



RECHERCHE R1 : PERSPECTIVES LIEES A LA POLITIQUE DES INFRASTRUCTURES D'ACCUEIL POUR LES ACTIVITES ECONOMIQUES



ANNEXE 4

QUELS ACTEURS POUR LA STRATEGIE REGIONALE ?



Université de
Liège - Lepur



Université Libre de
Bruxelles - IGEAT



Université catholique
de Louvain - CREAT

Responsable scientifique

Pr. Jean-Marie HALLEUX (Lepur-ULiège)

Chercheurs

Jean-Marc LAMBOTTE (Lepur-ULiège)

Eymeric PAULY (Lepur-ULiège)

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION	4
2. MÉTHODOLOGIE	4
2.1 LISTE DES ACTEURS RENCONTRES.....	5
2.1.1 Acteurs privés	5
2.1.2 Acteurs publics	6
3. SPECIFICITE DES OPERATIONS PORTEES PAR LES ACTEURS PRIVES	6
3.1 MODE D'INTERVENTION DES OPERATEURS PRIVES D'ORIGINE FLAMANDE	7
3.1.1 Approches développées	7
3.1.2 Conditions de développement et localisation	11
3.2 MODE D'INTERVENTION DES OPERATEURS PRIVES WALLONS.....	12
3.2.1 Spécificité des opérateurs privés wallons	12
3.2.2 Requalification et partenariats publics-privés	14
3.3 SPECIFICITES DES PROJETS DE PARCS D'ACTIVITES INITIES PAR DES OPERATEURS PRIVES EN COMPARAISON DE CEUX PORTES PAR LES ADT	16
4. COMPLEMENTARITES ENTRE ACTEURS PUBLICS ET ACTEURS PRIVES	19
5. RÉDUCTION DES TAUX DE SUBSIDES DES OPÉRATIONS SUR TERRAIN VIERGE ET SOUTIENS AUX ADT	20
5.1 POURQUOI REVOIR LE TAUX DE SUBSIDATION ?	20
5.2 COMMENT REVOIR LES MECANISMES DE SUBSIDATION ?.....	21
5.3 REORIENTER LES FONDS ECONOMISES	22
5.3.1 Favoriser le réaménagement / revamping des parcs d'activités	23
5.3.2 Politiques de restructuration et de densification des parcs d'activités dans les pays voisins	24
5.3.3 Faciliter les opérations de restructuration et de densification des PAE en Wallonie..	26
6. CONCLUSION.....	27
6.1 LES SPECIFICITES DES OPERATIONS PORTEES PAR LES PROMOTEURS PRIVES	27
6.2 QUELLES COMPLEMENTARITES ENTRE ACTEURS PUBLICS ET PRIVES ?	28
6.3 VERS UNE REDUCTION PROGRESSIVE DU TAUX DE SUBSIDE LIE A L'EQUIPEMENT DES PAE SUR TERRAIN VIERGE	29
6.4 VERS UN SOUTIEN PERENNE DES OPERATEURS PUBLICS EN FAVEUR D' ACTIONS CONTRIBUANT A RENCONTRER LES BESOINS DES ENTREPRISES SANS CONSOMMER DE TERRAIN VIERGE	29
7. BIBLIOGRAPHIE.....	30

1. INTRODUCTION

Sur demande du Gouvernement wallon et à la suite du rapport d'audit de la Cour des comptes portant sur la politique wallonne relative aux parcs d'activités économiques, la Conférence Permanente du Développement Territorial (CPDT) a été chargée de mener une recherche visant à définir des balises destinées à éclairer les autorités régionales dans l'élaboration d'une stratégie renouvelée en matière d'infrastructures d'accueil pour les activités économiques. Cette stratégie doit à la fois soutenir le développement économique régional et s'inscrire dans les objectifs d'optimisation spatiale et de limitation de l'artificialisation des sols.

Les résultats de la recherche CPDT s'articulent autour de six questionnements :

- Q1. Quelles sont les principales caractéristiques de la politique actuelle ?
- Q2. Quels scénarios macro-économiques en matière de réindustrialisation ?
- Q3. Quelle spatialisation pour la stratégie régionale ?
- Q4. Quels acteurs pour la stratégie régionale ?
- Q5. Quelle trajectoire de fin d'artificialisation nette pour la stratégie régionale ?
- Q6. Quel système d'information associer à cette stratégie ?

Une synthèse de l'ensemble des résultats figure dans le rapport scientifique de la recherche. Les résultats détaillés relatifs aux questionnements sont, quant à eux, présentés dans des annexes dédiées.

La présente annexe porte sur le quatrième questionnement de la recherche. Elle a pour objectif d'envisager quel pourrait être le rôle des acteurs à impliquer dans la mise en œuvre de la stratégie régionale renouvelée en matière d'infrastructures d'accueil pour les activités économiques. Ce questionnement repose sur des entretiens effectués auprès de témoins privilégiés. Une attention particulière est portée sur l'évolution des missions historiques des opérateurs publics et sur la contribution potentielle des acteurs privés.

L'annexe est structurée en quatre parties : la première partie développe les aspects méthodologiques, la deuxième présente le mode d'intervention des opérateurs privés qui aménagent des parcs d'activités économiques. La troisième partie développe les complémentarités entre les acteurs publics et privés qui aménagement des parcs d'activité. Cette complémentarité est illustrée par divers exemples en cours de développement de projets de PAE impliquant une forme de partenariat public-privé. La dernière partie vise à formuler des suggestions quant à l'évolution future du rôle des acteurs publics au regard notamment de ce que recommande la Stratégie Sol de la Commission européenne dans la perspective de tendre d'ici 2050 vers l'objectif du zéro artificialisation nette.

2. MÉTHODOLOGIE

Nos investigations se sont principalement appuyées sur la réalisation d'entretiens avec :

- d'une part, l'ensemble des opérateurs publics actifs dans l'aménagement de PAE (entretiens réalisés essentiellement en 2024 lors de la première année de la recherche et complétés en 2025 par des interviews d'acteurs tels que le PACO ou Wallonie Entreprendre) ;
- d'autre part, divers acteurs privés impliqués dans l'aménagement de parcs d'activité (BVI, ZABRA, BURCO Group, Wanty et Eloy & Fils) ou dans la commercialisation de l'immobilier d'entreprise (Jones Lang Lasalle).

La réflexion en vue de formuler des pistes de recommandations quant au rôle futur des acteurs s'appuie largement sur les enseignements tirés de ces entretiens mais ces enseignements ont aussi mis en regard de différents inputs tirés de l'analyse de la littérature réalisée lors de l'année 1 de la recherche (2024). Ces recommandations, articulées avec le questionnaire 5 de la recherche visant à proposer des balises pour la trajectoire de fin d'artificialisation nette à suivre d'ici 2050, cherchent à concilier réindustrialisation et réduction de l'artificialisation, tenant compte des orientations fixées par la DPR et le SDT ainsi que par l'Union européenne dans sa Stratégie sol de novembre 2021.

Les rencontres avec les représentants des différents opérateurs sollicités ont pris la forme d'entretiens semi-directifs, d'une durée de deux heures environ. Les échanges avec les acteurs publics se structurent autour du guide d'entretien réalisé en 2024 (cf. rapport de recherche 2024), tandis que les échanges avec les acteurs privés ont porté sur les points suivants :

- le mode d'intervention des opérateurs privés ;
- les types d'entreprises qui sont hébergées et/ou recherchées ;
- les conditions qui permettent aux opérateurs d'être rentables dans une partie plus ou moins étendue du territoire wallon ;
- les difficultés rencontrées dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets ;
- la complémentarité ou la concurrence entre les projets mis sur pied et ceux que développent les opérateurs publics classiques que sont les intercommunales de développement économiques.

Toutes les questions qui sont reprises dans ces guides n'ont pas été abordées lors de chaque entrevue. En effet, les points abordés ont été variables en fonction du profil des interlocuteurs.

2.1 LISTE DES ACTEURS RENCONTRES

2.1.1 Acteurs privés

Des entretiens ont été menés avec les représentants de cinq opérateurs privés jouant le rôle de promoteur immobilier de projets destinés à l'accueil d'entreprise.

- ZABRA – MM. Arnaud Lamy – Senior Developer Wallonie et Laurent Compère – Directeur Wallonie
- BVI.EU – M. Geoffroy Dumonceau de Bergendal – Chief Development Officer
- ELOY et Fils – MM. Olivier Spronck – Directeur développement, François Demez – Développeur de projets et Lounis Azibi – Responsable Développement durable
- WANTY – MM. Christophe Wanty – Administrateur-délégué et Joël Ackaert – Responsable Développement Immobilier
- IDEAL TIMES NV-SA (Groupe BURCO) – M. Thibaut Dumortier – Managing Director.

Au sujet des développeurs immobiliers spécialisés dans le secteur de la logistique, nos sollicitations à l'adresse des représentants de MG Real Estate et de WDP sont restées lettre morte.

Au niveau des représentants du monde des agences immobilières spécialisées dans l'immobilier d'entreprise. Les sollicitations adressées à divers intervenant ont souvent débouché soit sur un refus (Immoquest, M. Christophe Nihon), soit sur une absence de réponse (CBRE, Knight Frank). Toutefois, un entretien a pu être mené avec un représentant de l'agence Jones Lang LaSalle (M. François de Villenfagne).

2.1.2 Acteurs publics

Les rencontres avec les opérateurs publics qui n'avaient pas été rencontrés l'an dernier dans le cadre de la Thématique 2 (Amélioration du système d'information) de la première année de la recherche ont été réalisées. Nous avons ainsi rencontré les représentants du Port autonome du Centre et de l'Ouest dont Mme. Christelle Kozak, Directrice.

Nous avons également interrogé un représentant du service immobilier de NOSHAQ, une des principales invests de Wallonie, active essentiellement en province de Liège, M. Thomas Cheveau – Investment Manager. Cet acteur joue notamment le rôle de promoteur immobilier pour un *business park* destiné à l'accueil d'entreprises du secteur des biotechnologie en région liégeoise (le Légia Park, avec ses 30 000 m² de surface plancher, situé à proximité de l'hôpital du Mont Légia).

En ce qui concerne les autres acteurs publics, nous avons interrogé des représentants de la *Business Unit* Reconversion de sites chez Wallonie Entreprendre (Mme Stéphanie Stévenart et M. Marc Degaute) vis-à-vis des grandes friches sidérurgiques des bassins de Liège et de Charleroi.

Du côté des intercommunales de développement, une sollicitation a été adressée à la mi-avril à Mme Nathalie Czerniatynski, en sa qualité de responsable du Groupe de travail Infrastructure au sein de Wallonie développement (avec copie à M. Alain de Roover - Secrétaire général). La réunion en question a eu lieu le 27 mai chez IGRETEC.

Enfin, un entretien a également été réalisé avec un représentant de l'association française PALME, M. Marc De Nale – Directeur. Cette association accompagne les acteurs des parcs d'activités dans le cadre de la transition économique et écologique des territoires.

3. SPECIFICITE DES OPERATIONS PRIVEES

Les entretiens menés avec les divers opérateurs consultés permettent de préciser par quel mode d'intervention les promoteurs et constructeurs privés agissent à l'heure actuelle en vue de développer des infrastructures d'accueil pour les entreprises. A ce sujet, nous pouvons distinguer deux types de promoteurs privés de projets d'immobilier d'entreprise actifs en Wallonie :

- Des promoteurs qui réalisent de véritables *business park* marqués par une forte optimisation foncière et qui sont à ce stade d'origine flamande (à l'image de BVI et ZABRA) ;
- Le service en charge de la promotion immobilière au sein de grandes entreprises wallonne de la construction (à l'image de Wanty ou d'Eloy et Fils).

Les modes d'intervention de ces deux types de promoteurs sont ainsi présentés de façon distincte ci-après.

Ces résultats vont nous permettre dans un second temps de préciser les spécificités des projets de PAE portés par les acteurs privés de la promotion immobilière vis-à-vis de ceux portés habituellement par les opérateurs publics.

Pour appréhender le contenu de la présente note, il convient, d'un point de vue théorique, d'avoir à l'esprit que l'aménagement d'infrastructures d'accueil pour les activités économiques peut se réaliser au travers de trois principaux modes d'intervention :

- le proto aménagement, qui induit la requalification d'un site au préalable à la promotion foncière ;
- la promotion foncière, consistant en la production de terrains équipés ;

- la promotion immobilière, qui implique la construction et commercialisation de bâtiments à usage économique.

