



PLAN STRATEGIQUE

2026-2028

I.G.I.L.sc

Intercommunale de Gestion Immobilière Liégeoise

I.G.I.L.sc
Esplanade de l'Europe, 2A
B-4020 Liège
BCE 0262.052.032
www.igil.be

TABLE DES MATIERES

I. Rappel des missions	3
II. Vue sur le bilan	4
III. Vision stratégique.....	8
AXE 1 - Optimisation des recettes et limitation des dépenses.....	8
AXE 2 - Redéploiement de l'activité	10
AXE 3 - Volet infrastructures	12
Tableau récapitulatif	15
IV. Note budgétaire	17
IV.1. Investissements.....	17
IV.2. Commentaires sur le budget	18
IV.3. Budgets prévisionnels	19
V. Conclusion	22

I. Rappel des missions

▪ Objet social

Constituée en 1997, l'Intercommunale de Gestion Immobilière Liégeoise (l'IGIL) est une intercommunale mixte dont le capital est détenu par la Ville de Liège, la Commune de Chaudfontaine, la Province de Liège, ECETIA intercommunale et Noshag.

« La société a pour objet la conception, l'étude, la coordination, la transformation, la décoration, l'aménagement, l'exploitation, l'entretien, la location, la gérance de tous biens immeubles, à vocation événementielle ou touristique, ainsi que la promotion ou la prise de participation, sous toute forme quelconque, dans le domaine immobilier visé précédemment ou dans tout autre secteur utile aux pouvoirs publics. Elle peut déléguer tout ou partie de cet objet, qui constitue son secteur d'activité unique. La société peut faire toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet. Dans ce cadre, elle peut participer à tout groupement, conclure toute convention, participer à des syndicats d'études, faire partie d'associations et prendre toute participation utile.

L'intercommunale est créée dans le but principal, par la mise à disposition et la gestion de son patrimoine immobilier, de promouvoir le développement d'activités événementielles, culturelles, touristiques, l'organisation de congrès et ou d'expositions autour et à l'entour de la métropole liégeoise. Son but est notamment de promouvoir les activités de son Université, de ses pôles hospitaliers économiques et environnementaux en hébergeant l'organisation de Congrès, et de conférences à caractère international. De favoriser le développement de l'activité hôtelière locale en attirant par ses manifestations une clientèle étrangère.

L'intercommunale est créée par et pour la Province et les Communes actionnaires et autres actionnaires publics afin de gérer à leur place les intérêts communaux qui représentent un intérêt pour elles dans la mesure elles font partie de leurs missions légales. »

▪ Nos valeurs

Telles qu'inscrites dans les statuts, relevons les valeurs de notre intercommunale :

- *La multiculturalité et l'ouverture vers des centres de recherches et de réflexion nouveaux au-delà des critères de nationalité et dans un souci d'ouverture vers l'international au sens large.*
- *L'aide à la formation par la mise à disposition de salles et d'auditoires de grande capacité.*
- *Le respect d'une éthique certaine dans le choix des manifestations qui sont accueillies dans nos locaux.*
- *La mise à disposition de nos locaux à des conditions financières favorables pour les organisateurs d'événements à budget restreint.*
- *La fédération des moyens financiers et humains de nos actionnaires dans le souci d'atteindre par un effort collectif la réalisation de notre objet.*

▪ Notre patrimoine

Le patrimoine immobilier de l'IGIL se compose du Palais des Congrès de Liège et de son aile anciennement occupée par la RTBF, de l'hôtel Van der Valk (concedé en emphytéose) ainsi que de la nouvelle Halle de Foires, Liège Expo.

Rappelons que l'IGIL s'est vu attribuer un subside FEDER de 29.455.413 EUR, dont 16.417.793 EUR à charge de la Région wallonne et 13.037.620 EUR à charge du FEDER pour la construction de la nouvelle Halle des Foires (Liège Expo) ainsi qu'un subside de la Ville de Liège d'un montant de 3 M° EUR s'inscrivant dans le cadre de la Politique intégrée de la Ville.

Relevons que, des apports financiers de deux actionnaires, ECETIA Intercommunale et Noshag ont permis à l'IGIL de mener à bien ce projet de construction.

Par ailleurs, la filiale de l'IGIL, Liège Expo SRL, historiquement en charge de l'exploitation des anciennes Halles des Foires de Liège est amenée à être dissoute afin de participer elle aussi au financement de la construction.

II. Vue sur le bilan



Comme indiqué lors de la dernière évaluation budgétaire, après deux années de fermeture du **Palais des Congrès**, la relance de l'activité et les prévisions de croissance se sont confirmées en 2024, avec un chiffre d'affaires évoluant au-delà du retour à la normale escompté. La programmation de cinq congrès européens organisés dans le cadre de la présidence belge de la commission européenne et l'année électorale y ont largement contribué.

Cependant, dans un marché très concurrentiel assorti d'une conjoncture difficile, le Palais des Congrès a vu d'une manière générale son activité se restreindre au cours de l'année 2025 avec pour conséquence une diminution du chiffre d'affaires, liée pour l'essentiel à des annulations ou des modifications de volumes de réservation. Un regain d'activité est constaté pour les mois de novembre et décembre 2025, particulièrement chargés en congrès, événements d'entreprises et institutionnels, ce qui permet de clôturer l'année de manière plus positive.

