

RAPPORT ANNUEL

2024



EXERCICE 2024

Rapport de l'Organe d'Administration à l'Assemblée
Générale Ordinaire du 20 juin 2025

Société agréée par la Société Wallonne du Logement
sous le n°6020, société civile ayant emprunté la forme d'une
Société à Responsabilité Limitée (SRL)
(depuis le 1^{er} janvier 2024).

Société Immobilière de service public régie par le
Code de l'habitation durable (décret du 29 octobre 1998), le
Logis Social de Liège a été constitué par acte sous
seing privé du 31 mars 1921, publié au Moniteur Belge
du 23 avril 1921 sous le numéro 4273

TABLE DES MATIÈRES

Le mot du Président.....	6
1. Notre vision, nos valeurs, nos missions	8
1.1. Notre vision.....	8
1.2. Nos valeurs et nos engagements	8
1.3. Nos missions	9
2. Nos organes de gestion	10
2.1. L'Assemblée Générale	10
2.2. L'Organe d'Administration	11
2.3. Le Comité de Gestion	12
2.4. Le Comité d'Attribution.....	12
2.5. Le Commissaire.....	13
2.6. Les jetons de présence, émoluments et rémunérations	13
3. Notre gestion quotidienne.....	14
3.1. La Directrice-Gérante	14
3.2. L'Equipe de Direction	14
3.3. Notre Contrat d'objectifs 2021 - 2025.....	14
3.4. Des événements marquants et des enjeux... ambitieux	16
3.5. L'organigramme	16
3.6. Les marchés publics passés en 2024	18
3.7. La démarche qualité.....	19
4. Notre patrimoine immobilier	28
4.1. Introduction.....	28
4.2. Le parc immobilier	28
4.3. La vente de maisons	29
4.4. Les chantiers.....	30
4.5. Travaux de réhabilitation suite au sinistre «Inondations» de juillet 2021.....	40
4.6. Programme 243.....	40
4.7. Logements pour étudiants.....	41
4.8. REPowerEU	42
4.9. Mémoire.....	43
4.10. Cadastre	44
5. Notre Régie	46
5.1. L'équipe administrative	46
5.2. L'équipe ouvrière.....	48
5.3. La sous-traitance en 2024.....	53
6. Le locatif.....	58
6.1. Préambule	58

	5
6.2. Nos candidats locataires.....	59
6.3. Nos locataires.....	62
6.4. Le contentieux.....	67
7. L'accompagnement social.....	70
7.1. Les référents sociaux	70
7.2. L'inspection.....	73
8. Notre communication et nos relations avec les locataires.....	76
8.1. Le logo	76
8.2. Le site internet	76
8.3. Des tutos... en vidéos	77
8.4. Le quadrimestriel «Au coeur du LSdL»	77
8.5. Le guide du locataire.....	77
8.6. L'encodage du courrier entrant	77
8.7. Les relations avec le CCLP	78
8.8. Les enquêtes de satisfaction.....	78
9. Les ressources humaines	80
9.1. Introduction.....	80
9.2. Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel.....	80
9.3. Composition du personnel au 31 décembre 2024	81
9.4. Résumé des mouvements du personnel durant l'année 2024	81
9.5. Statistiques.....	82
9.6. Les organes de concertation.....	83
10. Le rapport annuel de gestion.....	86
10.1. Les commentaires sur les comptes annuels	87
10.2. Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice	97
10.3. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société	97
10.4. Activités de recherche et de développement	97
10.5. Existence de succursales de la société	97
10.6. Justification de l'application des règles comptables de continuité.....	97
10.7. Autres informations obligatoires en vertu du code des sociétés.....	97
10.8. Utilisation d'instruments financiers	97
11. Les comptes annuels au format BNB	98
12. La projection budgétaire	104
12.1. Le budget 2025.....	104
12.2. Commentaires sur le budget 2025	105
13. Le rapport du commissaire réviseur	106
14. Assemblée Générale	110

LE MOT DU PRÉSIDENT

En ce printemps 2025, il me revient de préfacer cette nouvelle édition de notre rapport annuel relatif à l'exercice 2024.

