

ECETIA INTERCOMMUNALE SC

ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE du 20 DECEMBRE 2022

Note de synthèse

Point 1**Plan stratégique 2023-2024-2025 – Présentation et approbation****AXE 1 – DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE SERVICES D'INGÉNIERIE IMMOBILIÈRE**

AXE 1 – DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE SERVICES D'INGENIERIE IMMOBILIÈRE					
OBJECTIFS		ACTIONS		INDICATEURS	ANNÉE
1	Augmenter le nombre de dossiers	1.1	Poursuivre la prospection et la rencontre de nouveaux coopérateurs	Voir Axe 4 – Objectif 1	
		1.2	Mettre en place une stratégie commerciale d'entretien	Voir Axe 4 – Objectif 1	
		1.3	Poursuivre le suivi et la gestion des dossiers immobiliers	Objectifs chiffrés (sur base du nombre de dossiers ouverts en 2022) - 2023 – 100 % - 2024 – 50 % - 2025 – 120 %	2023 2024 2025
2	Assurer la qualité des dossiers	2.1	Mettre en place un système d'évaluation des prestataires (qualité du travail, communication, réactivité, délai, ...)	Formulaire d'évaluation en fin de mission	2023
		2.2	Mettre en place un système d'évaluation des prestations Ecetia (suivi des dossiers, communication, facturation, ...)	Formulaire d'évaluation en fin de mission	2023
3	Maintenir un réseau de sous-traitants performant	3.1	Mise en place d'un marché-cadre d'auteurs de projet	Réalisé	2022-2026
		3.2	Mise en place d'un marché-cadre afférent à des services « énergétiques »	Réalisé	2022-2026
		3.3	Relance d'un marché d'assistant à maîtrise d'ouvrage	/	2023-2027
		3.4	Relance d'un marché de conseillers real estate	/	2023-2027
4	Développer et poursuivre les partenariats public-public	4.1	Maintenir les collaborations avec les opérateurs publics (SPI, Igretec, ...)		2023-2025
		4.2	Poursuivre les discussions avec des partenaires potentiels (Renowatt, Resa, Socofe, Nethys, Ores, Enodia, Intradel, ...)	Conclusion de partenariats/accords de coopération	2023-2025
5	Cultiver nos talents internes	5.1	Soutenir la gestion des compétences	Formation continue des employés	2023-2025
		5.2	Définition d'une nouvelle politique GRH focalisée sur les talents		2023-2025

		5.3	Développer de nouvelles pratiques managériales	Mettre en place des pratiques afin d'augmenter le travail collaboratif, l'écoute et l'émergence d'idées créatives afin d'atteindre les objectifs fixés	2023-2025
--	--	-----	--	--	-----------

AXE 2 – DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE SERVICES LOCATIFS ET STRUCTURER NOTRE PASSIF

AXE 2 – DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE SERVICES LOCATIFS ET STRUCTURER NOTRE PASSIF					
OBJECTIFS			ACTIONS	INDICATEURS	ANNÉE
1	Augmenter le nombre de projets locatifs	1.1	Actions en lien direct avec l’Axe 1 – Objectif 1	Voir Axe 1 – Objectif 1	2023-2025
2	Pérenniser la situation financière de l’entreprise	2.1	Finaliser la mise en place d’une comptabilité analytique par projet	En cours	2023
		2.2	Réaliser une analyse financière <i>a priori</i> , assurer une veille financière et maintenir une gestion de la trésorerie efficiente		2023
		2.3	Mise en place d’un outil d’aide à la décision sur le financement d’un dossier immobilier		2023-2024
3	Structurer le passif	3.1	Revoir le modèle économique d’Ecetia au vu du contexte actuel		2023-2024
		3.2	Poursuivre la réflexion sur un modèle de déconsolidation des projets immobiliers	Poursuivre les discussions avec la CIF Poursuivre les discussions avec les partenaires stratégiques et financiers potentiels	2023 2023-2024