Le dernier triennat a vu aussi le plan d'investissement de l'intercommunale se poursuivre avec la concrétisation de plusieurs chantiers d'envergure, dont le projet FEDER « Halle des Foires de Liège », un nouveau parking pour le Palais des Congrès, la rénovation de 1.800 m² d'espaces de réunions inondés et la mise en place d'un système de chauffage et de conditionnement d'air par pompes à chaleur pour l'ensemble du Palais des Congrès.

- **Un chantier au rythme soutenu**



Copyright : Schmitt-GlobalView

Liège Expo est située dans le quartier de Bressoux-Droixhe. Ce secteur urbain présente les caractéristiques d'un quartier d'avenir avec une forte densité de population, une grande diversité culturelle, une accessibilité optimale avec l'arrêt du tram présent sur le site.

Le chantier de construction a débuté le 12 septembre 2022 et s'est achevé le 5 juillet 2024. Il s'agit d'un chantier colossal qui a été réalisé en l'espace de 22 mois pour offrir aux organisateurs et visiteurs un cadre exceptionnel pour leurs événements. Le bâtiment est désormais dans sa période de garantie, qui s'étend de la réception provisoire à la réception définitive, prévue en juillet 2026.

Le projet a contribué à transformer l'image du quartier en réhabilitant d'anciennes friches industrielles, avec un effet stimulant sur les investissements et la revalorisation immobilière.

En outre, l'implantation de Liège Expo dans le quartier vient renforcer l'activité économique dans les secteurs MICE et des loisirs.

▪ Gestion des dépenses



Copyright : IGIL

Rappelons que d'un budget initial de 32.000.000 EUR, le projet « construction de la Halle des Foires » (inscrit dans la programmation FEDER – Fonds Structurels 2014-2020) a dû faire face à un surcoût de 20 M° EUR, à charge de l'IGIL.

Outre la complexité du projet et son évolution dans le temps, celui a subi de plein fouet la crise sanitaire et la guerre en Ukraine. Le budget tel qu'approuvé par le Conseil d'Administration de l'IGIL dans son plan financier s'élevait à 52.913.570 EUR. A ce jour, l'état des dépenses pour les travaux et honoraires atteint 53.656.971 EUR, soit un dépassement de 1,40 % par rapport au budget prévisionnel.

Sur la base des montants restants à honorer pour le Lot 1 (Gros œuvre, parachèvement et coordination) et le Lot 8 (Plantations), le solde prévisionnel s'élève à 220.641 EUR, couvrant ces deux lots ainsi que les honoraires liés à la réception définitive et au commissioning.

Ainsi, la dépense finale estimée pour la construction de Liège Expo est de 54.002.863 EUR, soit un dépassement global de 2,06 % par rapport au budget initial approuvé ; dépassement jugé acceptable, compte tenu de la complexité du projet sur les plans architectural, technique et urbanistique.

▪ Activité

Après avoir accueilli avec succès trois événements inauguraux en 2024 – le Jumping de Liège, le Salon du Mariage et la Love Disco, Liège EXPO a connu en 2025 une première année d'exploitation particulièrement encourageante, marquée par une programmation riche et diversifiée, gage de dynamisme et de visibilité pour la nouvelle infrastructure.

En chiffres, ce sont plus de 40 événements organisés et 45 000 visiteurs accueillis au cours de l'année.



Cette diversité illustre la capacité de Liège Expo à répondre aux besoins variés des organisateurs et à s'imposer comme un pôle événementiel majeur sur le territoire provincial.

La programmation 2025 a combiné :

- Événements grand public : Salon du **SIEP**, **NRJ Music Tour**, **Jumping international**, Soirée **Télévie**.
- Événements corporate : pour des entreprises publiques telles que **CILE**, **SPW**, **Province de Liège**, **Ville de Liège**, et des acteurs privés comme AB InBev, Greisch, Ethias.
- Événements académiques : organisés par **ULiège** et **HEC Liège**.





III. Vision stratégique

AXE 1 – OPTIMISATION DES RECETTES ET LIMITATION DES DEPENSES

Compte tenu de la charge d'amortissement et de la charge d'endettement liées à la construction de Liège Expo, la recherche de nouvelles sources de recettes est essentielle au maintien de l'équilibre financier de l'intercommunale

- **Objectif 1 : ↗ recettes liées aux locations de salles**

Grâce au redéploiement commercial et à un travail de repositionnement du Palais des Congrès sur la scène MICE, une augmentation du chiffre d'affaires, de l'ordre de 5%, est escompté dès 2026. Pour 2027 et 2028, l'objectif est également un accroissement de 5% chaque année.

Une augmentation du nombre de visiteurs, par le biais d'événements qualitatifs de type salons ou en lien avec les milieux académiques, universitaires ou hospitaliers est une perspective à mettre en lien avec le travail de prospection, de renforcement de l'image et de la notoriété.