3.1 MODE D'INTERVENTION DES OPERATEURS PRIVES D'ORIGINE FLAMANDE

3.1.1 Approches développées

Du côté de ZABRA et de BVI.EU, l'immobilier d'entreprises est produit de deux façons différentes :

- en développant, de leur propre initiative, un *business park* formé d'un ensemble mitoyen d'unités ou modules mitoyens standardisés ;
- en réalisant pour une entreprise qui leur passe commande une opération de type *Build to Suit* (ou construction sur mesure), c'est-à-dire un bâtiment à vocation économique construit pour répondre aux spécifications d'un utilisateur particulier.

Les *business parks* qu'ils développent de leur propre initiative (Figures 1 et 2) se localisent sur des sites compris entre un et vingt hectares (avec un phasage dans le temps pour les plus grandes opérations). L'entreprise prospecte le territoire wallon afin de trouver des terrains, le plus souvent en ZAE (qu'il s'agisse de terrains artificialisés ou vierges d'urbanisation) et négocie avec son propriétaire soit son acquisition de gré à gré, soit un droit de superficie via le mécanisme de renonciation au droit d'accèsion (RDA). Elle développe ensuite son projet avec l'aide d'un bureau d'architecte (en général wallon) avec un soin particulier sur l'optimisation maximale de la ressource foncière.



Figure 1 : Business Park d'Awans, développé par ZABRA (source : zabra.be)



Figure 2 : Parc de l'Europe de Wavre, Développée par BVI.EU (source : BVI.EU.be)

Les modules basés sur des dimensions standards (par exemples des multiples de 12m x 12m ou 12m x 20m) sont accolés les uns aux autres et la demande de permis en inclut un certain nombre (six pour un des deux opérateurs en question et une dizaine pour l'autre). Ces modules sont proposés sur catalogue aux candidats acheteurs et font l'objet ensuite d'une préfabrication en atelier.

L'optimisation de l'utilisation du terrain est recherchée volontairement dans un but de minimisation des coûts d'acquisition pour le futur acheteur tout en garantissant une marge bénéficiaire suffisante pour le promoteur (exemple des *business parks* d'Awans et de Saint-Georges pour ZABRA ; du *business park* « Bonne fortune » à Ans et du « Parc de l'Europe » de Wavre pour BVI.EU). Cette optimisation foncière passe notamment par plusieurs lignes directrices assez similaires chez ZABRA et chez BVI.EU :

- des murs en béton dont une grande partie sont mitoyens (le coût de ces murs mitoyens lorsqu'ils séparent deux futures propriétés étant divisés par deux) ;
- des espaces de manœuvre et de parking limités devant et aux abords immédiats des bâtiments (en général une place de stationnement par module) ;
- des voiries au rayon de courbure réduit pour permettre à tout semi-remorque de manœuvrer à condition qu'aucun autre véhicule ne le gêne lors de sa manœuvre. Dès lors, en largeur, mais surtout en termes de rayon de courbure, on s'écarte du cahier des charge Qualiroutes qui est imposé aux opérateurs que sont les intercommunales de développement économique. Ce type d'aménagement limite fortement la surface destinée aux voiries et minimise surtout les pertes de surfaces par rapport aux volumes construits. Dès lors, ceux-ci peuvent souvent présenter une forme parallélépipédique (donc avec des angles droits), ce qui facilite la préfabrication et maximise le rapport entre la surface couverte par les bâtiments et le périmètre extérieur de ceux-ci ;
- des espaces perdus minimisés pour accueillir une cabine électrique ou tout autre équipement nécessaire ;
- des espaces verts d'ampleur limitée et ayant en général un rôle multifonctionnel combinant espace tampon vis-à-vis du voisinage, notamment résidentiel, espace destiné à l'infiltration de l'eau de pluie et compensation à caractère écologique lorsqu'une telle mesure est imposée (les espaces verts et les voiries étant reprises dans une copropriété qui impliquent pour les acquéreurs le paiement annuel d'une charge de copropriété assez modeste). Dans leurs *business parks*, ces opérateurs cherchent à assurer un coefficient d'emprise au sol minimal de 40 %, voire de 50 %. C'est à condition de pouvoir tendre vers de tels coefficients qu'ils peuvent proposer aux candidats acheteurs des modules à un prix qu'ils jugent très compétitif, à savoir tournant entre 1 150 et 1 500 m² de surface bâtie pour l'un et entre 1 200 et 1 500 m² de surface bâtie pour l'autre. Le prix varie en fonction de différents paramètres :
 - plus l'achat porte sur une petite surface bâtie, plus le prix de vente est élevé au mètre carré ;
 - plus le coût d'acquisition initial du projet était élevé et plus le terrain en question a nécessité des frais préalables à son équipement en voirie (en cas de friche à démolir, de sols à dépolluer, de remblai ou déblai...), plus le prix de vente tend à grossir ;
 - du niveau de finition ou de certaines spécificités demandées par le candidat acheteur.

Selon la personne interrogée, leur prix de vente est en général bien inférieur à celui que doivent supporter la plupart des entreprises qui s'installent dans un PAE avec un bâtiment quatre façades et qui doivent ensuite passer commande à divers corps de métier. Pour les PME et TPE, cela permet à son (ou ses) responsable(s) de se concentrer sur leur corps de métier et de perdre un minimum de temps dans tout ce qu'implique l'élaboration du projet de construction d'un nouveau siège puis le suivi de son exécution.

Ces opérateurs ne débutent le chantier de construction qu'une fois qu'ils disposent d'un permis d'urbanisme libre de tout recours et qu'ils ont déjà commercialisé au moins 25 % de la surface qu'ils mettent en œuvre (les grands projets étant phasés, cette règle des 25 % s'applique à chaque phase). C'est lors de la négociation avant la vente que le candidat acheteur peut choisir dans le catalogue le type de module et le type de porte et autre menuiserie qu'il souhaite.

Les responsables rencontrés au sein de ces sociétés soulignent que cette formule *business park* avec des modules en mitoyens qu'il est possible d'assembler en de grands halls de plus de 1 000, voire 2 000 m² est surtout destiné aux PME, TPE et à des indépendants actifs dans différents domaines. Selon l'un des responsable interrogés, les trois secteurs les plus fréquemment hébergés dans ce type de projet sont :

- l'agroalimentaire ;
- la construction ;
- la carrosserie, l'entretien et le stockage de voitures.

Du côté des deux entreprises consultées, toutes les surfaces bâties ainsi construites sont destinées intégralement à la vente. Les acquéreurs peuvent être tant des entreprises qui seront les futures occupantes (ou non) ainsi que des particuliers désireux d'investir dans un produit immobilier offrant un bon rendement. Il faut constater que les industries, en ce compris les PME à caractère industriel, optent assez rarement pour ce type d'immobilier d'entreprise tandis qu'on y retrouve davantage des entreprises de services. D'ailleurs, pour éviter tout problème de voisinage, les vendeurs doivent sélectionner les entreprises à qui ils cèdent ces surfaces en évitant celles dont l'activité génère beaucoup de bruit, de vibrations et/ou des nuisances olfactives. Cette formule du *business park* n'est donc pas pertinente vis-à-vis de l'objectif de réindustrialisation.

Dans le cas des opérations de type *Build to Suit*, ces promoteurs immobiliers n'appliquent qu'une partie de leur logique de leur formule *business park*. Cette formule *Build to Suit* est destinée tant à des investisseurs étrangers (ceux-ci ayant généralement besoin d'un appui de professionnels locaux de la promotion immobilière pour s'implanter dans de nouvelles installations) qu'à des entreprises locales à la recherche d'une nouvelle implantation. Cette seconde formule est davantage pertinente vis-à-vis de l'objectif de réindustrialisation du territoire wallon.

Il convient par ailleurs de noter que, tant pour BVI.EU que pour ZABRA, le travail de préfabrication en atelier de tous les éléments de la construction se réalise en Flandre. De même, les ouvriers qui assemblent sur chantier les bâtiments sont également pour la plupart d'origine flamande. L'antenne wallonne de ces opérateurs se limite donc à une quinzaine de personnes chez BVI.EU et à trois ou quatre personnes chez ZABRA. Une large partie de la valeur ajoutée de ces opérateurs est dès lors produite au sein du territoire flamand. Il est toutefois fréquent que la réalisation des voiries au sein de ces projets soit réalisée par une entreprise wallonne. Les représentants des acteurs wallons de la construction qui sont actifs dans ce métier de la promotion d'immobilier d'entreprise rencontrés lors des deux autres entretiens (chez Eloy et chez Wanty) ont particulièrement insisté sur le fait que, contrairement à ces opérateurs d'origine flamande, les projets qu'ils initient visent à développer du chiffre d'affaires qui profite pleinement au personnel de leur(s) société(s) implantées en Wallonie, en ce compris en cas de préfabrication en atelier.

Même s'il est bon d'avoir à l'œil cette question de la localisation des ateliers où se réalise la préfabrication, la formule des *business parks* développée par ces opérateurs présente un réel intérêt vis-à-vis de l'objectif de l'optimisation spatiale et, en particulier, de minimisation de la consommation foncière par l'artificialisation. Vu que cette formule vise de différentes façons à optimiser le coefficient d'emprise au sol des bâtiments, elle s'avère particulièrement efficace en termes de ressources foncières consommées. A cet égard, cette formule est beaucoup plus efficiente à l'égard de cette ressource foncière pour l'accueil de TPE et PME que ce que parviennent à faire les intercommunales de développement économique dans la plupart de leurs parcs d'activités, là où s'appliquent les règles des bâtiments quatre façades avec un recul suffisant par rapport à la limite de la parcelle et des routes larges avec un grand rayon de courbure.

En comparaison de la formule des PAE classiques portée par les IDE (et grâce aux différentes mesures qui contribuent à optimiser le coefficient d'emprise au sol des bâtiments), ces opérateurs privés sont susceptibles d'intervenir sur des sites d'assez petite dimension et qui peuvent être insérés au sein des tissus urbanisés. Ils peuvent donc agir sur des sites qui ont tendance à rebuter les opérateurs publics dont le métier n'est pas la promotion immobilière (type *business park*) mais la promotion foncière. Là où les IDE évitent le plus souvent les sites qui font moins de 5, voir moins de 20 ha, ces opérateurs privés peuvent initier un projet sur un site bien localisé qui fait à peine 1 ou 1,5 ha. Il y a donc une partie des gisements foncier disponibles en ZAE que délaissent les IDE et qui peuvent se prêter à de telles opérations.

Par ailleurs, là où pour réaliser une opération rentable, une IDE a besoin d'acquérir le foncier à aménager à un prix qui n'excède pas trop celui de la terre agricole, les opérateurs privés qui développent de tels *business parks* sont susceptibles, lorsque la localisation s'y prête, d'acheter du terrain à un prix qui approche, voire, dans le Brabant wallon, dépasse, le seuil des 100 euros le m². Etant capables d'intervenir avec un coût initial du foncier à ce niveau et ce sans subside aucun de la part des pouvoirs publics, ces opérateurs sont aussi susceptibles d'intervenir sur d'anciens sites déjà urbanisés disposant d'une localisation adéquate, à conditions que le propriétaire initial accepte de céder son bien à un prix raisonnable et que les coûts d'assainissement et de dépollutions (proto-aménagement) soient maîtrisés et limités.

Pour que les opérations de type *business park* soient rentables, les promoteurs ont besoin d'obtenir les permis qu'ils sollicitent avec un volume gérable de contraintes et de contretemps. Au-delà d'un certain niveau de contraintes et contretemps, les risques qu'ils prennent en initiant des projets peuvent conduire à leur abandon si leur rentabilité n'est plus atteinte. Les recours de la part notamment de riverains, les contraintes imposées par certaines administrations (dont celles du DNF qui peuvent contribuer à minimiser le coefficient d'emprise au sol des bâtiments) ou un changement dans l'attitude des autorités locales à la suite des élections communales et d'un changement de majorité sont à leurs yeux d'importants freins.