L'année écoulée a vu se renouveler les instances politiques à tous les niveaux de pouvoir, de l'Europe jusqu'aux Pouvoirs Locaux. La question du logement fut régulièrement abordée dans les débats électoraux et il reste à espérer que l'accessibilité à un logement abordable et de qualité demeure une priorité des gouvernements récemment installés.

L'année 2024 était aussi la dernière de la mandature pour les membres de nos instances au sein du Logis Social de Liège. En effet, l'ensemble des mandats sera renouvelé lors de notre prochaine assemblée générale en juin prochain. Dès lors, je tiens déjà à remercier tous les membres de nos organes de gestion pour leur engagement sans faille au cours de ces six dernières années.

Si nous devons dresser le bilan de cette législature, le moins que l'on puisse dire, c'est qu'elle ne fut pas un long fleuve tranquille, ni pour nos concitoyens-nes, ni pour notre Société et ses travailleurs.

Ces six dernières années furent jalonnées de crises successives affectant notre santé avec la COVID-19, la sécurité de nos biens et de nos personnes lors des inondations de 2021 et notre pouvoir d'achat avec une envolée spectaculaire du coût de la vie, le tout dans un contexte géopolitique mondial très inquiétant.

Devant ces périls, nous avons à cœur de préserver au mieux les plus faibles et, dans le cadre de nos missions, de mettre tout en œuvre pour leur offrir des logements publics de qualité. Pour rencontrer cet objectif, il conviendra de renforcer les politiques en faveur du logement neuf et de la rénovation de notre parc existant.

Tout au long de cette législature, et malgré les aléas déjà évoqués, notre Société a fait preuve de dynamisme et de résilience. Nos projets se concrétisent et plusieurs d'entre eux seront finalisés cette année, tant en rénovation énergétique et amélioration de la sécurité et du confort des locataires – plus de 600 logements concernés - qu'en construction neuve – dix logements « Q-Zen » rue André Renard à Chênée et dix logements en résidence-services sociale sur le site des Orchidées à Grivegnée. Le projet de création, à Sclessin, de vingt-sept logements pour étudiants à loyer modéré suit son cours et devrait voir le jour en 2026. L'ambition de notre Société est bien de prendre soin de nos concitoyens les plus faibles à toutes les étapes de leur vie !

Toutefois, nous plaçons pour une simplification des mécanismes de subsides, sous la forme de droit de tirage, qui garantirait une réelle autonomie aux SLSP mais aussi une mise en œuvre plus rapide des investissements.

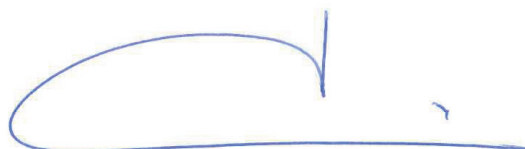
Car, rappelons-le, le délai d'octroi d'un logement social en Wallonie reste bien trop long et la demande est sans cesse croissante.

Enfin, je ne voudrais pas terminer ces quelques lignes sans souligner l'engagement permanent de notre directrice-gérante et de tout son personnel à relever tous ces défis au quotidien. Une nouvelle fois, je les en remercie chaleureusement !

Je tiens également à mettre à l'honneur pour leur engagement, les membres des différentes instances de notre Société : l'Organe d'Administration, le Comité de Gestion, le Comité d'Attribution ainsi que le Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires.

Toutes et tous donnent de leur temps et de leur énergie pour construire ensemble un avenir meilleur au secteur du logement social.

Roland LEONARD
Président de l'Organe d'Administration





1. NOTRE VISION, NOS VALEURS, NOS MISSIONS

1.1. Notre vision

Situé à Chênée, le Logis Social de Liège (LSdL) est une société de logements de service public (SLSP), connue et reconnue, agréée par la Société Wallonne du Logement (sous le numéro 6020), et active sur le territoire de la Ville de Liège dans les entités d'Angleur, Ans Bas, Bressoux, Chênée, Glain, Grivegnée, Jupille, Rocourt, Sclessin et Wandre.

