilan des activités de SPI au sens des ODD	5. Déploiement d'une méthode de calcul de bilan CO2 des activités SPI	CCO	Etablir une méthode objectivée de calcul du bilan CO2	une méthode	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	AG 26.11.2024 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> " Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST : D.1.2. - Action 5 - Déploiement d'une méthode de calcul de bilan CO2 des activités SPI." EA 31/08/2024 : Sans personnel en renfort, pas d'action possible.EA 31/12/2023 : cette mise en œuvre est reportée à 2024/2025. EA 30/09/2023 : cette mise en œuvre est reportée à 2024/2025.A l'origine : La portée précise de ce projet sera à baliser correctement au départ du déploiement de la méthode (avec un accompagnement externe). A priori, le calcul portera sur les activités SPI et son fonctionnement (les fournisseurs de services sont hors scope). Des ressources seront à dégager dans le futur si des investissements sont nécessaires pour améliorer le bilan. Un plan d'actions et une première application pourraient voir le jour en 2025, après deux années de création de la méthode de calcul et de test.
D.2.1. Renforcer les capacités de leadership et de pilotage stratégique	6. Déploiement d'un nouveau design organisationnel centré sur les domaines d'activité stratégique	CCO	Politiques, fonctions et interfaces internes redéfinis	A DETERMINER	Modèles théoriques possibles d'organisation analysés Modèles théoriques possibles d'organisation analysés Modèles théoriques possibles d'organisation analysés Modèles théoriques possibles d'organisation analysés Modèles théoriques possibles d'organisation analysés	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : décision de fusion avec ECETIA et désignation d'un DG a.i. chargé de la mis en œuvre de la fusion. AG 26.11.2024 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> " Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST : D.2.1 - Action 6 - 6. Déploiement d'un nouveau design organisationnel centré sur les domaines d'activité stratégique (tâche assignée au Directeur général)."EA 31/08/2024 : Assigné au DG.Démission du DG au 09/02/2024 - pas de nomination d'un nouveau DG, ni d'un DG ff. Cet objectif du PST n'a pas de sens sans un nouveau DG qui adaptera l'organisation selon sa vision.Cet objectif tel quel est mis en stand by, pourtant, l'organisation mérite sans aucun doute une attention particulière, tant pour répondre aux résultats RPS que pour faciliter la gestion des projets, la relation entre les services et également avec les clients. EA 31/12/2023 : Idem EA 30/9/2023 : Note réalisée sur historique et explication de la situation actuelle, à présenter au BE. Proposition en cours d'analyse et de discussion interne sur renforcement du CDD, à présenter au BE.A l'origine : Déployer un nouveau design organisationnel pour répondre au plan psycho-social et ses objectifs mais aussi permettre une gestion plus assertive des projets et des équipes. Cette organisation doit aussi répondre à la volonté d'avoir une orientation client plus marquée, par des fonctions et fonctionnements adaptés.
D.2.1. Renforcer les capacités de leadership et de pilotage stratégique	7. Formation et encadrement des leaders de projets et renforcement de l'équipe de management	CCO	Tous les leaders de projets sont formés à la gestion de projet et maîtrisent le nouvel outil	x heures de formation à la gestion de projet	120 heures 0 0	31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	AG 26.11.2024 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> " Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST : D.2.1 - Action 7 - Formation et encadrement des leaders de projets et renforcement de l'équipe de management ."EA 31/08/2024 : Prise en compte des heures de formation à la gestion de projets dans Odoo SPNV. Cela s'éloigne de ce qui était espéré dans cet objectif (qui traitait de la gestion de projet au sens large et pas au sens appliquée à SPNV).Chiffres : 120 heures de formation données au personnel sur les "projets" (80 personnes, 1.5 heures) - c'est une estimation Leaders de projets à l'aise avec le système Projets dans SPNV : à calculer en fin d'année. EA 31/12/2023 : Pas d'évolution sur les 3 derniers mois, à planifier en 2024. EA 30/09/2023 : Révision du référentiel et de la procédure. Pas encore de formation et encadrement plus spécifique des leaders de projet sur le sujet mise en œuvre avec l'objectif de renforcer les capacités de leadership.