3.1.2 Conditions de développement et localisation

D'après les interlocuteurs interrogés chez ZABRA et BVI, la quasi-totalité des entreprises qui s'installent dans ce type de *business park* se recrutent dans un rayon de 10 à 15 km de leur implantation. Pour localiser ce type de projet, il faut donc trouver dans le voisinage de la zone d'implantation un vivier suffisant d'entreprises de type PME ou TPE issues de secteurs d'activités susceptibles de s'installer dans ce type de produit immobilier. Si le Brabant wallon, ses abords et ceux des principaux pôles urbains du sillon offrent à coup sûr un tel potentiel (comme en atteste plusieurs opérations réussies pour chacun de ces opérateurs interrogés), les abords de diverses polarités significatives du sud du sillon offrent également, d'après nos interlocuteurs, un potentiel suffisant pour réaliser un tel projet sur un site d'ampleur mesurée (moins de 5 ou 6 ha). Parmi ces polarités du sud de la Wallonie qui offrent un potentiel suffisant pour de tels projets, ont été citées des villes comme Marche-en-Famenne, Ciney, Libramont, Arlon, Bastogne, Aywaille ou Malmedy. Un potentiel de 30 000 habitants dans un rayon de 10 minutes en voiture semble être suffisant, en particulier dans le cas de la région de Malmedy, là où l'on trouve un dynamisme entrepreneurial particulier. Néanmoins, la partie du territoire wallon qu'ils prospectent le plus est et restera le Brabant wallon, ses abords et la proche périphérie des grandes villes et villes moyennes du sillon.

Les deux opérateurs reconnaissent par ailleurs qu'une partie du territoire wallon n'offre pas suffisamment de potentiel pour envisager d'y développer un projet de ce type. C'est en particulier le cas le long de la frontière française entre Musson et Bleton/Bernissart et, au sud du sillon, là où l'on s'écarte nettement d'une polarité dynamique. A cet égard, l'ensemble de l'Entre-Sambre-et-Meuse semble être une partie de la Wallonie peu susceptible de les attirer.

Pour continuer à développer de tels projets, une des difficultés est de trouver du foncier encore disponible situé dans un endroit facilement accessible par la route, présentant peu de contraintes de constructibilité et vis-à-vis desquelles les autorités communales sont ouvertes à l'arrivée d'un développement économique compact. A cet égard, ce sont les disponibilités foncières existant en ZAE au plan de secteur (en ZAEI ou ZAEM) qui constituent leur cible. Pour les deux opérateurs rencontrés à ce stade, il n'est pas souhaité de se lancer dans un projet impliquant au préalable une révision du plan de secteur. Ce type de projet leur paraît à ce stade bien trop risqué car il nécessiterait un très important investissement (en études diverses, frais d'avocats...) pour une issue incertaine et ce, au bout de délais peu compatibles avec les contraintes de rentabilité financière que doivent assumer ce type d'opérateurs.

Ces acteurs ont une aversion aux risques générés par une opération de révision du plan de secteur. Si la SA IDEAL TIMES (Group BURCO) s'est lancée dans le projet de révision du plan de secteur sur les 24 hectares du site de Piraumont à Braine l'Alleud¹ impliquant le passage de la zone agricole vers de la zone d'activité économique, c'est uniquement pour deux raisons :

- Principalement, parce que ce projet avait déjà fait l'objet précédemment (en 2004) d'une révision du plan de secteur dans le cadre d'un projet plus global visant à densifier de part et d'autre de la ligne SNCB 124 (avec à l'ouest une ZACC destinée à un développement résidentiel de haute densité et à l'est une nouvelle ZAE faisant face au *Business Park* de l'Alliance sur le site en question de Piraumont. Si à une demande introduite par la Ville de Braine-l'Alleud (qui s'opposait à la forte densité prévue sur la partie ZACC), le Conseil d'Etat a adopté un arrêt qui annulé cette révision de Plan de secteur, la partie ZAE de cette révision du Plan de secteur n'avait pour sa part soulevé aucune réclamation d'un quelconque acteur.

¹ Cf. <https://www.burcogroup.eu/project/piraumont>

- De plus, le promoteur a pu trouver un site susceptible de constituer une compensation planologique d'une taille suffisante grâce à l'aval de la Commune de Court-Saint-Etienne sans devoir indemniser le propriétaire initial de ce site actuellement en ZACC².

C'est clairement au sujet de cette problématique des révisions de plan de secteur que les opérateurs privés interrogés jugent que les intercommunales de développement économique méritent de rester un acteur essentiel par rapport aux infrastructures d'accueil de l'activité économique. Ils se perçoivent donc comme des acteurs complémentaires aux IDE, étant davantage orientés vers les TPE et PME qui ne recherchent pas seulement un terrain mais un bâtiment tout équipé mais assez standard, tandis que les intercommunales restent mieux à même de rendre urbanisable à des fins économiques de vastes terrains et de les viabiliser au profit des moyennes et grandes entreprises ayant besoin de bâtiments assez, voire tout à fait spécifiques.

Les opérateurs en question se disent également ouverts à l'idée de développer ce type de projet sur des ZACC qui seraient particulièrement bien localisées au niveau mésospatial (proximité de pôles dynamiques) et microspatial (bonne accessibilité routière et peu de contraintes à l'urbanisation). Pour de tels sites qui pourraient se localiser en bordure ou en proche périphéries de centralités (urbaines) – au sens du SDT – il pourrait être intéressant selon eux d'envisager une mise en œuvre impliquant une relative mixité des fonctions : le *business park* sur la partie du terrain la plus accessible par la route et un nouveau quartier résidentiel sur le reste du terrain avec, entre les deux, un dispositif d'isolement fait d'une bande arborée couplée éventuellement à un merlon et à une noue, à un fossé ou à une mare servant à favoriser l'infiltration des eaux de pluies récupérées depuis les toitures.

3.2 MODE D'INTERVENTION DES OPERATEURS PRIVES WALLONS

3.2.1 Spécificité des opérateurs privés wallons

Pour ELOY et WANTY, l'immobilier d'entreprises est produit exclusivement à ce stade au travers d'opération de type *Build to Suit*. C'est en vue de construire régulièrement une nombre significatifs de bâtiments d'entreprises que ces opérateurs se lancent depuis quelques années dans l'aménagement pour leur compte propre de projets de parcs d'activités, que ce soit sur terrain vierge (extension du PAE de Tinlot pour ELOY, parc de Fontenelle à Farciennes pour WANTY) ou sur friche (projet BASF à Feluy en PPP avec DEME-ECOTERRES et IDEA ; les sites Cimenteries de Haccourt à Oupeye et CEGRAM dans le PAE d'Hermalle-sous-Huy à Engis pour ELOY). Le fait que ces deux grandes entreprises wallonnes du secteur de la construction disposent de l'ensemble des compétences pour réaliser ce type de projet (y compris la déconstruction et l'assainissement préalable et l'aménagement des voiries) motive ces acteurs à se lancer dans ce type de projet.

² Il s'agit de la zone d'aménagement communal concerté (ZACC) « Notre Dame aux Sabots ». Cf. <https://www.court-st-etienne.be/ma-commune/services-communaux/urbanisme/enquetes-publiques/enquete-publique-revision-du-plan-de-secteur-de-nivelles-planche-39-3-et-de-wavre-jodoigne-perwez-planche-40-1et-40-5-sur-les-communes-de-braine-lalleud-et-de-court-saint-etienne> et <https://www.cesewallonie.be/sites/default/files/uploads/avis/ENV.22.103.AV%20%28PdS-ContRIE-ZAEM-Alliance-BRAINE-LALLEUD-COURT-ST-ETIENNE%29%29.pdf>

Pour ces opérateurs également, l'aménagement de parcs d'activités (réaliser la viabilisation des terrains ou l'aménagement foncier) n'est une activité rentable qu'à la condition qu'il leur incombe la tâche de construire par après les bâtiments qui verront le jour sur le site. Faire de l'aménagement foncier en PAE non couplée à la production immobilière (type *business park*) qui s'en suit ne leur paraît pas à ce stade être une activité rentable. Si ces opérateurs se lancent dans ce type de projet de leur propre initiative, c'est non seulement pour donner du travail à la division de leur entreprise qui aménage les voiries et leurs abords, mais aussi et surtout, pour celles qui construisent des halls industriels.

Ce faisant, leur rôle est assez proche de celui des deux opérateurs d'origine flamande décrit ci-dessus. Néanmoins, contrairement à BVI.EU ou ZABRA, ces grandes entreprises wallonnes du secteur de la construction actives dans l'aménagement de PAE ne développent pas – du moins à ce stade – de projets de type *business park* destiné aux TPE et PME ayant des besoins immobiliers assez standards rencontrés au travers de la construction de halls mitoyens. Tandis que les opérateurs d'origine flamande sont à la recherche de l'optimisation des différents postes de coûts d'un tel projet en standardisant au maximum les bâtiments et en maximisant le coefficient d'emprise au sol via notamment la mitoyenneté, ELOY et WANTY restent dans une logique de pratiquer le sur mesure, pour répondre aux desideratas spécifiques du client. Dans leur recherche d'optimisation de chaque poste de dépenses, des sociétés comme ZABRA ou BVI.EU n'installent au sein des bâtiments qu'un équipement standard en termes notamment de capacité du réseau électrique, selon l'un de leur concurrent d'origine wallonne. Si l'entreprise a besoin, vu ses caractéristiques en termes d'activité, d'une capacité de réseau électrique supérieure à celle standard mise en place par ces acteurs, la formule du sur mesure est à conseiller.

Dès lors, tandis que via leurs projets de *business park*, les promoteurs BVI.EU ne ciblent pas des entreprises de taille moyenne et grande ou celles relevant pleinement du secteur industriel, ELOY et WANTY se disent attentives à ce que les PAE qu'ils aménagent participent au redéploiement économique wallon en visant aussi l'accueil de moyennes et grandes entreprises à caractère industriel.

Dans ses deux projets phares que sont le site Cimenterie d'Haccourt à Oupeye et le site CEGRAM à Engis, le groupe ELOY a choisi de dédier ces sites au développement spécifique de certaines filières qui font partie des priorités en termes de redéploiement économique de la Wallonie. À Haccourt, aux abords du Canal Albert, le projet est dédié à l'économie circulaire. À Engis, le site CEGRAM est réaménagé en vue d'y accueillir une unité de production d'hydrogène vert développé par la société Virya Energy (le second projet en Belgique après celui qui vient d'être lancé à Zeebrugge pas la même société).

Le différentiel entre ces deux familles d'opérateurs n'est toutefois pas aussi net car, à côté de leurs projets de *business park*, les promoteurs BVI.EU et ZABRA pratiquent aussi le *Build to Suit*. De plus, dans le cadre de ce second type d'opérations, BVI.EU affirme accompagner parfois des grandes entreprises étrangères qui cherchent à s'implanter dans la partie de l'Europe du Nord-ouest où se trouve la Wallonie mais qui ont besoin pour s'y installer, en plus des services qu'offre l'AWEX, d'une aide en vue de concrétiser leur projet d'investissement jusqu'au moment où les clés du bâtiment sont enfin remises. Ces sociétés internationales débarquant pour la première fois en Belgique sont dans une large mesure contrainte de déléguer les étapes d'un projet d'implantation qui nécessitent de bien connaître divers sujets tel que les procédures administratives en termes de permis ou la question des raccordements aux impétrants.

Chez un des acteurs wallons du secteur de la construction interrogé, on insiste pour dire toutefois que dans leur *business model*, des sociétés comme ZABRA ou BVI.EU ne peuvent se permettre d'attendre que leur arrive la bonne entreprise (par exemple celle qui a une activité de production industrielle ou qui génère un volume d'emplois suffisamment élevé). Elles seraient donc, d'après cet opérateur, peu sélectives quant au type d'entreprise à qui elles vendent les bâtiments qu'elles construisent (une partie des acheteurs pouvant même être des particuliers qui mettent ensuite ceux-ci en location). Participer au redéploiement industriel de la Wallonie implique par contre d'avoir la capacité d'attendre le bon investisseur avec un projet industriel. A ce stade, ELOY fait d'ailleurs explicitement ce pari (semé d'embûches) pour les sites d'Haccourt et d'Engis.