Si sa mission de base est d'offrir des logements d'utilité publique de qualité à loyers modérés, le LSdL a, par ailleurs, pour ambition de jouer un rôle mobilisateur et de se distinguer par une amélioration continue dans :

- ◇ la qualité et l'éthique dans les services dispensés ;
- ◇ la qualité de son environnement de travail ;
- ◇ son approche sociale ;
- ◇ son approche de partenariat et de concertation avec les organismes du milieu ;
- ◇ sa capacité à être reconnu comme un interlocuteur privilégié et crédible dans le domaine du logement social.

1.2. Nos valeurs et nos engagements

Le Logis Social de Liège se définit par son désir de développer la qualité de ses services et, au quotidien, l'ensemble des collaborateurs sont guidés par les valeurs suivantes pour l'exécution de leurs missions :

- ◇ **Dimension sociale** : nous nous adressons le plus souvent à un public à revenus modestes, fragilisé voire précarisé : l'écoute, l'esprit de service, la disponibilité, l'accompagnement social lorsqu'il est nécessaire, sont des valeurs qui guident l'ensemble de nos actes au quotidien.
- ◇ **Dimension entrepreneuriale** : notre ancrage communal et les relations que nous entretenons avec l'ensemble des partenaires et intervenants de la politique du logement sur le territoire de la Ville de Liège nous permettent de décupler nos moyens et nos actions en développant des synergies entre les différents acteurs locaux.
- ◇ **Dimension éthique et rigueur de gestion** : le respect du Code de l'habitation durable, des règles de bonne gouvernance et la rigueur budgétaire font partie de nos priorités. Nous voulons donner l'exemple d'une société efficace et efficiente, soucieuse d'une bonne utilisation des deniers publics.
- ◇ **Dimension participative** : notre personnel est le trait d'union entre la société et ses locataires. Acteur de terrain ou agent de bureau, chacun projette l'image du LSdL à l'extérieur. Convivialité, entraide, esprit d'équipe, attachement à l'entreprise sont les éléments qui nous guident et que nous souhaitons continuer à développer pour fédérer nos actions.

C'est avec un personnel compétent, motivé et formé, soucieux de la sécurité, tant sur nos chantiers que dans nos logements, que nous nous engageons à respecter une politique :

- ◇ de gestion du patrimoine optimisée afin d'offrir, à nos ayants droit, des logements de qualité tout en assurant la mixité sociale ;
- ◇ de service, axée sur les trois dimensions (locative, technique et sociale) afin d'assurer à nos bénéficiaires la meilleure qualité de vie possible ;
- ◇ d'écoute et d'accueil, agréable et professionnelle ;

- ◇ de partenariat, tant au niveau local (Ville de Liège, CPAS, ASBL liégeoises, ...) qu'au niveau provincial et même régional ;
- ◇ de gestion durable tant pour la réalisation, l'aménagement et l'entretien de notre patrimoine que pour le quotidien de notre personnel et des locataires ;
- ◇ de gestion «modèle», en termes d'éthique, de bonne gouvernance et de rigueur.

1.3. Nos missions

Définies à l'article 131 du Code Wallon de l'habitation durable, en tant que société de logements de service public, le Logis Social de Liège a, principalement, pour missions :

- ◇ la gestion et la mise en location de logements d'utilité publique ;
- ◇ l'accueil des locataires lors de leur entrée dans un logement d'utilité publique ;
- ◇ la collaboration à la mise en œuvre de l'octroi de l'aide aux candidats-locataires ainsi que l'enregistrement et le transfert des demandes de cette aide ;
- ◇ l'achat, la construction, la réhabilitation, la conservation, l'amélioration, l'adaptation de logements ;
- ◇ la restructuration de bâtiments dont il est propriétaire ou sur lesquels il dispose de droits réels, en vue de les affecter principalement au logement ;
- ◇ toute opération de gestion ou de mise en location de bâtiments en vue de les affecter en partie au logement ;
- ◇ la vente de bâtiments dont il est propriétaire.