- **Objectif 2 : ↗ recettes liées à l'exploitation du parking**

Considérant que les recettes générées par l'exploitation de notre nouveau parking sont étroitement liées à l'activité événementielle du Palais des Congrès, un accroissement minimal de 5% du chiffre d'affaires est également l'objectif les années 2026, 2027, 2028.

- **Objectif 3 : ↗ recettes liées aux locations de bureaux**

En termes de location de bureaux, l'attractivité du site du Palais des Congrès et les récents travaux d'embellissement des abords ont permis d'augmenter le nombre de locataires pour atteindre aujourd'hui un niveau d'occupation maximal, avec près de 700 m² d'espaces loués. En termes budgétaires, cela signifie un apport conséquent de près de 115.000 EUR pour 2026. Pour les exercices suivants, le maintien du taux maximal d'occupation avec une augmentation des recettes locatives reste l'objectif. En effet, une analyse sur la valorisation au mètre carré est en cours et est susceptible de déboucher sur une augmentation du chiffre d'affaires lié à ces recettes locatives.

- **Objectif 4 : ↗ recettes liées aux concessions**

- Indicateur 1 : La concession de LIEGE EXPO

Concernant l'exploitation de sa nouvelle infrastructure Liège Expo, l'IGIL a adopté un modèle de concession et sa gestion a été confiée à un opérateur tiers moyennant le versement d'une redevance annuelle fixe et variable.

Les recettes variables seront directement calculées sur base d'un commissionnement en lien avec le chiffre d'affaires généré à Liège Expo. Actuellement, elles sont budgétées sur base d'une première estimation très prudente du concessionnaire. La croissance de cette redevance variable est évidemment escomptée.

A la demande de l'IGIL, une attention particulière est portée par le concessionnaire de Liège Expo pour veiller à la concertation sur le plan de la dynamisation commerciale du lieu et sur la bonne articulation avec l'activité du Palais des Congrès.

Parmi les grands événements programmés :

Jumping international de la Province de Liège : 2eme quinzaine d'octobre (23.000 visiteurs)

Salon **HABITAT** du 15 au 17 et du 21 au 23 novembre : +- 140 exposants / > 20.000 visiteurs

Salon du **mariage** 28-29 Nov 2026

Salon **Vert Bleu Soleil** le salon des Vacances + Salon Jardin expo : 5-8/2/2026 : +- 100 exposants / 15.000 visiteurs

INDUSTRY AMBITION - salon de l'industrie : 19-20/03/2026

SIEP : salon études et profession : 21-21/03/2026

C'est bon c'est wallon : marché du terroir : 9-10/5/2026

Salon Congrès INNO-MODAL (NOUVEAU) - Forum dédié au secteur **Transport &**

Logistique + supply chain 10-11 juin 2026

Grande Soirée du **TELEVIE 2026** : 18/04/2026

Le camping Indoor des **Ardentes** (1er WE de juillet)

La **convention Tatouage** : Tox-Cit'Ink : 5-6/9/2026

Smart City Wallonia : Forum dédié aux Smart Cities -2027

- **Objectif 5 : Maitrise des dépenses de fonctionnement**

La maîtrise des dépenses de fonctionnement est une préoccupation majeure pour l'intercommunale.

Une attention toute particulière doit à y être portée durant le prochain triennat.

Pour ce faire, différentes actions seront menées et notamment :

- la renégociation des contrats avec les fournisseurs et le recours éventuel à des centrales publiques d'achats
- l'optimisation des charges de personnel
- l'analyse systématique des subventions potentielles
- la priorisation des investissements porteurs d'économies, notamment en matière énergétique.

Axe 2 – REDEPLOIEMENT DE L'ACTIVITE

Au vu de la situation difficile traversée, il convient au Palais des Congrès de retrouver durant le prochain triennat son statut de site prisé pour l'organisation d'événements professionnels qualitatifs et ciblés et de réaffirmer sa présence sur le marché régional, national et international des réunions et congrès.

Pour ce faire, l'IGIL a décidé de mettre en place une stratégie commerciale et marketing ambitieuse, laquelle doit nous permettre de nous différencier de l'offre existante dans un marché compétitif, d'augmenter notre visibilité et d'afficher notre singularité ou notre complémentarité avec d'autres sites, tels que Liège Expo.

Rappelons que le Palais des Congrès bénéficie d'une situation exceptionnelle, en bordure de Meuse et cœur du parc de la Boverie, site valorisé dernièrement par différents travaux d'investissements tels son nouveau parking et des abords totalement rénovés, un accès direct à la gare TGV via la passerelle *La Belle Liégeoise* et la proximité du nouveau réseau Tram.

- **Objectif 1 : Mise en place d'une stratégie commerciale et marketing ambitieuse**

- Indicateur 1 : analyse de la concurrence pour une meilleure différenciation
- Indicateur 2 : campagnes de prospection ciblées et personnalisées

Les effets de la prospection et de la stratégie mise en place se feront ressentir à long terme. Il s'agira en effet de mettre l'accent sur la prospection d'événements d'envergure, eurégionaux et internationaux afin de se repositionner sur le marché des congrès et réunions et de renouer avec la clientèle locale et étrangère.