Pour les opérateurs wallons que sont ELOY et WANTY, la principale des difficultés évoquées reste l'obtention de permis libres de tout recours. Ainsi, ELOY est confronté à un recours risquant de déboucher sur un retrait de permis pour le site d'Haccourt tandis que WANTY évoque des difficultés pour obtenir un permis en vue de réaménager un site en PAE à Manage le long de la route Baccara. Lorsque, vis-à-vis du site sur lequel un tel projet est envisagé, le terrain a été acquis moyennant un prêt bancaire dont les traites doivent être payées à échéance régulière, la durée souvent longue des procédures en vue de disposer d'un permis libre de tout recours peut rapidement poser un problème sévère de rentabilité.

3.2.2 Requalification et partenariats publics-privés

Tant ELOY que WANTY estiment ne pas être prêts à l'heure actuelle pour se lancer dans un projet de PAE qui impliquerait, de leur part, d'initier préalablement une demande de révision du plan de secteur. Selon ces opérateurs également, les intercommunales de développement économiques sont les acteurs les mieux armés pour réaliser de tels projets. De même, selon leur dire, un opérateur public est aussi mieux à même d'avoir une vision claire pour associer le bon type d'entreprise au bon endroit.

Le cas du projet de réaménagement du site de BASF dans le PAE pétrochimique de Feluy semble être un modèle qui pourrait être dupliqué à l'avenir. Sur ce projet initié par WANTY avec son partenaire DEME Environnement (anciennement Ecoterres), ils ont constaté que les coûts induits par le proto-aménagement, liés à une importante dépollution avant réaménagement, ne pouvait pas rendre rentable l'opération sans soutien public. WANTY s'est dès lors tourné vers l'intercommunale IDEA, en capacité de bénéficier des subsides sur la base du décret de février 2017 pour l'équipement des PAE.

Aux dires des représentants de WANTY, c'est seulement grâce à ce subside dédié aux équipements que l'opération devient rentable. Toutefois, pour que ce PPP entre WANTY, DEME Environnement et IDEA puisse bénéficier de ce subside, une double contrainte a dû être imposée. En premier lieu, au sein du partenariat, la majorité du capital doit être détenue par l'opérateur public (dans ce cas 51 % pour IDEA contre 49% pour WANTY et DEME Environnement). Une entreprise, Feluy M2M, a été créée à cet effet, selon cette clé de répartition, et est propriétaire du terrain, racheté à BASF. La dépollution du site est entièrement financée par l'entreprise chimique, selon le principe du « pollueur – payeur ». DEME Environnement a la charge de la dépollution du site, tant des terres que des eaux, alors que WANTY se charge de construire les infrastructures nécessaires à l'arrivée des nouvelles entreprises (voiries, égouts, etc.). Du côté public, IDEA se chargera in fine de la vente des parcelles, une fois celles-ci remises en état et équipées. Si un bénéfice se dégage de ce projet pour l'entreprise Feluy M2M, l'arrêté associé à l'octroi du subside pour l'équipement du PAE inclut une clause qui contraint ce bénéficiaire à rembourser celui-ci en proportion du bénéfice réalisé. Cette obligation de remboursement est la seconde contrainte imposée lors de l'octroi du subside pour le rééquipement de ce site en un PAE.

Les représentants de ELOY et de WANTY ont indiqué, lors des entretiens, être demandeurs à ce que les forces respectives du secteur public et du secteur privé soient plus souvent associées dans des projets de requalification d'anciens sites d'activité ou d'extension de PAE existants.

Une autre façon d'associer les forces du public et du privé pour recycler une vaste friche en vue de la reconvertir en un nouveau parc d'activité consiste en la formule mise en place par Wallonie Développement pour plusieurs projets de reconversion de sites de l'ex-phase à chaud de la sidérurgie liégeoise (site du haut fourneau B à Ougrée et site de la Cokerie d'Ougrée). Dans ces deux cas, la Région a racheté en mars 2024 à Mittal le foncier via son bras armé qu'est Wallonie Entreprendre contre l'obligation pour ce propriétaire historique de prendre en charge les frais liés au proto aménagement, c'est-à-dire aux travaux de déconstruction et dépollution du site jusqu'au niveau compatible avec une réutilisation à des fins industrielles.

Pour la Cokerie d'Ougrée, après un appel d'offre, Wallonie Entreprendre a décidé de s'associer à une filiale du Groupe DEME, l'entreprise Ecoterres. En mars 2024 a été créée la Société de Reconversion de la Cokerie d'Ougrée (en abrégé SORECO) dont les capitaux sont détenus par Ecoterres (51 parts) et par une filiale de Wallonie Entreprendre (49 parts)³ en vue de reconvertir les 36 hectares du site. Ce projet vise principalement à créer un nouveau parc d'activités économiques industrielles sur le site. Au total, ce sont 27 hectares de terrains qui seront mis à disposition de l'activité économique et 8 hectares qui seront dédiés aux aménagements paysagers⁴.

Pour le réaménagement des 33 hectares du site du Haut Fourneau B à Ougrée en un pôle logistique innovant, Wallonie Entreprendre a choisi de s'associer avec MG Real Estate. Dans ce partenariat entre cet opérateur spécialisé dans l'immobilier destiné à la logistique et Wallonie Entreprendre, les capitaux sont répartis ainsi dans le partenariat créé à cet effet : 75% contre 25%. Les 33 hectares de ce site qui laisse de côté le haut fourneau sont destinés à devenir après rééquipement un parc logistique appelé temporairement MG Multimodal Park Liège⁵.

Pour d'autres grandes friches dont la reconversion a été confiée par le Gouvernement wallon à Wallonie Entreprendre, c'est davantage vers un partenariat public-public que l'on s'oriente. C'est le cas pour les 186 hectares du site de Chertal (à cheval sur Herstal et Oupeye) dont le redéploiement est assuré par un partenariat réunissant Wallonie Entreprendre, SPI et NOSHAQ. C'est aussi le cas dans la région de Charleroi avec les 86 hectares du site de Carsid à Marchienne-au-Pont et les 93 hectares du site de Caterpillar à Gosselies dont la reconversion est prise en charge par la SORESIC SA (Société de Reconversion des Sites Industriels de Charleroi), au sein de laquelle Wallonie Entreprendre et IGRETEC sont associées.

³ Cf. <https://www.companyweb.be/fr/1007356975/societe-de-reconversion-de-la-cokerie-d-ougree> et <https://www.companyweb.be/company/1007356975/free-pub/23417341>

⁴ Cf. <https://www.wallonie-entreprendre.be/fr/actualites/expertise/reconversion-de-la-cokerie-situee-a-ougree/>

⁵ Cf. <https://www.wallonia-mipim.be/projects/mg-multimodal-park-liege>

3.3 SPECIFICITES DES PROJETS DE PARCS D'ACTIVITES INITIES PAR DES OPERATEURS PRIVES EN COMPARAISON DE CEUX PORTES PAR LES ADT

Les entretiens menés avec les opérateurs privés actifs dans l'aménagement de parcs d'activités économiques permettent de dégager plusieurs enseignements quant aux spécificités des projets de parcs d'activités initiés par des opérateurs privés en comparaison de ceux portés par les ADT.

Il s'agit dès lors de tenter de répondre à la question suivante qui était sous-jacente aux divers entretiens opérés avec les acteurs privés : les opérateurs publics et privés qui aménagent les infrastructures d'accueil pour les entreprises sont-ils substituables ou doit-on privilégier la complémentarité entre deux types d'acteurs ?

À ce sujet, il faut pour rappel effectuer la distinction entre trois types d'opérations : le proto-aménagement (déconstructions et assainissement en cas de friche), la promotion foncière (on équipe des terrains) et la promotion immobilière (on construit de l'immobilier d'entreprise sur terrain préalablement équipé).

Le principal enseignement tiré des interviews auprès des acteurs privés qui aménagent des parcs d'activités est le suivant : ces opérateurs ne se lancent dans ce type de projet qu'à condition que la promotion foncière soit suivie de la promotion immobilière (pas de vente libre de constructeur). C'est la vente des immeubles qui équilibre les dépenses et recettes et génère une plus-value. En effet, dans le contexte actuel des prix pratiqués pour les terrains viabilisés en PAE, la seule vente de terrains nus, libres de constructeur, ne permet pas de garantir la rentabilité de l'opération en l'absence de subventions publiques.

Le modèle pratiqué par ZABRA et BVI.EU est une formule particulièrement parcimonieuse en ressource foncière. Il présente un fort coefficient d'emprise au sol dû à la mitoyenneté, des voiries d'une largeur modérée avec rayon de braquage assez limité, des espaces de stationnement limités et donne de multiples rôles aux espaces verts.

Les projets de type « *business park* » portés par les promoteurs d'origine flamande se caractérisent par une recherche poussée d'efficacité spatiale, en minimisant l'emprise au sol à travers une forte mitoyenneté des bâtiments produits et une organisation fonctionnelle optimisée (voiries orthogonales et d'une largeur modérée, faible rayon de braquage, espaces de stationnement limités, rôles multiples des espaces verts, etc.). Grâce au fort coefficient d'emprise au sol qui en résulte, ce modèle s'avère particulièrement économe en ressource foncière, ce qui en fait un levier pertinent au regard des objectifs de sobriété foncière définis dans le SDT. Cette optimisation spatiale permet aussi de pratiquer des prix de commercialisation assez performants.

Toutefois, ce type de projet repose largement sur la préfabrication d'éléments constructifs dans des ateliers situés parfois en Flandre. De plus, cette efficacité est atteinte en dérogeant au cahier des charges Qualiroutes, notamment en matière de tracé et de gabarit des voiries, ce qui ne pose généralement pas de problème pour l'accueil de TPE et PME qui génèrent essentiellement un trafic de camionnettes et de petits camions. Ces voiries restent donc au sein d'une copropriété car elles ne sont pas reprises par les autorités communales. Sur le long terme, les pouvoirs publics doivent donc veiller à ce que cette copropriété soit en capacité d'entretenir et de remettre en état si nécessaire ces voiries non conformes au cahier des charges Qualiroutes.

De plus, vu que ce modèle de la promotion privée implique la production de bâtiments mitoyens standardisés et modulables, avec duplication de façades types (sauf via la formule du *Built-to-suit*), les entreprises intéressées sont celles ayant surtout besoin de ce type d'espaces, y compris le secteur de la logistique. Dès lors, en dehors de certaines PME, les industries ayant des besoins immobiliers spécifiques ne passent / passeront guère par cette filière.

À ce jour, aucun des opérateurs privés interrogés n'envisage de lancer une révision de plan de secteur, procédure jugée trop longue, incertaine et peu compatible avec les exigences de leurs partenaires financiers. Ces acteurs ont une aversion aux risques générés par ce type d'opérations. Si la SA IDEAL TIMES (Group BURCO) s'est lancée dans le projet de révision du plan de secteur sur les 24 hectares de terres du site de Piraumont à Braine-l'Alleud, c'est pour des raisons très spécifiques exposées ci-avant au point 3.1.2 qui seront peu souvent reproductibles.

Evoquons néanmoins le fait que si les promoteurs privés interrogés actifs dans l'immobilier d'entreprise en Wallonie ne se lancent pas dans une révision du plan de secteur en vue de développer leurs projets, il arrivé de façon exceptionnelle que certaines grandes entreprises actives en Wallonie jouent un rôle moteur dans le lancement de projets de révision du plan de secteur afin de répondre à leurs propres besoins de développement. A cet égard, on peut évoquer le cas de du projet d'extension toujours en cours de procédure de l'entreprise JOSKIN de part et d'autre de la limite des communes de Soumagne et de Herve, dans l'est de la région liégeoise (révision sur un total de 26 ha composée de trois parties : la régularisation de 10 ha déjà construits mais toujours en zone agricole + extension du site sur 8 ha contigus + extension sur 8,3 ha sur un site proche coïncé entre l'autoroute E42, la ligne SNCB LGV3 et le nord du village de José - Herve⁶). De même dans le Sud-Hainaut, l'extension du Technoparc à Donsiennes (PAE géré par IGRETEC) au travers d'un PCA révisionnel initié par la commune de Thuin et adopté en 2016⁷ n'a pas eu pour vocation d'étendre le périmètre de reconnaissance économique de ce PAE au profit d'IGRETEC mais de permettre notamment à l'entreprise de biotechnologie *Quality Assistance* de poursuivre son expansion sans passer par l'adoption d'un PRE.