2. NOS ORGANES DE GESTION

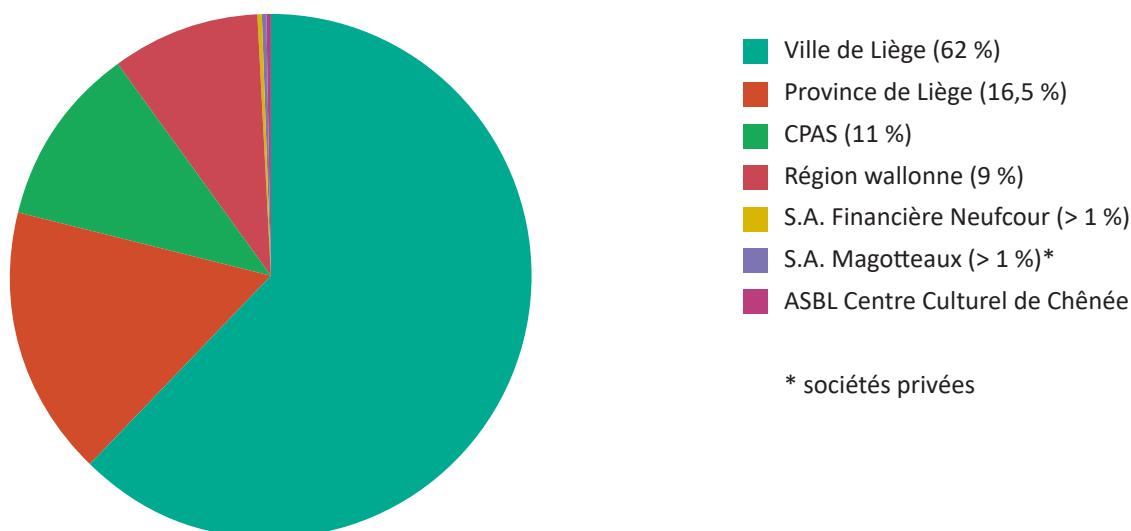
2.1. L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est convoquée au moins une fois l'an, le troisième vendredi du mois de juin, conformément à ce que prévoient les statuts de la société. Elle représente l'universalité des actionnaires et est composée majoritairement de personnes morales de droit public.

Elle se prononce notamment sur les comptes annuels de l'exercice antérieur et sur la décharge à donner aux administrateurs et au commissaire-réviseur.

Cette année, l'Assemblée Générale Ordinaire s'est tenue le 21 juin 2024 afin d'approuver les comptes annuels 2023.

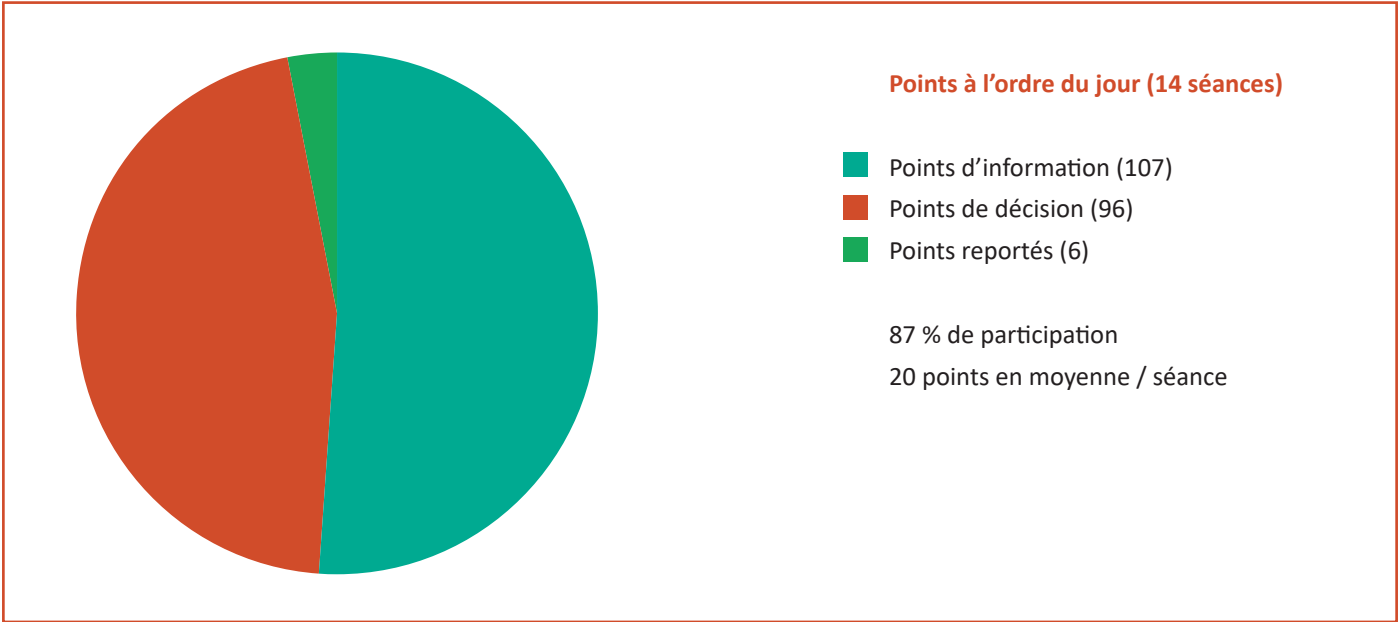
L'Assemblée Générale a également acté la démission de Monsieur Jean-Marc BOURDOUXHE en tant qu'Administrateur « Ville de Liège » et approuvé la désignation de Madame Cécile FIRKET (en remplacement de Monsieur Marc GILLIS) en tant qu'Administratrice « CPAS » et celle de Monsieur Marc GILLIS (en remplacement de Madame Cécile FIRKET) en tant qu'Administrateur « Ville de Liège ».