- Indicateur 3 : intensification de la participation à des opérations commerciales et de réseautage
- Indicateur 4 : organisation de visites de (re) découverte du Palais des Congrès
- Indicateur 5 : Rencontres BtoB et BtoC
- Indicateur 6 : Collaborations avec les PCO et agences événementielles
- Indicateur 7 : Participation à des Eductours et des site inspection
- Indicateur 8 : Participation à une sélection de salons professionnels nationaux et internationaux

- **Objectif 2 : Augmentation de l'offre de services**

Toujours afin de rencontrer la vision stratégique de l'intercommunale, l'objectif de la « satisfaction client » doit s'intensifier durant les trois prochaines années. Celui-ci devra se concrétiser entre autres par l'amélioration et la diversification de l'offre ainsi que l'évolution des plans tarifaires proposés.

- Indicateur 1 : Mise en place de packages forfaitaires et attractifs

- **Objectif 3 : Evolution de la politique tarifaire**

- Indicateur 1 : Politique de prix réétudiée par produit et par période
- Indicateur 2 : Augmentation du taux d'occupation durant les périodes creuses, soit essentiellement les jours de début de semaine ou les périodes de vacances scolaires

- **Objectif 4 : Amélioration de la qualité des services**

- Indicateur 1 : Enquêtes de satisfaction post-événement
- Indicateur 2 : Plan d'acquisition de nouveau matériel

Au niveau des moyens techniques, la politique de l'intercommunale se poursuit par l'acquisition et le renouvellement de son propre matériel afin d'offrir un service clé sur porte aux clients avec une maîtrise parfaite du matériel.

Plan d'acquisition :

- ❖ Télévisions géantes connectées avec caméras pour réunions hybrides
- ❖ Ecrans connectés individuels pour les 3 amphithéâtres et salles Mosanes
- ❖ Projecteur DLP dernière génération pour les 3 amphithéâtres

Ces investissements sont impératifs pour maintenir l'image du Palais des Congrès à hauteur de ses concurrents qui offrent, sur le marché, des infrastructures neuves et du matériel à la pointe de la technologie.

- Indicateur 3 : Renforcement des compétences des collaborateurs

Le personnel continuera à participer opportunément à des formations ciblées afin de maintenir ses compétences à niveau et d'être le plus performant possible.

L'IGIL s'est fixé pour objectif de renouveler son plan de formation et de remise à niveau pour les trois prochaines années. Véritable outil de gestion et de développement des compétences, le plan est établi en fonction des besoins du service et des demandes spécifiques du personnel.

- **Objectif 5 : Augmentation du taux d'occupation globale du Palais des Congrès**

La réflexion doit se poursuivre afin d'intensifier l'accueil conjoint de différents événements au même moment et dans plusieurs espaces du Palais des Congrès.

AXE 3 – VOLET INFRASTRUCTURES

- **Objectif 1 : réfection de l'outil économique**

Le développement de l'intercommunale et l'atteinte de ses objectifs ne peut se faire sans la poursuite de la rénovation et de la remise à niveau de l'infrastructure du Palais des Congrès. Outre l'aspect du développement économique, il s'agit aussi de répondre au souci de sauvegarde et de valorisation du patrimoine immobilier mis à disposition de l'IGIL.

Le plan d'investissement entrepris lors des précédents exercices se poursuit en intégrant les dernières évolutions. De lourds travaux de réparation et rénovation ont ainsi été intégrés au plan d'investissement et répondent à la préoccupation environnementale et aux enjeux énergétiques du 3^e millénaire.

- Indicateur 1 : Finalisation du chantier de remplacement du système de chauffage, ventilation et conditionnement d'air du Palais des Congrès (« HVAC »)- Budget : 5 M°EUR Solde : 500.000 EUR

Ces travaux essentiels ont conditionné la réouverture du Palais des Congrès après l'arrêt causé par les inondations de 2021 qui ont ravagé les sous-sols abritant la chaufferie et les principaux groupes de ventilation du bâtiment.

Le concept de rénovation est basé sur :

- Des solutions plus sûres en toitures, avec un impact le plus faible possible sur l'esthétique du bâtiment, qui est classé à l'Inventaire du Patrimoine Immobilier Wallon ;
- Une diminution des consommations énergétiques à l'aide de techniques modernes reposant sur les deux principales technologies suivantes : Ventilation double-flux / Pompes à chaleur électriques réversibles

L'Agence Wallonne du Patrimoine et la Commission Royale des Monuments, Sites et Fouilles ont été consultées dans le cadre de l'élaboration du projet, afin de garantir l'intégration des nouveaux équipements de la façon la plus harmonieuse possible.

En complément des nouvelles installations HVAC, ont été intégrés au marché, des travaux d'architecture visant à dissimuler les nouveaux équipements et des travaux de parachèvement à l'intérieur des salles permettant d'intégrer les nouvelles solutions techniques. Restent encore à finaliser des travaux d'étanchéité et de parachèvement en toiture et la mise en place du bardage, opération retardée au vu des nombreux problèmes techniques rencontrés.