D.2.1. Renforcer les capacités de leadership et de pilotage stratégique	8. Mise en œuvre de la méthode de pondération et de priorisation des projets SPI	CCO	Nombre de projets qui scorent X/17 par rapport aux ODD (qui sont au nombre de 17)	60% des projets à X/17 40% des projets à Z/17 (un step plus loin, x<z)	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	AG 26.11.2024 : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a> " Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST : D.2.1. - Action 8. Mise en œuvre de la méthode de pondération et de priorisation des projets SPI."EA 31/08/2024 : Pas d'avancée sans personnel qui puisse prendre cela en charge. EA 31/12/2023 : Idem EA 30/09/2023 :Le tableau des projets Spi compte quelque 165 projets qui ont été priorisés selon des critères validés par le CA.Pour l'instant, la partie DD est scorée sur base de "nombre de domaines du développement durable auxquels contribue le projet". Le scoring va de 0 à 3 à cette date. On considère les domaines comme suivants : économique, social, environnemental.Le système de scoring prend en compte le respect des objectifs de développement durable (ODD)Le travail portant sur les ODD nécessite une modification du scoring. En lien avec l'OS D1. - OO 2 action 1, il est proposé de fixer des ODD à atteindre pour chaque DAS (domaine d'activité stratégique Spi). Ceci permettra alors de mieux appréhender la cible de cet objectif, d'autant que les projets sont classés par DAS. Ce travail n'a pas commencé en 2023.

## Axe D Interne

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
D.2.2. Adapter le cadre de travail à la culture d'entreprise et optimiser son bilan environnemental	9. Adaptation du bâtiment aux modes d'organisations induits par le télétravail et à la culture d'entreprise, et amélioration de sa performance en termes de charges.	CCO	Réalisation d'un audit énergétique	Réaliser une étude avec un bureau spécialisé	Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Abandonné car budget limité pour le relamping et des actions de moindre budget.Première partie du relamping réalisée au regard du budget décidé; amélioration de l'espace d'accueil (fresque), ouverture de la cafetaria vers un espace de détente/jeux pour aider à renouer le lien entre le personnel et le bâtiment. EA 31/08/2024 : Pas de réalisation majeure au 31/08/2024, augmentation nécessaire des places disponibles pour sous-traitants SDC et Berges - un budget de 100.000 EUR est prévu pour la maintenance et l'amélioration du bâtiment, les actions prioritaires sont à décider avec le Patrimoine pour impacter soit le bien-être des collaborateurs soit les améliorations de consommation énergétiques (tubes LED). EA 31/12/2023 : Confirmé que pas de réalisation en 2023. Probablement identique pour 2024 après discussion des budgets, un budget de 100.000 EUR est prévu pour la maintenance et l'amélioration du bâtiment, les actions prioritaires sont à décider avec le Patrimoine pour impacter soit le bien-être des collaborateurs soit les améliorations de consommation énergétiques (tubes LED). EA 30/09/2023 : La mise en œuvre de cette tâche n'est pas prioritaire en 2023, en termes de disponibilité du personnel. A l'origine : Tendre vers une exemplarité de SPI en termes énergétique et circulaire pour l'Atrium, tout en offrant un cadre de travail adapté au nouveau modèle de travail post-pandémie (dont télétravail). Ce Plan vise une réalisation de l'étude du bâtiment, avant une mise en œuvre dans un calendrier au-delà de l'échéance de ce Plan.
D.2.2. Adapter le cadre de travail à la culture d'entreprise et optimiser son bilan environnemental	9. Adaptation du bâtiment aux modes d'organisations induits par le télétravail et à la culture d'entreprise, et amélioration de sa performance en termes de charges.	CCO	Définition et phasage du projet via une étude architecturale	Réaliser une étude avec un bureau spécialisé	Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
D.2.2. Adapter le cadre de travail à la culture d'entreprise et optimiser son bilan environnemental	9. Adaptation du bâtiment aux modes d'organisations induits par le télétravail et à la culture d'entreprise, et amélioration de sa performance en termes de charges.	CCO	Approbation du projet par le CA		Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée Action non démarrée	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem
D.2.3. Continuer de renforcer l'efficience des projets et actions SPI	10. Poursuite de la transformation digitale de SPI (SPINNOVE)	MC	Finalisation du déploiement des phases 1 et 2 du programme	Respect des délais du marché - conclusion phase 1 en 2023 - conclusion phase 1 fin 2023 en 2025	Phase 2 : 95% Phase 2 : 0% Phase 2 : 0% Phase 1 : 100%	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : Le projet Spinnove est clôturé. EA 31/08/2024 : La phase 2 prévue en 2024 est presque terminée : le portail clients est en ligne, le module bons de commande est terminé, le lancement est prévu mi-septembre, le module Patrimoine est terminé, l'intégration Winbooks est terminée, le module Métier RH est en cours de production et sera terminé fin 2024. Comme prévu, le projet sera terminé en 2024 (production des nouveaux outils, intégration des outils entre eux et déploiement auprès de l'ensemble du personnel), le timing initial aura été tenu. EA 31/12/2023 : Phase 1 clôturée fin 2023 et tout début 2024 pour ce qui est des feuilles d'encodage des prestations (supplément de commande). La phase 2 est prévue en 2024 où il reste : portail clients phase 2, Bons de commande, Patrimoine, Intégration Winbooks, Gestion de projets Phase 2, Métier RH. La fin du projet est fixée à fin 2024. Il s'agit d'anticiper également le fonctionnement une fois le projet terminé. EA 30/09/2023 : La phase 1 de Spinnove sera terminée pour fin 2023 et la phase 2 commence en 2024 jusqu'à fin 2025. Fin de phase 1 2023 : soldes blocs foncier et courrier, bloc commercialisation, bloc financier, encodage des prestations. Phase 2 - 2024 : gestion de projets et métiers RH, autres à préciser selon budget.