2.2. L'Organe d'Administration

L'Organe d'Administration (OA) est composé de personnes qui représentent les actionnaires. Il se réunit aussi souvent que les intérêts de la société l'exigent, à savoir habituellement, une fois par mois (sauf en juillet). L'Organe d'Administration est régi par un règlement d'ordre intérieur et a les pouvoirs les plus étendus pour accomplir les actes d'administration ou de disposition entrant dans l'objet social, quelles que soient leur nature et leur importance, sauf ceux que la loi ou les statuts réservent expressément à l'Assemblée Générale.

Président	LEONARD Roland		
Vice-Président	DREZE Fabrice		
Administrateurs	BENVEGNA Grégory (fin de mandat le 2 décembre 2024)	GILLIS Marc (fin de mandat le 22 juillet 2024)	KOCYIGIT Omer
	EYBEN Pierre	GOFFART Laura	LISMONDE Rose-Marie ¹
	FIRKET Cécile	GOMEZ GARCIA Antonio	MERNISSI Abdelali (fin de mandat le 29 novembre 2024)
	FONTAINE Danielle ¹	GUILLAUME Brigitte ²	WEGIMONT Corinne (fin de mandat le 29 novembre 2024) ³
	FRAIPONT Elisabeth	HUPKENS Jean-Pierre (fin de mandat le 29 novembre 2024)	YERNA Marc (fin de mandat le 29 novembre 2024) ³
	JANS Dominique (fin de mandat le 29 novembre 2024)		