Les résultats de l'investissement sont encourageants car nous relevons que la consommation énergétique a diminué de 30% entre l'hiver 2023 et l'hiver 2024 et que les coûts énergétiques ont diminué de 37% entre ces deux mêmes périodes, grâce entre autres à une révision des contrats d'approvisionnement opérée en raison des nouveaux équipements.

- Indicateur 2 : Poursuite de la mise en conformité aux normes incendie Budget : 3 M°EUR

Le lancement de ce marché de travaux de mise en conformité aux normes incendie du Palais des Congrès a dû être stoppé à deux reprises (crise sanitaire et

inondations). Par ailleurs, les chantiers d'envergure qui ont dû être réalisés à la suite des inondations ont conduit au report de la programmation de ces travaux en 2026. Des zones d'interférence existent entre le futur chantier et les travaux réalisés pour l'installation des nouveaux équipements HVAC et nécessitent des mises à jour de l'étude.

Il est à noter qu'une adaptation de l'estimation du coût du chantier est nécessaire compte tenu de l'augmentation des prix de ces dernières années.

- Indicateur 3 : Remplacement de la cabine haute tension
Budget : 500.000 EUR

Lors du dernier entretien de la cabine haute tension située au niveau – 1 du Palais des Congrès, notre attention a été attirée par le prestataire sur la vétusté et certaines déficiences de l'installation, liées à la fois à son vieux âge ainsi qu'aux problèmes qui apparaissent à la suite des inondations de 2021. En outre, il nous a été signalé qu'il n'existe plus de pièces de rechange en cas de panne. Un audit a été réalisé courant octobre 2025 par une société spécialisée. Il en ressort que la cabine haute tension doit être remplacée. Compte tenu de l'urgence et de l'attention qui doit être portée à la problématique, un marché de travaux va être mis en place à court terme.

- Indicateur 4 : Remplacement et isolation de la toiture
Budget : 900.000 EUR

La toiture du Palais des Congrès doit être rénovée. On profitera de cette nécessaire réfection pour procéder à son isolation, ce qui permettra d'améliorer le PEB du bâtiment et de réduire les consommations énergétiques. Un marché de travaux sera mis en œuvre en ce sens durant le prochain triennat. Une réflexion sera menée en parallèle en vue d'intégrer le placement de panneaux photovoltaïques sur la toiture rénovée.

Un appel à subsides sera réalisé en vue de soutenir l'opération.

- Indicateur 5 : Rénovation de la zone sanitaire et vestiaire du Grand Hall
Budget : 500.000 EUR

La rénovation de la zone sanitaire et vestiaire du grand hall a fait l'objet d'un projet architectural de qualité adopté en 2022. Malheureusement, lancé dans un contexte de crise sanitaire et de flambée des prix, le marché de travaux n'a pas pu être attribué pour motif de prix non acceptable. Tel qu'inscrit dans le budget triennal de l'intercommunale, le marché sera relancé en 2026. Sa réalisation constituera une véritable plus-value commerciale permettant d'offrir aux utilisateurs une installation en rapport avec le standing attendu pour un Palais des congrès.

- **Objectif 2 : Valorisation des avoirs de l'IGIL**

- Indicateur 1 : Concession de l'aile dite RTBF du Palais des Congrès

L'IGIL a lancé un appel à projets pour la réhabilitation et l'exploitation des anciens locaux de la RTBF situés au Palais Congrès, au cœur du Parc de la Boverie. Cette réhabilitation s'inscrit dans un vaste plan de redynamisation du quartier entamé depuis plus de 10 ans, avec des projets tels que le musée Boverie, la réhabilitation

du parc, la nouvelle passerelle *La Belle Liégeoise* ou encore la complète réfection et modernisation du parking du Palais des Congrès et des voiries avoisinantes. Cette réhabilitation doit participer au développement de l'activité du Palais des Congrès, tout en préservant le patrimoine architectural du site.

- Indicateur 2 : Concession de l'espace anciennement « restaurant » du Palais des Congrès

Le projet de réhabilitation de cet espace doit lui aussi participer à la redynamisation de l'activité du Palais des Congrès et du site, à sa notoriété et à son image de marque. Le marché est en cours.

- Indicateur 3 : Concession du terrain IGIL sur le site Liège Expo (Droixhe)

Un marché de concession portant sur un terrain de 3.300 m² derrière le bâtiment Liège Expo va être lancé par l'I.G.I.L. ce premier trimestre 2026. Le projet consiste en l'installation d'une station de recharge rapide pour véhicules électriques. L'opportunité d'un marché conjoint IGIL/Ville de Liège a été identifiée. En effet, dans un contexte de transition énergétique accélérée et d'évolution réglementaire à l'échelle européenne, la Ville doit anticiper les besoins croissants liés à l'électrification du parc automobile. Ce projet mené conjointement pour deux terrains distincts garantira une couverture équilibrée du territoire (nord et sud de la Ville), tout en participant à la décarbonation de la mobilité et à la modernisation du paysage urbain.