Une autre spécificité des opérateurs privés réside dans leur capacité à mobiliser des disponibilités foncières de petite taille (1 à 1,5 ha), souvent négligées par les intercommunales, qui ciblent généralement des projets d'au moins 5, voire 10 hectares. Il est rare cependant que leurs projets dépassent la dizaine d'hectares sauf si le site est idéalement localisé aux abords des principales agglomérations du territoire wallon ou des principaux pôles urbains de la partie centrale du Brabant wallon. De même, un promoteur immobilier spécialisé dans l'immobilier destiné à l'activité logistique peut aussi intervenir en Wallonie via une seule opération sur plus de 10 ha dans le cas où il développe son projet sur un emplacement doté d'une situation optimale au niveau des infrastructures de transport et de la localisation macrospatiale (bonne connexion aux grands ports de la Mer du Nord, proximité à une partie significative du tissu économique wallon et aux axes de transport menant vers les bassins industriels des pays voisins).

Les *business parks*, fréquemment développés par les promoteurs privés sur d'assez petits sites résiduels, permettent de valoriser efficacement des disponibilités foncières vierges ou déjà artificialisées mais à l'abandon au sein du stock de ZAE, sans nécessité de procéder à une nouvelle création ou extension d'une ZAE au détriment de la zone agricole. Ces opérateurs privés (d'origine flamande) peuvent donc régulièrement s'intéresser à une partie du stock en ZAE délaissé par les IDE tandis que ceux-ci, par souci de rentabilité, placent habituellement le seuil minimal de surface pour leurs interventions à 5, voire 10 ou 15 hectares. Dans d'autres cas, les promoteurs privés acquièrent au contraire auprès d'une ADT une grande parcelle de quelques hectares au sein d'un PAE afin d'y appliquer leur formule de type *business park*.

⁶ Voir à ce sujet l'article de presse suivant : <https://www.lavenir.net/regions/verviers/herve/2024/08/12/extension-de-lentreprise-joskin-les-conseils-communaux-de-soumagne-et-de-fleron-ont-rendu-leur-avis-TSSZOR536BDIHOSZKYXJTMGUPY/>

⁷ PCA révisionnel dont l'arrêté et ses annexes sont disponibles via le lien : https://territoire.wallonie.be/fr/thema/MODIF_PS/56078-MPS-0011-01

Enfin, bien que principalement actifs dans le nord du territoire wallon, ces opérateurs se disent prêts à intervenir dans le sud de la Wallonie, à condition de bénéficier d'une localisation proche d'un pôle urbain disposant d'un minimum de dynamique économique (c'est-à-dire d'une relative concentration de PME susceptibles d'être à la recherche d'un nouveau lieu d'implantation) et d'une bonne accessibilité routière. La clientèle de leurs produits immobiliers sont en général les entreprises du tissu endogène qui sont déjà présentes dans un rayon d'environ 10 minutes du site d'implantation.

En revanche, sans l'intervention d'un opérateur public, les zones plus rurales et excentrées des principaux pôles d'emploi et des grands axes routiers risqueraient de ne plus pouvoir offrir à terme de solution d'implantation, en dehors du stock immobilier de seconde main. L'absence même à moyen ou long terme d'intervention des acteurs privés de la promotion immobilière devrait particulièrement concerner ce type de territoire rural situé le long de la frontière française depuis Bernissart jusqu'à Musson.

Cette contrainte de localisation encore plus forte pour les promoteurs de halls logistiques (recherche de nœuds autoroutiers majeurs comme près de Liège et de La Louvière). Même le parc Logistique Centre-Ardenne, à Neufchâteau pourtant situé à proximité de l'échangeur autoroutier entre la E411 et la E25, n'intéresse pas les acteurs de type MG Real Estate ou WDP.

Par conséquent, compter uniquement sur les opérateurs privés pour assurer la mise à disposition d'infrastructures d'accueil pour les entreprises risque clairement de compromettre les ambitions de redéploiement économique et de réindustrialisation du territoire wallon. De même, les territoires éloignés des métropoles voisines et des grandes villes ainsi que des axes autoroutiers qui relient entre elles ces polarités majeures ne pourront d'office continuer à offrir des opportunités.

Ainsi, il ressort de ces entretiens que les opérateurs privés peuvent agir plutôt de manière complémentaire aux opérateurs publics qu'en concurrence à ceux-ci. Il apparaît dès lors opportun de clarifier la répartition des rôles entre ces deux types d'acteurs. Les projets reposant uniquement sur une logique de promotion immobilière pourraient être assumés en priorité par les opérateurs privés, tandis que les opérations impliquant de lourdes dépenses liées au proto-aménagement ou situées dans des contextes moins porteurs devraient continuer à relever de la responsabilité des opérateurs publics.

D'ailleurs, on peut lister divers types de contextes ou de projets pour lesquels les opérateurs privés auront tendance à ne pas investir. Pour ceux-ci, cela devrait rester d'office les opérateurs publics tels que les ADT qui continueront préférentiellement à agir. Ces types de contextes ou de projets dans lesquels les acteurs privés devraient être peu présents concernent :

- les projets destinés à l'implantation d'entreprises aux besoins spécifiques comme une large partie de l'industrie ainsi qu'aux activités qui génèrent des nuisances peu compatibles avec la mitoyenneté ;
- les projets de grande envergure (par exemple ceux de plus de 30 hectares et, a fortiori, de plus de 50 hectares comme dans le cas d'un parc d'intérêt régional) ;
- les projets nécessitant au préalable une révision du plan de secteur ;
- les projets n'ayant pas une localisation idéale (faible masse de PME dans un rayon de 10 minutes, en deçà d'un seuil critique et / ou accès peu aisé vers le réseau autoroutier...), c'est-à-dire dans une large partie de la Wallonie, surtout au sud du Sillon Sambre-Meuse.

Le fait que les opérateurs publics et privés qui aménagent des infrastructures d'accueil des activités économiques soient davantage complémentaires que concurrents s'illustre par des collaborations qui existent déjà entre eux. On peut à cet égard citer de cas de plusieurs IDE qui collaborent avec BVI au sein de leur PAE (IGRETEC, BEPN...). Il faut aussi rappeler le cas exemplaire du site de la friche BASF à Feluy unissant Wanty, Ecoterres (group DEME) et IDEA. C'est aussi le cas de plusieurs des sites gérés par Wallonie Développement, en collaboration avec des acteurs privés comme DEME ou MG Real Estate.

4. COMPLEMENTARITES ENTRE ACTEURS PUBLICS ET ACTEURS PRIVES

Nous formulons à présent une série de suggestions quant à l'évolution future possible du rôle des acteurs publics qui aménagent des PAE, tenant compte de cette complémentarité possible avec le privé mais aussi au regard de ce qui est recommandé par la Commission européenne dans sa Stratégie Sol de novembre 2021 dans la perspective de tendre d'ici 2050 vers l'objectif du zéro artificialisation nette.

Dans cette quatrième partie, il est notamment mis en avant comment procéder graduellement à faire évoluer le métier des ADT et autres acteurs publics qui aménagent des PAE en :

- réduisant progressivement et de façon nuancée le taux des subsides accordés pour l'équipement de PAE sur terrain vierge
- les soutenant dans la réalisation de trois types d'actions complémentaire susceptibles de répondre aux besoins de nombreuses entreprises tout en évitant de consommer du foncier vierge :
 - o l'aménagement de PAE sur des friches préalablement assainies (en partenariat ou non avec le secteur privé) ;
 - o l'activation du marché immobilier de seconde main à vocation économique ;
 - o le réaménagement (*revamping*) et la densification des parcs d'activités existants.

Il s'agit donc de réorienter progressivement les acteurs publics vers la gestion des sites déjà artificialisés (recyclage des friches, gestion de l'immobilier de seconde main, *revamping*⁸ des PAE), notamment via une évolution progressive des mécanismes de subside en tenant compte des multiples réalités du territoire wallon. Il convient en effet de constater que l'intervention des opérateurs publics restera nécessaire, même sur terrains vierges, dans divers cas :

- en cas de création de PAE d'intérêt régional ou de grande taille, ainsi que ceux spécifiquement dédiés à l'industrie et aux activités susceptibles de générer des nuisances significatives ;
- dans les parties du territoire wallon où le stock en friche et ZAE non mises en œuvre est très limité et où une révision du plan de secteur est nécessaire ;
- dans les territoires moins porteurs pour les acteurs privés ;

⁸ Le *revamping* est un terme anglais désignant le renouvellement ou l'ensemble d'interventions sur une installation industrielle existante en vue de modifier et/ou accroître sa capacité de production ou de l'adapter à de nouvelles contraintes ou exigences techniques ou réglementaires. Dans le cas présent, il désigne le réaménagement d'un parc d'activité économique via la remise en état des voiries, des impétrants et de la signalisation.

De l'autre côté, on peut continuer à soutenir à l'avenir plus de places aux promoteurs privés dans le créneau qui est le leur (c'est-à-dire la promotion immobilière) ainsi que via des opérations de type PPP (partenariat public-privé). En dehors de ces PPP qui peuvent parfois être des projets d'ampleur, les promoteurs privés spécialisés dans l'immobilier d'entreprise pourraient avoir à l'avenir un rôle encore plus significatif qu'aujourd'hui dans trois types d'opérations :

- la mise en œuvre de sites de taille limitée non encore mis en œuvre dans les ZAE et ZACCI hors PRE, particulièrement ceux situés au sein ou aux abords du périmètre des centralités ;
- la mise en œuvre de parties de PAE/PRE dédiées aux PME aux activités non polluantes car situées au voisinage direct de quartiers résidentiels (ce serait un bon moyen d'optimiser au mieux la ressource foncière pour l'accueil de TPE et PME qui, lorsqu'elles sont implantées individuellement au milieu de leur parcelle avec un bâtiment quatre façades et les règles de recul imposées conduisent à une faible densité d'emplois par hectares et à une importante consommation de la ressource foncière) ;
- la revalorisation de vastes parcelles (proches de minimum un hectare) déjà partiellement occupées (avec faible coefficient d'emprise au sol) dans les PAE existantes afin de contribuer à leur densification (nous parlons de cette piste au point 3.5.2 de l'Annexe 8 portant sur le système d'information relatif aux ZAE).

5. RÉDUCTION DES TAUX DE SUBSIDES DES OPÉRATIONS SUR TERRAIN VIERGE ET SOUTIENS AUX ADT

5.1 POURQUOI REVOIR LE TAUX DE SUBSIDIATION ?

Quels pourraient être les objectifs sous-jacents à la baisse graduelle du taux de subsides accordées aux ADT et aux autres organismes publics bénéficiaires en vertu du Décret du 02 février 2017 relatif au développement des parcs d'activités économiques lorsque celui-ci prend place sur un terrain vierge ? Nous en proposons plusieurs :

- contribuer aux efforts budgétaires wallons de réduction du déficit ;
- créer un écart plus significatif entre le soutien aux opérations sur friche (souvent non rentables pour les opérateurs) et celui dédié à celles sur terrain vierge (souvent rentables grâce aux subsides, même avec un prix de vente assez limité) ;
- s'inscrire dans la volonté de la Commission européenne dans sa Stratégie sol de novembre 2021 appelant les États membres à donner la priorité à la réutilisation et au recyclage urbain en supprimant progressivement les aides financières destinées à convertir des terres agricoles ou espaces naturels en environnement bâti et dans la volonté du SDT et de la prochaine Directive Santé des sols (approuvée le 29/09 par le Conseil de l'UEE) de mettre en œuvre la logique ERC (Éviter, Réduire, Compenser) ;
- réorienter une partie des fonds économisés vers le soutien à la réutilisation du stock déjà artificialisés (soutien aux opérations sur friche pour de futurs PAE et à celles de *revamping* des PAE existants, ainsi que dynamiser le marché immobilier de seconde main via la gestion d'un inventaire permanent assez exhaustif et régulièrement mis à jour) ;
- compenser (là où c'est possible) la baisse de subside par une hausse des prix de vente des terrains équipés ce qui poussera à une consommation plus parcimonieuse du stock de terrains en PAE et participera dès lors à la réduction du rythme de l'artificialisation en ce qui concerne ceux-ci ;
- favoriser, par la hausse des prix de vente des terrains équipés en PAE, l'intervention des opérateurs privés là où celle-ci est possible et souhaitable (ceux-ci ne pouvant bénéficier de subsides en vertu des règles liées à la libre concurrence).