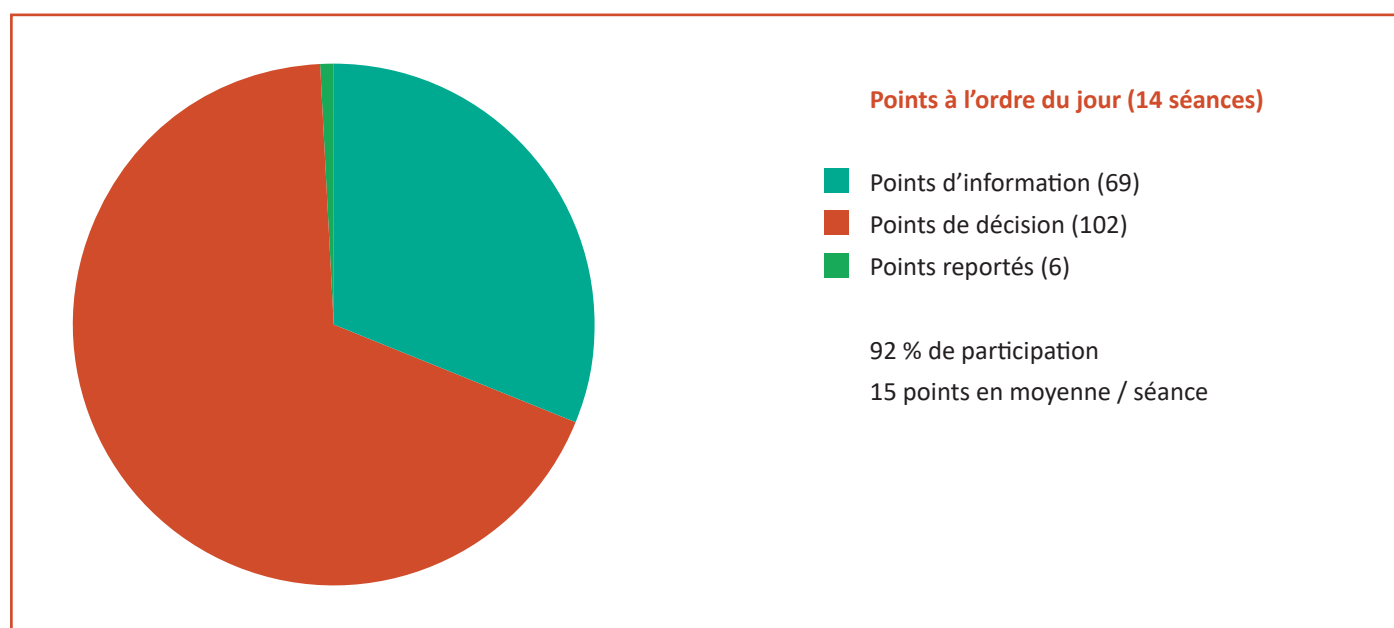
En 2024, 10 réunions de l'Organe d'Administration se sont tenues en présentiel. Ce n'est qu'exceptionnellement et pour des besoins urgents que nous avons eu recours à des séances électroniques (4).

1 Représentants du CCLP
2 Représentant de la Région Wallonne
3 Fin de mandat suite aux élections d'octobre 2024 (perte de la qualité d'élu) et mandat renouvelé le 28 février 2025.

2.3. Le Comité de Gestion

Le Comité de Gestion est composé d'Administrateurs (6) de la société. Il est régi par un règlement d'ordre intérieur et exerce ses missions dans le respect des délégations qui lui ont été confiées par l'Organe d'Administration. Il veille, entre autres, à la bonne exécution des décisions de l'OA et prépare les travaux des prochaines séances de celui-ci. Il se réunit au moins une fois par mois.

Président	LEONARD Roland
Vice-Président	DREZE Fabrice
Administrateurs	GILLIS Marc (fin de mandat le 22 juillet 2024)
	HUPKENS Jean-Pierre (fin de mandat le 29 novembre 2024)
	WEGIMONT Corinne (fin de mandat le 29 novembre 2024)
	Siège réservé au PTB (cf. clef d'Hondt) mais non occupé



En 2024, 9 Comités de Gestion se sont tenus en présentiel, 2 en visioconférence et 3 en version électronique.

2.4. Le Comité d'Attribution

Le Comité d'Attribution des Logements est seul compétent pour attribuer nos logements à un candidat locataire ou un locataire ayant introduit une demande de mutation et ce, conformément aux dispositions prévues par le Code Wallon de l'habitation durable. Il est composé de 5 membres : deux désignés sur proposition du Conseil Communal de la Ville de Liège, un sur proposition du Conseil de l'Action Sociale de Liège (CPAS) et deux travailleurs sociaux issus d'autorités publiques ou d'associations, et désignés par le Gouvernement Wallon. Il est régi par un règlement d'ordre intérieur et dispose des délégations de pouvoirs établies par l'Organe d'Administration. Il se réunit habituellement toutes les 3 semaines.

Présidente	PAVONE Anne-Marie
Membres	SEGRS Jean-Yves (jusqu'au 2 décembre 2024)
	JACQUEMIN Frédéric
	Sièges (2) non pourvus (travailleurs sociaux)

2.5. Le Commissaire

Le Commissaire de la Société Wallonne du Logement (SWL) est désigné par le Gouvernement wallon. Il est chargé de veiller au respect de la régularité des procédures et des actes posés par la société (notamment des procédures et des conditions d'attribution des logements, de l'engagement et de la vérification des dépenses, ainsi que de la conformité des décisions de l'Organe d'Administration et du Comité de Gestion) et à leur conformité avec la réglementation. Il dispose de la faculté d'introduire un recours contre toute décision qu'il estimerait contraire à la loi, aux décrets, aux arrêtés, aux statuts, au règlement d'ordre intérieur et à l'intérêt général.