AXE 1 - OPTIMISATION DES RECETTES ET LIMITATION DES DEPENSES		
OBJECTIFS	INDICATEURS	ANNEE
1. Augmenter les recettes liées aux locations de salles	+ 5% chaque année	2026-2027-2028
2. Augmenter les recettes liées à l'exploitation du parking	+ 5 % chaque année	2026-2027-2028
3. Augmenter les recettes liées aux locations de bureaux	+ 2 % chaque année	2026-2027-2028
4. Augmenter les recettes liées aux concessions	➤ Concession de Liège Expo	2026-2027-2028
5. Maîtrise des dépenses de fonctionnement	➤ Voir Axe 1	2026-2027-2028

AXE 2 - REDEPLOIEMENT DE L'ACTIVITE		
OBJECTIFS	INDICATEURS	ANNEE
1. Mise en place d'une stratégie commerciale et marketing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analyse de la concurrence pour une meilleure différenciation ➤ Campagnes de prospection ciblées et personnalisées ➤ Intensification de la participation à des opérations commerciales et de réseautage ➤ Organisation de visites de (re)découverte du Palais des Congrès ➤ Rencontres BtoB et BtoC ➤ Collaborations avec les PCO et agences événementielles ➤ Participation à des Eductours et des sites inspection ➤ Participation à une sélection de salons professionnels nationaux et internationaux 	2026 2026
2. Augmentation de l'offre de service	➤ Mise en place de packages forfaitaires et attractifs	2026
3. Evolution de la politique tarifaire	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Politique des prix réétudiée par produit et par période ➤ Augmentation du taux d'occupation durant les périodes creuses, soit essentiellement les jours de début de semaine ou les périodes de vacances scolaires 	2026-2027-2028
4. Amélioration de la qualité des services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enquêtes de satisfaction post-événement ➤ Plan d'acquisition de nouveau matériel ➤ Renforcement des compétences des collaborateurs 	2026
5. Augmentation du taux d'occupation globale du Palais des Congrès	➤ Intensification de l'accueil conjoint de divers événements dans différents espaces	2026-2027-2028

AXE 3 - VOLET INFRASTRUCTURES		
OBJECTIFS	INDICATEURS	ANNEE
1. Réfection de l'outil économique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finalisation du chantier de remplacement du système de chauffage, ventilation et conditionnement d'air du Palais des Congrès ➤ Poursuite de la mise en conformité aux normes incendie ➤ Remplacement de la cabine haute tension ➤ Remplacement et isolation de la toiture ➤ Rénovation de la zone sanitaire et vestiaire du Grand Hall 	2026 2026-2027-2028 2026 2027-2028-2029 2026
2. Valorisation des avoirs de l'IGIL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concession de l'aile RTBF du Palais des Congrès ➤ Concession de l'espace anciennement « restaurant » du Palais des Congrès ➤ Concession du terrain IGIL sur le site Liege Expo (Droixhe) 	2027-2028 2027 2027

▪ ACTIVITE PALAIS DES CONGRES – Prévisions 2026

Congrès

- Congrès syndical – 400 px – 1 jour
- Séminaire AWEX – 120 px – 5 jours
- Congrès Rivespérance – 500 px – 2 jours
- Congrès Cardiofolies – 250 px – 2 jours
- Mémorial association chrétienne - 500 px – 1 jour
- Science day breath & disease research – 450 px – 1 jour
- Conférence CIRIEC – 250 px – 1 jour
- Congrès syndical – 700 px – 2 jours
- Congrès Interaction Global Health – 250 px – 2 jours
- Convention Vinci Energies – 900 px – 3 jours
- Symposium (pied diabétique) – 150 px – 1 jour
- Novartis annual cycling Meeting : 100 px – 3 jours
- Congrès ASMA (médical) : 600 px – 3 jours
- Congrès annuel de rhumatologie : 250 px – 3 jours
- Colloque international CNDA (médical) 200 px – 1 j
- Congrès SBGG (gériatrie/gérontologie) – 400 – 2 jours
- Congrès international AGS (cardiologie) – 400 px – 1 jour

Conférences/colloques

- CIPA (international)– 200 px
- BNB – 500 px
- Parole d'Enfants – 500 px
- Grandes Conférences – 1000 px
- Rentrée Barreau de Liège – 500 px

....

Salons :

- Baby Days / Liège Design Fair / Talentum /Discovery Spirit /Liège African Market /Agab – Interminéral

Proclamations :

- ULiège :
 - Fac. Médecine Vétérinaire
 - Fac. Médecine
 - Fac. Droit
 - Fac. Sciences Appliquées
 - Fac. Mathématiques
 - Fac. Philosophie et Lettres
 - Fac. Psychologie
- Haute Ecole Charlemagne
- Haute Ecole Ville de Liège

Divertissements – spectacles de danse :

- Gym Alliance/ Irish Dance (international – 4 jours) / Danse & Création /Dance like me / Little dream / Move It / Dance Attitud / AK Dance / Les Marmots / Dans Chantal Martens / FDC Danse / Swinside (international – 3 jours)

IV. Note budgétaire

IV.1. Investissements / entretiens – réparations

PALAIS DES CONGRES

Bâtiment

	Année	EUR HTVA
Installations HVAC (finalisation)	2026	500.000 (solde)
Mise en conformité aux normes incendies	2026-...	3.000.000
Rénovation de la zone vestiaire et sanitaire du Grand Hall	2026	500.000
Remplacement de la cabine haute tension	2026	500.000
Rénovation et isolation de la toiture	2027-2029	900.000
Remplacement des housses de sièges des salles Reine Elisabeth et Europe	2026-2028	400.000
Remplacement des éclairages des grandes salles	2026-2028	Etude à réaliser