Rappelons ici qu'une thèse de doctorat de la Chaire CPDT en développement territorial (Caroline Vandermeer, 2016⁹) avait montré que le prix du foncier n'était en Wallonie pour les entreprises qu'une charge financière plutôt faible dans l'ensemble des charges qu'elles ont à supporter. Dès lors, ce prix assez limité du mètre carré de terrain équipé au sein des PAE est un atout assez faible en Wallonie en comparaison notamment des charges fiscales qui pèsent sur les revenus du travail. Toutefois, cette même thèse avait démontré que les entreprises ne sont pas toutes égales à cet égard. Parmi les entreprises qui y sont les plus sensibles, on retrouve :

- les TPE (celles de moins de 10 et surtout moins de 5 travailleurs vu l'espace consommé par emploi assez élevé qui leur est associé) ;
- les entreprises de certains secteurs qui ont aussi tendance à être caractérisés par une faible densité d'emplois par hectare de surface occupée comme dans celui de la logistique.

5.2 COMMENT REVOIR LES MECANISMES DE SUBSIDIATION ?

Comme le recommande la Commission européenne dans sa Stratégie sol, il serait bon de réduire progressivement d'ici 2050 les taux de subside liés à l'équipement des PAE prenant place sur des terrains n'ayant pas été jusque-là artificialisés pour permettre aux opérateurs publics (et privés) de s'adapter à la nouvelle réalité (en fixant par exemple ces étapes aux échéances 2030, puis 2035, 2040 et 2045 de façon à tendre vers quasiment zéro subside pour l'équipement de PAE en cas de terrain vierge d'ici 2050).

Nous suggérons néanmoins que le rythme de cette réduction des taux de subsides liée à l'équipement de PAE sur terrain vierge soit modulé spatialement, tenant compte notamment des niveaux de prix qu'il est possible de pratiquer in fine lors de la cession des terrains une fois équipés, tenant compte à la fois :

- de la concurrence exercée sur ce même marché du foncier économique dans les territoires voisins, tenant compte notamment de la présence de diverses métropoles et autres espaces en tension à divers endroits aux abords du territoire wallon ;
- de l'attractivité et de l'accessibilité routière des différents PAE à l'intérieur des différents territoires sous-régionaux.

Ceci impliquerait par exemple :

- une réduction plus rapide là où le territoire voisine Bruxelles, sa proche périphérie flamande ou des villes prospères de Flandre comme le sont Leuven et Kortrijk ainsi que, dans une moindre mesure, aux abords des deux provinces de Limbourg (la flamande et la néerlandaise) et de la Ville d'Aachen ;
- une réduction plus lente que la moyenne au sud du sillon (hors voisinage direct d'un accès à une autoroutes ou autre axe du RGG), surtout le long de la frontière française.

De même, par rapport au type d'opération visant à aménager un PAE, il serait aussi pertinent selon nous d'envisager une modulation du taux de subside (comme le fait déjà l'actuel décret de février 2017 et son arrêté d'application). Il s'agirait dès lors bien évidemment de poursuivre les subsidiations liées aux projets qui voient le jour sur friche (quitte à subsidier en plus du proto-aménagement l'acquisition initiale de ce type de site jusqu'à un certain pourcentage et plafond en euro par mètre carré plutôt que l'équipement en voiries et impétrants).

⁹ Cf. <https://cpdt.wallonie.be/recherches/these-marie-caroline-vandermeer/> et <https://hdl.handle.net/2268/187449>

De même, il s'agirait aussi de poursuivre au moins durant une ou deux décennies la subside-tion significative de certains types d'opérations : celles destinées spécifiquement à l'accueil de l'industrie et d'autres activités peu intensives (telles que la première transformation de matière première comme le bois, l'ensemble de la filière de l'économie circulaire...) et, dans une moindre mesure le secteur de la logistique et du commerce de gros (à faible valeur ajoutée). En effet, il s'agit là d'activités dont les travaux de C. Vandemeer (*op.cit.*) ont démontré qu'elles étaient plus sensibles à un renchérissement du prix du foncier en parc d'activité économique. Cela pourrait par exemple signifier que les prochains PAE d'intérêt régional dévolus spécifiquement pour une large part à ce type d'activités pourraient garder (temporairement) un niveau de subside-tion assez élevé pour ce qui concerne leur équipement.

Même si les TPE et PME sont aussi assez sensibles à un prix élevé du foncier en PAE, l'idée est d'orienter à l'avenir une large partie de celles-ci vers :

- des solutions immobilière mitoyennes sur des parcelles de petite dimension telles que celles développées par certains promoteurs ;
- le marché de seconde main.

Pour permettre à davantage de PME et TPE de ne consommer que peu de ressources foncières au-delà de celle qui constitue l'emprise au sol du bâtiment qui l'héberge, il conviendrait sans doute par ailleurs de revoir dans bien des cas les règles urbanistiques liées au recul des bâtiments par rapport aux limites de parcelles. Cela viserait, d'une part, à favoriser davantage la (semi) mitoyenneté en leur sein et, d'autre part, une optimisation de l'usage du sol même lorsque l'on conserve un mode d'implantation de type quatre façades.

Sachant que nous recommandons que cette réduction du taux de subsides liés à l'équipement des PAE dont bénéficient certains opérateurs publics comme les ADT, la SOWAER... se fasse de façon progressive, nous suggérons aussi de réaliser une évaluation régulière des effets de cette baisse du taux. Cette évaluation devrait concerner à la fois :

- les effets sur l'attractivité du territoire pour les divers types d'activités (tenant compte de leur profil sectoriel, de leur taille, de leur origine (endogène vs exogène)... et pour les diverses sous-régions du territoire tenant compte notamment de la concurrence exercée dans ce domaine par les territoires voisins ;
- les effets sur la consommation foncière et le recyclage du stock déjà urbanisé.

Une telle évaluation devrait permettre de faire évoluer la politique à chaque étape successive devant mener jusqu'à l'horizon 2050.

5.3 REORIENTER LES FONDS ECONOMISES

À côté de la poursuite du soutien à l'aménagement de PAE sur des friches ou autres terrains ayant déjà été jadis artificialisés, nous suggérons que les économies réalisées via la réduction des taux de subsides liées à l'équipement des PAE sur terrain vierge ne servent pas uniquement à assainir les finances régionales. Nous recommandons ainsi qu'une partie des économies ainsi réalisées soit destinée à favoriser :

- les opérations de réaménagement / *revamping* et de densification des anciens parcs d'activités ;
- la gestion par les ADT d'un inventaire permanent en ligne de l'offre immobilière à vocation économique disponible à la vente et à la location en vue de dynamiser le marché de seconde main.

Pour ce qui concerne la seconde suggestion, qui consiste à dupliquer en Wallonie un service (Inventimmo) qui existe au sein de l'opérateur Citydev en Région de Bruxelles Capitale ainsi que d'autres initiatives un peu similaires qui existent notamment en Flandre ou au Limbourg néerlandais, nous renvoyons le lecteur vers le point 4.5.2 « Indicateurs relatifs à l'évolution de l'offre immobilière » disponible sur le marché immobilier de seconde main de l'Annexe consacrée au système d'information en matière d'infrastructure d'accueil pour les activités économiques.

Ci-après, nous nous limitons à formuler quelques suggestions en vue de favoriser le réaménagement / *revamping* et la densification des anciens parcs d'activités.

5.3.1 Favoriser le réaménagement / *revamping* des parcs d'activités

Au niveau des terrains gérés par les ADT, plusieurs parcs d'activités ont désormais dépassé les 40, voire 50 ans d'âge. C'est donc aussi le cas en leur sein de la plupart de leurs voiries qui désormais nécessitent de plus en plus souvent une remise en état. Afin d'éviter que ces vieux parcs d'activités perdent en attractivité et soient parfois délaissés par certaines activités, il s'agit de donner la priorité à la remise en état de ces voiries. Il pourrait aussi être utile en parallèle d'en profiter également pour réactiver le potentiel foncier sous-utilisé au sein de la plupart d'entre eux (cf. l'évaluation faite à ce sujet dans l'annexe consacrée à la Q5 Quelle trajectoire de fin d'artificialisation nette pour la stratégie régionale ?).

Au sujet du travail de remise en état des voiries internes aux PAE, celui-ci est une tâche qui, en théorie, incombe quasi automatiquement aux communes. Pour certaines, la remise en état des voiries dégradées au sein de PAE représente potentiellement une lourde charge financière, surtout lorsque ces parcs d'activités couvrent une grande part de leur territoire, en comparaison à leur population et au vu du niveau de revenu de leur population.

Face à la charge de remise en état de leurs voiries communales, les pouvoirs locaux donnent souvent la priorité aux routes qui relient entre elles les villages ou principaux quartiers et celles qui desservent l'intérieur de leurs lotissements et autres quartiers d'habitat, c'est-à-dire celles qui sont le plus empruntées par les électeurs. Il faut dire aussi que le coût moyen par km de long qu'impose la réfection d'une voirie en PAE est supérieur à celui lié à la réfection d'une voirie ordinaire dans un lotissement (voiries plus larges supportant proportionnellement davantage un trafic de poids lourds).

Dans le cadre de la réallocation partielle des subsides accordés jusqu'ici aux opérateurs publics dans le cadre du décret sur l'équipement des PAE de février 2017 lorsqu'ils aménagent des PAE sur terrain vierge, il est proposé de pérenniser le principe de la subside des opérations de *revamping* ou de remise en état des voiries internes aux PAE.

À ce sujet, nous suggérons de ne pas prévoir un niveau de subside uniforme sur le territoire wallon mais de tenir compte du profil des communes concernées. Tandis que dans les opérations pilotes de ce type initiées au milieu des années 2010, ce subside s'élevait à un niveau unique de 80 %, il est suggéré à l'avenir de moduler ce taux entre le taux de base de 60 % (qui est le taux de subsides accordé dans le cadre des projets soutenus jusqu'ici par le Fonds régional pour les investissements communaux (FRIC)¹⁰) et un taux maximum de 90 %.

Pour préciser le taux auquel une telle opération serait subsidiée, il est proposé que chaque commune soit classée selon trois critères :

¹⁰ Celui-ci est appelé d'ici peu à être remplacé par le nouveau Fonds extraordinaire régional d'Investissements (FERI). – Cf. <https://www.uvcw.be/finances/focus/art-2413>

- le ratio de la superficie des PAE dont le PRE date d'avant 1990 sur le volume de population ;
- le ratio de la superficie des PAE dont le PRE date d'avant 1990 sur la superficie totale de la commune ;
- le revenu moyen par habitant (sur la base des données de STATBEL).

Pour chacun de ces 3 critères, un supplément de 10 % serait accordé aux 25 % des communes (soit les 65 premières) qui ont le score le plus défavorable (revenu moyen bien en-deçà de la moyenne et/ou forte présence de PAE au regard du volume de population ou de la superficie totale communale). De même, pour ces trois critères, un supplément de 5 % serait accordé aux 65 communes qui ont un score plutôt défavorable (position entre la barre des premiers 25 % et la médiane des communes wallonnes).

Si le troisième critère favorise les communes ayant une faible base taxable, le premier favorise davantage des communes plutôt rurales bien équipées en PAE tandis que le deuxième critère favorise des communes de taille limitée où les PAE couvrent une large part du territoire communal. C'est notamment le cas de diverses communes situées le long du sillon telles que Herstal, Engis, Seneffe ou Frameries, ainsi que des communes comme Aubange, Floreffe, Nivelles ou Braine-le-Château.

5.3.2 Politiques de restructuration et de densification des parcs d'activités dans les pays voisins

Cette suggestion liée à répartition du taux de subsides relatif aux projets de *revamping* n'est qu'une des voies possibles en vue de favoriser ce type d'opération. Il est aussi possible de s'inspirer à ce sujet des politiques mises en place dans d'autres territoires voisins. C'est notamment le cas en Flandre, aux Pays-Bas, au Luxembourg ou en France.