Dans le cadre de l'exercice de sa mission, il participe aux réunions des organes précités : Organe d'Administration, Comité de Gestion et Comité d'Attribution des Logements.

Commissaire	CORNEZ Bernard
-------------	----------------

2.6. Les jetons de présence, émoluments et rémunérations

A la date du 1^{er} janvier 2024, les montants (bruts et par séance) des jetons de présence étaient les suivants :

- ◇ pour l'Organe d'Administration : 131,12 € ;
- ◇ pour le Comité de Gestion : 229,51 € ;
- ◇ pour le Comité d'Attribution : 191,21 €.

Une indexation de 2 % a eu lieu, ce qui a amené aux valeurs suivantes en juin 2024 :

- ◇ pour l'Organe d'Administration : 133,74 € ;
- ◇ pour le Comité de Gestion : 234,10 € ;
- ◇ pour le Comité d'Attribution : 195,03 €.

A la même date, les émoluments mensuels bruts, eux aussi indexés, du Président et du Vice-Président de l'Organe d'Administration sont passés à respectivement à 1.621,94 € et 810,94 €.

En 2024, le montant total versé en termes de jetons de présence est de 24.031,36 € et le montant total des émoluments est de 28.550,59 €.

La rémunération de la Directrice-Gérante correspond au barème A3 de la Région Wallonne.

3. NOTRE GESTION QUOTIDIENNE

3.1. La Directrice-Gérante

La Directrice-Gérante assure la gestion journalière de la société dans le cadre de la mission de service public de celle-ci.

Elle définit une stratégie à long terme, détermine les objectifs et projets à moyen terme, établit les priorités et les moyens budgétaires et humains nécessaires à court terme, évalue et corrige les actions menées de façon permanente. Par ailleurs, elle veille à la circulation des informations au sein de la société et joue le rôle d'interface entre la société et les instances ou autorités externes à celle-ci (réglementaires et de tutelle), en veillant à assurer une image externe cohérente avec la mission et la stratégie.

La Directrice-Gérante prépare les réunions des organes d'administration et de gestion et veille à la parfaite exécution des décisions du Comité de Gestion, de l'Organe d'Administration et du Comité d'Attribution.

Elle organise son travail et coordonne le fonctionnement de l'ensemble des services de la société de manière autonome, dans le respect des lois et des décrets en vigueur et rend compte mensuellement à l'OA. Sa délégation en matière de dépenses est fixée à 30.000 € HTVA.

Elle est également chargée de la direction du personnel, ainsi que d'une multitude de tâches journalières diverses, indispensables au bon fonctionnement de la société.

Co-vice-présidente de l'Association des Directeurs-Gérants de la Province de Liège (ADGPL), elle siège aussi à l'Association Wallonne du Logement (AWAL) et en tant que membre effectif représentant le banc patronal au sein de la sous-commission paritaire 339.02.

Elle siège également à titre bénévole au sein des organes de gestion de la Régie des Quartiers de Liège ASBL, Aigles SC, l'Agence Immobilière Sociale Liège Logement ASBL ainsi que de Liège Energie ASBL.

3.2. L'Equipe de Direction

L'Equipe de Direction est composée de six responsables de services. Ils se réunissent toutes les trois semaines et leurs décisions font l'objet de PV dits décisionnels, qui sont communiqués à l'ensemble du personnel.

Membres	CHRISTIAENS Stéphanie (Directrice-Gérante)	NEVE Grégory (service régie)
	DEWANDRE Aurélie (service communication/ qualité)	RASQUINET Audrey (service patrimoine)
	FOCAN Vincent (service location)	SCARCELLA Belinda (service finances)
	HIDARA Sam (service ressources humaines)	

3.3. Notre Contrat d'objectifs 2021 - 2025

Des contrats d'objectifs sont conclus entre chaque société de logement de service public (SLSP) et la Société wallonne du Logement (SWL). L'objectif de ces contrats est de s'assurer que soient correctement prises en compte un certain nombre de thématiques liées à l'activité des SLSP, telles que la gestion administrative, la situation financière, la gestion immobilière, la gestion locative, l'action sociale, les ressources humaines, la gouvernance, la communication et l'information. Dans toutes ces matières, un état des lieux est dressé, des objectifs sont fixés sur cinq ans et une évaluation annuelle est réalisée.