Mobilier/Matériel

	Année	EUR HTVA
Télévisions géantes connectées avec caméras pour réunions hybrides + Ecrans connectés individuels pour les 3 amphis et salles Mosanes	2026	15.000
Projecteur DLP dernière génération pour les 3 amphis	2026-2028	40.000/pièce
Tables de réunion pour les salles Mosanes	2026	25.000

LIEGE EXPO

Réparations diverses (réserve)	10.000/an
--------------------------------	-----------

IV.2. Commentaires sur le budget

Les chantiers d'envergure tels que la construction de Liège Expo, la réfection du parking du Palais des Congrès ainsi que ses nouvelles installations HVAC étant achevés, l'IGIL peut stabiliser sa trésorerie et commencer à récolter le fruit de ses investissements. En effet, une redevance fixe et variable est perçue chaque année pour la mise en concession de la nouvelle Halle des Foires. Le parking génère quant à lui des recettes journalières intéressantes, cependant avec un taux croissance à optimiser.

Ce budget triennal est aussi marqué par l'apport de nouvelles recettes liées au redéploiement de l'activité du Palais des Congrès ainsi que par la mise en concession de son ancien espace restaurant et d'un terrain jouxtant Liège Expo.

Relevons que les résultats financiers liés à ces futures redevances ne sont pas attendus avant 2027.

Notons que l'augmentation des amortissements est liée aux futurs investissements au sein du Palais des Congrès.

Rappelons également que la charge annuelle globale de l'opération Halle des Foires est de 1.298.300 EUR (selon exercice 2025). Considérant les résultats déficitaires attendus pour les prochaines années, l'IGIL devra compter sur la cotisation annuelle de la Ville de Liège pour maintenir un cash-flow positif.

Enfin, nonobstant une gestion saine, la réflexion se poursuit afin de limiter les dépenses et de compresser au maximum les charges d'exploitation de l'IGIL en veillant à maintenir la qualité de notre service.

IV.3. Budgets prévisionnels

Budget 2026

RECETTES	
RECETTES LOCATIONS PERMANENTES DES LOCAUX	112.738,00 €
RECETTES LOCATIONS SALLES ET TECHNIQUE DU PALAIS DES CONGRES	1.074.114,00 €
RECETTES PARKING	269.230,00 €
COTISATION VILLE DE LIEGE	850.000,00 €
CANON HOTEL - FIXE ET VARIABLE	446.705,00 €
REDEVANCE CONCESSION HALLE DES FOIRES - FIXE ET VARIABLE	127.791,00 €
COMMISSIONS, REDEVANCES ET AUTRES PRODUITS ACCESSOIRES:	127.518,00 €
SUBSIDES A.P.E,	118.421,00 €
SUBSIDES EN CAPITAL	1.310.996,00 €
PRODUITS DES ACTIFS CIRCULANTS	0,00 €
TOTAL DES RECETTES	4.437.513,00 €

DEPENSES	
	en €
PERSONNEL	1.508.415,00 €
ADMINISTRATEURS	19.064,00 €
BIENS ET SERVICES DIVERS Entretiens, réparations liés aux bâtiments matériel, mobilier et véhicules	151.330,00 €
FOURNITURES A L'ENTREPRISE Energie, communications, ...	238.415,00 €
RETRIBUTIONS DE TIERS Bureaux d'études, assurances, honoraires, services refacturés aux clients (personnel, décoration,...) ...	295.028,00 €
FRAIS DE SALONS, PUBLICITE ET PROMOTION:	43.143,00 €
AUTRES CHARGES: Taxes, impôts directs, Précompte immobilier PDC et TVA non-déductible	66.445,00 €
Dotation aux amortissements	2.683.789,00 €
Hôtel - 2015 - 27 ans - 133.702€ Parking - 2023 - 33 ans - 186.045€ HVAC - 2023 - 15 ans - 311.710€ Halle - 2024 - 33 ans - 1.835.022€	
CHARGES FINANCIERES:	641.132,00 €
TOTAL DES DEPENSES	5.646.761,00 €

RESULTAT	-1.209.248,00 €
Amortissements	2.683.789,00 €
Subsides en K déjà reçus	-1.310.996,00 €
Cash-flow positif	163.545,00 €

Budget 2027

RECETTES

<i>RECETTES LOCATIONS PERMANENTES DES LOCAUX</i>	114.993,00 €
<i>RECETTES LOCATIONS SALLES ET TECHNIQUE DU PALAIS DES CONGRES</i>	1.095.596,00 €
<i>RECETTES PARKING</i>	274.615,00 €
<i>COTISATION VILLE DE LIEGE</i>	850.000,00 €
<i>CANON HOTEL - FIXE ET VARIABLE</i>	455.639,00 €
<i>REDEVANCE CONCESSION HALLE DES FOIRES - FIXE ET VARIABLE</i>	148.844,00 €
<i>COMMISSIONS, REDEVANCES ET AUTRES PRODUITS ACCESSOIRES:</i>	210.068,00 €
<i>SUBSIDES A.P.E,</i>	120.789,00 €
<i>SUBSIDES EN CAPITAL</i>	1.310.996,00 €
<i>PRODUITS DES ACTIFS CIRCULANTS</i>	0,00 €
TOTAL DES RECETTES	4.581.540,00 €