Dans la plupart des cas, ce genre de politique de réaménagement des anciens parcs d'activités ne se limite pas à une simple remise en état des voiries, des impétrants et de la signalisation mais intègre aussi de retravailler sur les espaces privatifs à l'intérieur du PAE afin de densifier celui-ci.

Nous nous contentons à ce sujet de donner quelques références afin de creuser davantage cette question qui est appelée dans les années futures à prendre une place de plus en plus grande dans la politique liée aux parcs d'activités économique, tant en Wallonie que dans l'ensemble des territoires voisins.

Nous recommandons notamment d'examiner de plus près ce qui se pratique à cet égard en Flandre. Il existe à ce sujet :

- d'une part, des dispositions particulières dans le cadre du décret sur l'économie territoriale (*Decreet ruimtelijke economie*)¹¹ ;
- d'autre part un Manuel pour la reconversion des zones d'activités (*Handleiding herontwikkeling bedrijventerreinen*) rédigé par le VLAIO¹².

¹¹ Cf. <https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/herontwikkeling-herinrichting-van-bedrijventerreinen>

¹² Cf. <https://www.vlaio.be/nl/vlaio-netwerk/bedrijventerreinen/handleiding-herontwikkeling-bedrijventerreinen/waarom-is-de-herontwikkeling-van>

Du côté français, de nombreux territoires ont réalisé à cet égard diverses expérimentations en utilisant une panoplie de moyens à leur disposition avec plus ou moins de réussite. Un bilan de ce type d'opération vient d'être effectué dans le cadre du PUCA¹³. Le livre *Faire la ville productive - 30 propositions inventives pour repenser les ZAE*¹⁴, coordonné par Flore Bringand est sorti en janvier 2024.

Du côté néerlandais, ce type de politique est déjà en place depuis plus de 20 ans. Il faut dire que les premiers parcs d'activités économiques y ont été aménagés dès les années 1930 lors de la mise en place de la politique d'aménagement du territoire. En Belgique, les premiers parcs d'activités n'ont été créés qu'au début des années soixante à la suite de l'adoption de la première des lois sur l'expansion économique, celle du 17 juillet 1959, soit à la même époque que celle qui a vu être adoptée la loi organique sur l'aménagement du territoire de 1962.

Les pratiques à cet égard qui avaient cours il y a une quinzaine d'années avaient déjà été analysées dans le cadre la subvention CPDT 2009-2010 (Girolimetto F., Lambotte J.-M. et Halleux J.-M., 2010, pp. 6-10¹⁵). Dès cette époque, le Planbureau voor de Leefomgeving avait publié l'ouvrage intitulé *De toekomst van bedrijventerreinen: van uitbreiding naar herstructurering* (L'avenir des zones industrielles : de l'expansion à la restructuration). De plus, des projets pilotes soutenus par le niveau national avaient été mis en place dans de nombreux parcs d'activités anciens situés dans l'ensemble du pays.

La partie *Ruimtelijke efficiëntie* (efficacité spatiale) de l'avis *Samen Werken – Kiezen voor toekomstbestendige bedrijventerreinen*¹⁶ (Travailler ensemble – Choisir des parcs d'activités pérennes) d'octobre 2023 (pp. 23-24) donne différentes références bibliographiques sur les gains en termes d'efficacité dans l'usage du terrain consommé suite à des opérations de restructuration et de densification de parcs d'activités. Ce rapport est une publication du Conseil pour l'environnement et les infrastructures (*Raad voor de leefomgeving en infrastructuur* - RLI), à savoir l'organe consultatif stratégique du Gouvernement et du Parlement dans le domaine de l'environnement au sens large. Même aux Pays-Bas, qui est réputé pour sa forte densité d'occupation du sol et d'emploi au sein de ses parcs d'activité, il est démontré qu'il est encore possible d'augmenter le volume d'emploi dans les PAE existants sans consommer de nouvelles surfaces vierges. Dans ce pays, cela passe principalement par l'augmentation de l'occupation de l'espace dans la troisième dimension, en rehaussant les bâtiments pour les activités qui le permettent.

Au point 5 de sa partie 1 *Advies* (Avis), ce même rapport donne aussi quelques recommandations (*Aanbevelingen*) notamment en vue de renforcer cette efficacité spatiale. C'est aussi le cas au point 3.5 de sa partie 2 *Toelichting en verdieping* (éclaircissement et approfondissement). Au point 1 de la partie 2 de ce rapport consacré à l'historique de la politique des parcs d'activité aux Pays-Bas, il est expliqué qu'il convient de distinguer à ce sujet trois époques :

- la période 2000-2010 avec une forte attention portée aux zones d'activités axée sur la lutte contre le vieillissement ;
- la période 2010-2020 avec une moindre attention portée aux zones d'activités ;
- la période actuelle avec une attention croissante portée à la durabilité des zones industrielles (qui inclut cette question de l'efficacité spatiale mais aussi les questions de

¹³ Le PUCA (Plan Urbanisme Construction Architecture) est un service interministériel créé en 1998 afin de faire progresser les connaissances sur les territoires et les villes et éclairer l'action publique.

¹⁴ Cf. <https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/faire-la-ville-productive-30-propositions-a2826.html>

¹⁵ Disponible via le lien : <https://hdl.handle.net/2268/112860>

¹⁶ Disponible via le lien : <https://www.rli.nl/publicaties/2023/advies/samen-werken>

la transition énergétique, du développement de l'économie circulaire, de l'adaptation au changement climatique et de la biodiversité).

Au Luxembourg, comme évoqué dans l'annexe consacrée à la Q5 c.-à-d. à la trajectoire de la fin d'artificialisation nette, c'est en février 2025 qu'a été lancé par le Ministère de l'économie deux opérations pilotes visant la densification deux zones d'activités économiques : une située à la sortie de Wiltz vers Bastogne au nord-ouest du pays et une à Mondorf-les-Bains dans l'extrême sud-est du pays¹⁷. Il est encore trop tôt pour tirer des enseignements de ce type d'opérations pilotes.

5.3.3 Faciliter les opérations de restructuration et de densification des PAE en Wallonie

Nous considérons que cette politique de densification et restructuration du parcellaire au sein des parcs d'activités anciens se prête assez mal à des opérations pilotes basées sur un financement limité dans le temps et dans l'espace. Nous suggérons d'avantage d'inscrire ce genre de pratique dans le temps long avec une sorte de droit de tirage au bénéfice des agences de développement territorial dans le cadre d'une enveloppe budgétaire qui serait fixée annuellement par le Gouvernement.

Cette enveloppe budgétaire pourrait servir vis-à-vis de ces opérateurs pour faciliter le rachat (de gré à gré) de la partie inutilisée ou sous-utilisée de vastes parcelles dès que l'occasion se présente et surtout pour procéder le cas échéant à des extensions de voirie lorsque le terrain ainsi remobilisé doit être redécoupé en plusieurs lots et qu'une partie de ceux-ci ne bordent pas une voirie existante. Pour faciliter ce type d'opération, l'application du droit de préemption serait une bonne chose comme expliqué dans l'annexe relative à la Q5 portant sur la Trajectoire de fin de l'artificialisation.

On aura beau avoir la meilleure vision de ce que devrait être le découpage parcellaire futur et le bâti futur au sein d'un PAE qui aura été restructuré et densifié, pour concrétiser cette stratégie, il faudra d'office adopter une démarche des petits pas. Ceci implique de pouvoir agir selon la volonté des propriétaires de remettre l'ensemble de leur parcelle sur le marché de la vente de seconde main. Il en va de même lorsque l'un d'eux accepte enfin la proposition de l'ADT de racheter la partie non ou sous-utilisée de sa parcelle, moyennant un découpage parcellaire. Il est donc essentiel pour l'ADT de pouvoir dégager assez vite les fonds nécessaires à un tel rachat lorsqu'une telle occasion se présente, quitte à appliquer le droit de préemption qui lui serait octroyé.

Sans soutien financier régional spécifique dont pourrait disposer les ADT, il est certain que ces opérateurs ne seront pas en capacité de réaliser régulièrement de telles opérations avec une marge bénéficiaire suffisante pour rémunérer leur personnel affecté à la réussite d'un tel projet ainsi que les autres fournisseurs de services externes qui devront être sollicités (géomètres, avocats, notaires...). Bien entendu, ce soutien financier régional devra rester modéré car ce type d'opération rapportera aussi in fine de significatives recettes à l'opérateur lors de la revente des nouvelles parcelles ainsi délimitées après un éventuel rééquipement en voiries et impétrants.

¹⁷ Cf. plus d'unfo à ce sujet via le lien : https://gouvernement.lu/fr/actualites/toutes_actualites/communiques/2025/02-fevrier/05-delles-triangle-vert.html

Un autre type d'acteurs que l'on peut mobiliser sans lui octroyer de subside cette fois pour réaliser ce type d'opération de densification de vastes parcelles sous-occupées au sein des PAE pourrait bien entendu être les promoteurs privés spécialisés dans l'immobilier d'entreprise tels que BVI ou ZABRA. Ceux-ci ont en effet la capacité d'intervenir avec leur formule impliquant la production d'immeubles mitoyens destinés à des PME sur des parcelles d'au moins 1,5 hectares de surface, quitte à démolir le bâtiment préexistant. On sait toutefois que ces opérateurs n'agiront que dans des contextes territoriaux et de marché assez favorable.

Il serait aussi utile que soit élaboré prochainement, comme en Flandre, un manuel consacré à ces opérations de restructuration et densification des PAE existants à destination de ces ADT et en concertation avec elles afin de favoriser et cadrer celles-ci. Ce manuel pourrait aussi avoir pour objectif de cadrer les opérations que pourraient réaliser les acteurs privés de la promotion immobilière tels que BVI ou ZABRA sur ce type de disponibilité foncière.

6. CONCLUSION

Dans le cadre du questionnaire n°4 (Quels acteurs pour la stratégie régionale ?), des entretiens ont été réalisés avec différents experts, à la fois des représentants d'opérateurs publics ou parapublics (ADT, SOWAER, ports autonomes, Wallonie Entreprendre et Noshag) et des représentants d'opérateurs privés liés à la promotion immobilière à vocation économique (BVI, ZABRA, BURCO Group, Wanty, Eloy & Fils) ou à la consultance immobilière (Jones Lang Lasalle).

Ces entretiens ont permis d'apporter divers éléments de réponse à la question suivante : les opérateurs publics et privés qui aménagent les infrastructures d'accueil pour les entreprises sont-ils substituables ou doit-on privilégier leur complémentarité ? Pour ce faire, nous avons dégagé plusieurs enseignements quant aux spécificités des projets de parcs d'activités initiés par des opérateurs privés en comparaison des projets portés par les ADT.

À ce sujet, il faut rappeler la distinction entre trois types d'opérations : le proto-aménagement (déconstructions et assainissement en cas de friche), la promotion foncière (on viabilise les terrains) et la promotion immobilière (on construit l'immobilier d'entreprise sur terrain préalablement équipé).

6.1 LES SPECIFICITES DES OPERATIONS PORTEES PAR LES PROMOTEURS PRIVES

Les acteurs privés qui aménagent des parcs d'activités ne mènent ce type de projet qu'à condition que la promotion foncière soit suivie de la promotion immobilière (pas de vente libre de constructeur).

Les projets de type *business park* portés par les promoteurs d'origine flamande (BVI ou ZABRA) se caractérisent en outre par une recherche poussée d'optimisation spatiale, à travers une forte mitoyenneté des bâtiments produits et une organisation fonctionnelle maximisée (voiries orthogonales et d'une largeur modérée, faible rayon de braquage, espaces de stationnement limités, rôles multiples des espaces verts, etc.). Grâce au fort coefficient d'emprise au sol qui en résulte, ce modèle s'avère particulièrement économe en ressources foncières et permet de pratiquer des prix assez limités.

Ce modèle de la promotion privée implique la production de bâtiments mitoyens standardisés. Si cela convient à une très large partie des TPE et PME, les industries ayant des besoins immobiliers spécifiques ne passent / passeront guère par cette filière.

Aucun promoteur privé rencontré ne se lancerait par ailleurs dans une révision du plan de secteur. Ils ont une aversion aux risques face à ce type d'opération.