D.2.3. Continuer de renforcer l'efficience des projets et actions SPI	11. Consolidation de l'offre de services par le renforcement et l'extension des partenariats structurels	DA	Nombre de partenariats signés	Quel objectif ? A minima renouveler les existants (mais tous ne sont pas à prolonger/renouveler ?)	X 4 3 3	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	EA 31/08/2025 : - GIGWAL (Mind it), - IGRETEC (recensement logements inoccupés), - ADT (Zelda 3).- Convention avec la Région et les ADT sur l'élaboration de la partie analytique des SDC.- GRE-Liège : partenariat organisé au travers d'un soutien et d'une convention. EA 31/08/2023 : - GIGWAL (Mind it), - IGRETEC (recensement logements inoccupés), - ADT (Zelda 3).- Convention avec la Région et les ADT sur l'élaboration de la partie analytique des SDC. EA 31/12/2023 : / EA 30/09/2023 : En synthèse, nouveaux partenariats à comptabiliser : - GIGWAL (Mind it), - IGRETEC (recensement logements inoccupés), - ADT (Zelda 3). Autres potentiels : ADT (SDC). A l'origine : Confirmer et renforcer le rôle de SPI comme ensemblier au profit des communes, dans le cadre des compétences SPI (formaliser et opérationnaliser les colonnes G et H des trois axes précédents).

## Axe D Interne

Titre	Sous-tâches/Titre	Assigné	Indicateurs	Cible	Valeur	Date de la valeur	Description
D.2.3. Continuer de renforcer l'efficience des projets et actions SPI	12. Déploiement et animation d'un wiki permettant d'amplifier le partage de connaissance et d'expérience en interne	CCO	Plus-value de la plate-forme type wiki validé	Etude de pré-faisabilité	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	<p><b>AG 26.11.2024</b> : <a href="https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024">https://spi-pm.imio-app.be/Members/ccodgspi/mymeetings/ag/plan-strategique-2023-2025-evaluation-2-au-31-08-2024</a>" <b>Les services n'ont cependant pas l'opportunité de mettre en œuvre</b> plusieurs actions par manque de temps en tout cas à ce stade de l'évaluation du PST :</p> <p>D.2.3. - Action 12 - Déploiement et animation d'un wiki permettant d'amplifier le partage de connaissance et d'expérience en interne : la mise en place de Sharepoint facilitant le partage de connaissance, les services proposent de ne pas investiguer au-delà un projet de WIKI."</p> <p>EA 31/08/2024 : Un outil de partage est exploitable via SharePoint. C'est une première évolution qui en est à ses réglages. La Revue de presse est testée sur le modèle. Pour ce qui est du lien vers l'entreprise apprenante, des recherches complémentaires sont nécessaires en fonction des besoins et moyens nécessaires que nous n'avons pas pour ce projet qui n'est pas prioritaire.</p> <p>EA 31/12/2023 : Un outil de partage est exploitable via SharePoint. C'est une première évolution qui va être testée plus en avant en 2024 sur la revue de presse. Pour ce qui est du lien vers l'entreprise apprenante, des recherches complémentaires sont nécessaires en fonction des besoins et moyens nécessaires.</p> <p>EA 30/09/2023 : Le sujet a été évoqué avec plusieurs collaborateurs. Dans un premier temps, un état des lieux se construit sur le partage des connaissances dans l'entreprise en fonction des différents métiers et plus transversalement. Le besoin auquel il faut répondre pourra alors être défini ainsi que les moyens pour y arriver. Il s'agira de développer un outil ou une façon de faire qui soit utile, implémentable et dont l'investissement pourra être couvert par l'utilisation que les collègues en feront. correspondent aux habitudes de travail des collaborateurs visant à développer un outil réellement utilisé et implémenté. A l'origine : Eviter de limiter le cloisonnement de la connaissance à quelques profils en proposant un outil de partage de connaissance.</p>
D.2.3. Continuer de renforcer l'efficience des projets et actions SPI	12. Déploiement et animation d'un wiki permettant d'amplifier le partage de connaissance et d'expérience en interne	CCO	Si oui, Wiki existe et a été implémenté.	"Si validation de l'opportunité 2024 : 10 concepts concernant min 2 métiers 2025 : 25 concernant min 5 métiers"	0 0 0 0	31/08/2025 31/08/2024 31/12/2023 30/09/2023	idem