AXE 3 – FOCUS SUR LES ENJEUX ÉNERGÉTIQUES / ENERGIES RENOUVELABLES

AXE 3 – FOCUS SUR LES ENJEUX ÉNERGÉTIQUES / ENERGIES RENOUVELABLES					
OBJECTIFS		ACTIONS		INDICATEURS	ANNÉE
1	Développer et poursuivre les partenariats public-public	1.1	Poursuivre les discussions avec des partenaires potentiels (Renowatt, Resa, Socofe, Nethys, Ores, Enodia, Intradel, ...)	Conclusion de partenariats / accords de coopération	2023-2025
2	Développer une offre de solutions en vue de la production d'énergies renouvelables par et pour les coopérateurs	2.1	Mettre en place de marchés-cadres de concession de services de tiers-investisseurs	/	2023
		2.2	Mettre en place de marchés-cadres de fournisseurs de telles solutions	/	2023
		2.3	Recherche de partenariats publics et/ou privés	/	2023-2025
		2.4	Evolution de la communication commerciale	Voir Axe 4	2023-2025
3	Développer les communautés d'énergies renouvelables	3.1	Rencontre des partenaires potentiels et mise en place juridique et économique du système	/	2023-2025
		3.2	Mise en place de marchés-cadres utiles	/	2023-2025
		3.3	Evolution de la communication commerciale	Voir Axe 4	2023-2025

AXE 4 – ECETIA SE VEUT UN PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE POUR LES POUVOIRS LOCAUX SUR TOUTE QUESTION IMMOBILIÈRE

AXE 4 – ECETIA SE VEUT UN PARTENAIRE DE RÉFÉRENCE POUR LES POUVOIRS LOCAUX SUR TOUTE QUESTION IMMOBILIÈRE					
OBJECTIFS		ACTIONS		INDICATEURS	ANNÉE
1	Dynamiser la prospection de nouveaux coopérateurs	1.1	Poursuivre la prospection et la rencontre de communes et CPAS non encore associés	Objectifs chiffrés pour atteindre les 512 communes/CPAS wallons : 216 visites / 60% d'adhésions 108 visites / 60% d'adhésions	2023 2024 (1 ^{er} semestre)
		1.2	Clarifier et actualiser l'offre de services aux coopérateurs	Emailing/Newsletter de proposition de services	2023-2025
2	Dynamiser les relations avec les coopérateurs	2.1	Mettre en place une stratégie commerciale d'entretien	Analyse des besoins/enjeux personnels des coopérateurs afin d'apporter une solution Se focaliser sur les petites communes, les communes sous CRAC ou en difficultés budgétaires	2023
		2.2	Être proactif par rapport aux besoins des coopérateurs	Emailing/Newsletter sur l'actualité touchant les pouvoirs publics locaux	2023-2025
		2.3	Assurer une présence continue d'ECETIA auprès de ses coopérateurs	Présence dans les forums, congrès, etc. Contact personnalisé avec les coopérateurs (rappel anniversaire, fêtes de fin d'année, etc).	2023-2025
3	Démarche d'amélioration continue – orienté client	3.1	Mettre en place une évaluation de la prospection	Enquête de satisfaction /Formulaire d'évaluation / retour d'expérience	2023
		3.2	Adapter l'offre de services en fonction des retours/besoins	Formulaire de suggestions	2023-2025

AXE 5 – ECETIA FINANCES ET LE LEASING IMMOBILIER

Il conviendra donc, au cours des exercices couverts par le présent plan stratégique, que les associés se concertent pour savoir si, et dans quel but, **(1)** ils envisagent la prolongation des activités d'Ecetia Finances, par exemple dans le cadre de partenariats avec d'autres opérateurs, comme Spi, qui voudraient s'adjoindre un outil de crédit comme Ecetia Finances ou si **(2)** ils décident de céder, à un tiers opérateur, les contrats de leasing actuellement en cours et de liquider l'intercommunale.