Une autre spécificité des opérateurs privés réside dans leur capacité à mobiliser des disponibilités foncières de petite taille (1,5 ha minimum). Dans les ZAE non couvertes par un PRE, de telles superficies ne vont pas intéresser les IDE, celles-ci ciblant généralement des projets d'au moins 5, voire 10 hectares. Par ailleurs, il est rare que les projets des opérateurs privés concernent des superficies de plus de dix hectares. Les exceptions à cette limite supérieure concernent des projets surtout à vocation logistique et qui sont d'office idéalement situés aux abords des principales agglomérations du territoire wallon ou des principaux pôles urbains de la partie centrale du Brabant wallon.

Bien que principalement actifs dans le nord du territoire wallon, ces opérateurs se disent prêts à intervenir dans le sud de la Wallonie, à condition de bénéficier d'une localisation proche d'un pôle urbain disposant d'une bonne dynamique économique (c'est-à-dire d'une relative concentration de PME susceptibles d'être à la recherche d'un nouveau lieu d'implantation) et d'une bonne accessibilité routière. En revanche, les régions plus rurales excentrées des pôles d'emploi et des grands axes routiers n'intéressent pas les développeurs privés.

6.2 QUELLES COMPLEMENTARITES ENTRE ACTEURS PUBLICS ET PRIVES ?

Il ressort dès lors que les opérateurs privés peuvent agir de manière complémentaire aux opérateurs publics plutôt qu'en concurrence à ceux-ci. Dans cette perspective, il est opportun de clarifier la répartition des rôles. On peut ainsi lister divers types de contextes ou de projets pour lesquels les opérateurs privés auront tendance à ne pas investir et où les opérateurs publics tels que les IDE devront continuer à agir.

L'intervention des opérateurs publics restera nécessaire, même sur terrain vierge, dans divers cas :

- en cas de création de PAE d'intérêt régional / de grande taille, y compris sur terrain vierge, surtout pour les PAE dédiés à l'industrie et aux activités susceptibles de générer des nuisances ;
- dans les parties du territoire wallon où le stock en friches et ZAE non mises en œuvre est très limité et où une révision du plan de secteur est nécessaire ;
- dans les territoires moins porteurs où le privé n'intervient et n'interviendra pas (à l'écart du réseau autoroutier au sud du Sillon Sambre-et-Meuse).

Le fait que les opérateurs publics et privés qui aménagent des infrastructures d'accueil pour des activités économiques soient davantage complémentaires que concurrents s'illustre aussi par diverses collaborations qui existent déjà entre eux. C'est le cas des IDE qui collaborent avec BVI au sein de leur PAE (IGRETEC, BEPN...). Un autre cas exemplaire est celui de la friche BASF à Feluy unissant Wanty, Ecoterres (group DEME) et IDEA. C'est aussi le cas de plusieurs des sites gérés par Wallonie Développement, en collaboration avec des acteurs privés comme DEME et MG Real Estate.

Sur la base de ces enseignements, diverses suggestions peuvent être émises quant à l'évolution future possible du rôle des acteurs publics qui aménagent des PAE. Il faut notamment s'interroger sur la manière de faire graduellement évoluer le métier des ADT et autres acteurs publics qui aménagent des PAE en :

- réduisant progressivement et de façon nuancée le taux des subsides accordés pour l'équipement de PAE sur terrain vierge d'ici 2050 ;
- les soutenant dans la réalisation de trois types d'actions complémentaire susceptibles de répondre aux besoins de nombreuses entreprises tout en évitant de consommer du foncier vierge :
 - l'aménagement de PAE sur d'anciennes friches après assainissement (en partenariat ou non avec le secteur privé) dans les sous-régions qui ont du potentiel à cet égard ;

- l'activation du marché immobilier de seconde main à vocation économique ;
- le réaménagement (*revamping*) et la densification des parcs d'activités existants.

L'évolution progressive des mécanismes de subside ainsi proposée devrait idéalement tenir compte des multiples réalités du territoire wallon.

6.3 VERS UNE REDUCTION PROGRESSIVE DU TAUX DE SUBSIDE LIE A L'EQUIPEMENT DES PAE SUR TERRAIN VIERGE

Différentes raisons sont à mentionner afin de justifier une baisse progressive du taux de subside accordés aux ADT et aux autres organismes publics afin d'équiper des parcs d'activités économiques sur terrain vierge. Parmi celles-ci, nous insistons sur le fait qu'aller dans ce sens s'inscrit dans la volonté de la Commission européenne dans sa Stratégie sol de novembre 2021 appelant les États membres à donner la priorité à la réutilisation et au recyclage urbain en supprimant progressivement les aides financières destinées à convertir des terres agricoles ou espaces naturels en environnement bâti.

Nous suggérons donc de réduire progressivement le taux de ces subside étape par étape d'ici 2050 pour permettre aux opérateurs publics (et privés) de s'adapter à la nouvelle réalité, en fixant par exemple ces étapes aux échéances 2030, puis 2035, 2040 et 2045, de façon à tendre vers quasi zéro subside pour l'équipement de PAE sur terrain vierge d'ici 2050.

Nous suggérons néanmoins que cette réduction du taux de subside liée à l'équipement de PAE sur terrain vierge soit modulée spatialement, tenant compte notamment des niveaux de prix qu'il est possible de pratiquer lors de la cession des terrains une fois équipés, en fonction :

- de la concurrence exercée sur ce marché du foncier économique dans les territoires voisins ;
- de l'attractivité et de l'accessibilité routière des différents PAE à l'intérieur des différents territoires sous-régionaux.

De même, par rapport au type d'opération visant à aménager un PAE, il serait aussi pertinent d'envisager une modulation du taux de subside. Il s'agirait dès lors de poursuivre au moins durant une ou deux décennies la subside significative de certains types d'opérations : celles destinées spécifiquement à l'accueil de l'industrie et d'autres activités peu intensives. Cela pourrait par exemple signifier que les prochains PAE d'intérêt régional dévolus à ce type d'activités puissent garder (temporairement) un niveau de subside assez élevé pour ce qui concerne leur équipement.

6.4 VERS UN SOUTIEN PERENNE DES OPERATEURS PUBLICS EN FAVEUR D'ACTIONS CONTRIBUANT A RENCONTRER LES BESOINS DES ENTREPRISES SANS CONSOMMER DE TERRAIN VIERGE

Nous suggérons enfin que les économies réalisées via la réduction des taux de subside liées à l'équipement des PAE sur terrain vierge ne servent pas uniquement à assainir les finances régionales. Nous recommandons qu'une partie des économies ainsi réalisées soit destinée à favoriser :

- le réaménagement / *revamping* et la densification des anciens parcs d'activités ;
- la gestion par les huit IDE d'un inventaire permanent en ligne de l'offre immobilière à vocation économique en vue de dynamiser le marché de seconde main.

Pour la seconde suggestion, qui consiste à dupliquer en Wallonie un service (Inventimmo) qui existe au sein de l'opérateur Citydev en Région de Bruxelles-Capitale (ainsi que d'autres initiatives similaires en Flandre ou au Limbourg néerlandais), nous renvoyons le lecteur vers le point 4.5.2 « Indicateurs relatifs à l'évolution de l'offre immobilière disponible sur le marché immobilier de seconde main » de l'Annexe 6A consacrée au système d'information en matière d'infrastructure d'accueil pour les activités économiques.

Au niveau des terrains gérés par les ADT, plusieurs parcs d'activités ont désormais dépassé les quarante, voire les cinquante ans d'âge. C'est donc aussi le cas en leur sein de la plupart de leurs voiries, qui désormais nécessitent de plus en plus souvent une remise en état structurelle. En la matière, notre travail a conduit à formuler quelques suggestions en vue de favoriser ce réaménagement / *revamping*, qui doit se faire concomitamment à leur densification.

Face à la charge de remise en état de leurs voiries communales, les pouvoirs locaux donnent souvent la priorité aux routes qui relient les villages ou principaux quartiers et qui desservent les quartiers d'habitat. Il faut dire aussi que le coût moyen par linéaire qu'impose la réfection d'une voirie en PAE est supérieur à celui lié à la réfection d'une voirie ordinaire dans un lotissement (voiries plus larges supportant proportionnellement davantage un trafic de poids lourds).

Ce travail de remise en état des voiries internes au PAE est une tâche qui en théorie incombe aux communes. Or, pour certaines, la remise en état des voiries dégradées au sein de PAE représente une lourde charge financière, en particulier lorsque les parcs d'activités couvrent une grande part de leur territoire et qu'elles sont relativement peu peuplées et caractérisées par de faibles niveaux de revenus par habitant. Dans le cadre de la réallocation partielle des subsides accordées jusqu'ici aux opérateurs publics dans le cadre du décret sur l'équipement des PAE de février 2017 lorsqu'ils aménagent des PAE sur terrain vierge, il est proposé de pérenniser le principe de la subside des opérations de *revamping* ou de remise en état des voiries internes aux PAE. À ce sujet, nous suggérons de ne pas prévoir un niveau de subside uniforme sur le territoire wallon, mais de tenir compte du profil des communes concernées.

Lorsque l'on s'intéresse à ce genre de politique de réaménagement des anciens parcs d'activités mise en place dans d'autres territoires voisins (Flandre, Pays-Bas, Luxembourg ou France), on s'aperçoit que ce celle-ci ne se limite pas à une simple remise en état des voiries et impétrants mais intègre aussi de retravailler sur les espaces privatifs à l'intérieur des PAE afin de densifier ceux-ci.

Notre travail a permis de fournir diverses références afin de creuser davantage cette question qui est appelée à prendre une place de plus en plus grande dans la politique liée aux parcs d'activités économique, tant en Wallonie que dans l'ensemble des territoire voisins. Notre travail fournit également quelques recommandations finales en vue de faciliter ces opérations de densification et de restructuration du parcellaire au sein des parcs d'activités anciens en Wallonie.

7. BIBLIOGRAPHIE

Brigand F., 2024. *Faire la ville productive - 30 propositions inventives pour repenser les ZAE*, Éditions PUCA, 152 p. <https://www.urbanisme-puca.gouv.fr/faire-la-ville-productive-30-propositions-a2826.html>

Commission européenne, 2021. *Stratégie de l'UE pour la protection des sols à l'horizon 2030 Récolter les fruits de sols en bonne santé pour les êtres humains, l'alimentation, la nature et le climat, Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité Économique et Social Européen et au Comité des Régions*, COM(2021) 699 final, 31 p. Disponible à l'adresse suivante : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0699>

Cour des comptes (2023). *Les parcs d'activités économiques en Région wallonne. Rapport de la Cour des Comptes transmis au Parlement wallon*. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.ccrek.be/FR/Publications/Fiche.html?id=85F06E9C-EB8B-4163-A591-7C2214852796>

Fettweis, R., Halleux, J.-M., Lambotte, J.-M., Maldague, H. (2024). *Perspectives liées à la politique des infrastructures d'accueil pour les activités économiques*. CPDT subvention 2009-2010. Annexe 2, 214 p. Disponible à l'adresse suivante : <https://hdl.handle.net/2268/331136>

Girolimetto F., Lambotte J.-M. et Halleux J.-M., 2010. *Thème 1B : Gestion des Zones d'activité existantes. Politique générale en matière de terrains industriels aux Pays-Bas* CPDT subvention 2024. Rapport de recherche final, 214 p. Disponible à l'adresse suivante : <https://hdl.handle.net/2268/112860>

Planbureau voor de Leefomgeving, 2009. *De toekomst van bedrijventerreinen: van uitbreiding naar herstructurering*, 142 p. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.pbl.nl/uploads/default/downloads/Detoekomstvanbedrijventerreinen.pdf>

Raad voor de leefomgeving en infrastructuur, 2023. *Samen Werken – Kiezen voor toekomstbestendige bedrijventerreinen*, 107 p. Disponible à l'adresse suivante : https://www.rli.nl/sites/default/files/rli-advies_samen_werken_-_kiezen_voor_toekomstbestendige_bedrijventerreinen_2.pdf

Vandermeer C., 2016. *La disponibilité et le prix du foncier à vocation économique: quel impact sur le développement économique en Wallonie?* Thèse de doctorat en Sciences géographiques, Chaire CPDT - Conférence Permanente du Développement Territorial, Lepur-ULiège, 270 p. Disponible à l'adresse suivante : <https://hdl.handle.net/2268/187449>