DEPENSES

	en €
<i>PERSONNEL</i>	1.538.584,00 €
<i>ADMINISTRATEURS</i>	19.445,00 €
<i>BIENS ET SERVICES DIVERS</i> Entretiens, réparations liés aux bâtiments matériel, mobilier et véhicules	154.357,00 €
<i>FOURNITURES A L'ENTREPRISE</i> Energie, communications, ...	243.183,00 €
<i>RETRIBUTIONS DE TIERS</i> Bureaux d'études, assurances, honoraires, services refacturés aux clients (personnel, décoration,...) ...	300.928,00 €
<i>FRAIS DE SALONS, PUBLICITE ET PROMOTION:</i>	42.006,00 €
<i>AUTRES CHARGES:</i> Taxes, impôts directs, Précompte immobilier PDC et TVA non-déductible	66.614,00 €
Dotations aux amortissements	Hôtel - 2015 - 27 ans - 133.702€ Parking - 2023 - 33 ans - 186.045€ HVAC - 2023 - 15 ans - 311.710€ Halle - 2024 - 33 ans - 1.835.022€ 2.779.789,00 €
<i>CHARGES FINANCIERES:</i>	407.085,00 €
TOTAL DES DEPENSES	5.551.991,00 €

RESULTAT -970.451,00 €

Amortissements	2.779.789,00 €
Subsides en K déjà reçus	-1.310.996,00 €
Cash-flow positif	498.342,00 €

Budget 2028

RECETTES

RECETTES LOCATIONS PERMANENTES DES LOCAUX	117.293,00 €
RECETTES LOCATIONS SALLES ET TECHNIQUE DU PALAIS DES CONGRES	1.117.508,00 €
RECETTES PARKING	280.107,00 €
COTISATION VILLE DE LIEGE	850.000,00 €
CANON HOTEL - FIXE ET VARIABLE	464.752,00 €
REDEVANCE CONCESSION HALLE DES FOIRES - FIXE ET VARIABLE	161.085,00 €
COMMISSIONS, REDEVANCES ET AUTRES PRODUITS ACCESSOIRES:	225.170,00 €
SUBSIDES A.P.E,	123.205,00 €
SUBSIDES EN CAPITAL	1.310.996,00 €
PRODUITS DES ACTIFS CIRCULANTS	0,00 €
TOTAL DES RECETTES	4.650.116,00 €

DEPENSES

	en €
PERSONNEL	1.569.356,00 €
ADMINISTRATEURS	19.834,00 €
BIENS ET SERVICES DIVERS Entretiens, réparations liés aux bâtiments matériel, mobilier et véhicules	157.444,00 €
FOURNITURES A L'ENTREPRISE Energie, communications, ...	248.047,00 €
RETRIBUTIONS DE TIERS Bureaux d'études, assurances, honoraires, services refacturés aux clients (personnel, décoration,...) ...	306.947,00 €
FRAIS DE SALONS, PUBLICITE ET PROMOTION:	42.846,00 €
AUTRES CHARGES: Taxes, impôts directs, Précompte immobilier PDC et TVA non-déductible	66.786,00 €
Dotations aux amortissements Hôtel - 2015 - 27 ans - 133.702€ Parking - 2023 - 33 ans - 186.045€ HVAC - 2023 - 15 ans - 311.710€ Halle - 2024 - 33 ans - 1.835.022€	2.875.789,00 €
CHARGES FINANCIERES:	384.027,00 €
TOTAL DES DEPENSES	5.671.076,00 €

RESULTAT -1.020.960,00 €

Amortissements	2.875.789,00 €
Subsides en K déjà reçus	-1.310.996,00 €
Cash-flow positif	543.833,00 €

V. CONCLUSION

Après avoir traversé trois années extrêmement difficiles liées à la fois à des mécanismes macroéconomiques (crise sanitaire, inondations, guerre en Ukraine) et à une politique d'investissement importante sur le Palais des Congrès et sur le nouveau Liège Expo, nous nous recentrons sur notre activité et son redéploiement.

L'IGIL mise sur une stratégie commerciale ambitieuse pour repositionner Liège en tant que destination MICE de premier choix. Dans un marché très concurrentiel, l'objectif de remise à niveau de nos infrastructures et de nos équipements est essentiel afin de renforcer notre attractivité.

Nous mettons également tout en œuvre pour faire face à nos nouvelles charges financières et aux défis économiques. Au cours des prochaines années, l'intercommunale poursuivra ses efforts d'investissements afin de réduire les dépenses de fonctionnement et d'inscrire ses bâtiments dans une perspective d'efficacité énergétique maximale.

Les enjeux sont importants mais l'IGIL et son équipe est prête à relever les défis et à participer à sa mesure au rayonnement de Liège.

--