C'est l'arrêté du Gouvernement wallon du 21 juin 2018 qui fixe les conditions d'élaboration, d'exécution et de contrôle desdits contrats.

En avril 2021, nos instances approuvaient les 25 objectifs et fiches tels que proposés par la Direction et, fin

septembre 2021, nous recevions la notification de la SWL approuvant le contrat d'objectifs déposé.

Certains à court terme, d'autres à moyen voire long terme, les objectifs que nous nous sommes fixés sont les suivants :

- ◇ Mettre en œuvre les programmes subsidiés (Impulsion « axe 2 », Plan de rénovation 2020-2025, Programme d'embellissement et sécurisation).
- ◇ Mettre à jour les données relatives au cadastre de nos bâtiments dans le logiciel Abyla notamment suite à des travaux de rénovation réalisés.
- ◇ Optimiser le processus de remise en état des logements vides et limiter l'inoccupation.
- ◇ Scanner l'ensemble des documents relatifs au service régie (fiches d'intervention, attestations d'entretien...).
- ◇ S'assurer d'une saine gestion budgétaire via des suivis réguliers, de même que d'une saine gestion de la trésorerie.
- ◇ Elaborer une projection annuelle de l'évolution de la charge de la dette.
- ◇ Dématérialiser le processus de facturation.
- ◇ Maîtriser l'arriéré locatif.
- ◇ Disposer d'un outil de suivi des marchés (hors chantiers) et de globalisation des commandes.
- ◇ Optimiser la supervision (passation et exécution) des marchés (cf. personnes spécialisées/formées pour limiter les écueils).
- ◇ Assurer la bonne gestion (passation-exécution) des marchés publics liés aux chantiers.
- ◇ Scanner l'ensemble des dossiers des locataires et des candidats locataires.
- ◇ Désigner une personne chargée d'effectuer les visites des logements identifiés comme potentiellement problématiques.
- ◇ Mettre en œuvre les modalités d'accompagnement des ménages accompagnés et optimiser la subvention reçue dans ce cadre.
- ◇ Développer un partenariat avec le CCLP pour la mise en place de projets participatifs d'ordre collectif.
- ◇ Transmettre annuellement un rapport de suivi du contrat d'objectifs à la SWL.
- ◇ Développer la communication externe (image société).
- ◇ Développer les séances d'accueil collectives.
- ◇ Mesurer le degré de satisfaction des parties prenantes.
- ◇ Transformer et mettre à jour les anciens statuts (administratif et pécuniaire) sous la forme d'un règlement de travail.
- ◇ Suivre le programme d'actions pour la prévention des risques psychosociaux et initier une nouvelle analyse.
- ◇ Maintenir la certification ISO 9001 : 2015.
- ◇ Développer la stratégie de protection des données (RGPD).

Chaque objectif a été assorti d'un ou plusieurs indicateur(s) de mesure, d'une valeur-cible, d'un plan d'actions pour les atteindre et de moyens mis (ou à mettre) en œuvre pour aboutir.

Comme prévu, un retour annuel sur l'évolution de ce dernier a été réalisé en 2024 et celui s'est avéré positif.

3.4. Des événements marquants et des enjeux... ambitieux

L'exercice 2024 restera sans conteste une année charnière pour notre société, marquée par des évolutions structurelles, des engagements ambitieux et des défis parfois inattendus qui ont mobilisé l'ensemble de nos équipes.

3.4.1. Changement de forme juridique : de la SCRL à la SRL

La notion de Société coopérative à Responsabilité limitée (SCRL) ayant été supprimée du Code des sociétés et des associations (CSA), notre société devait se positionner quant au choix de sa forme juridique (Société à Responsabilité (SRL) ou Société coopérative (SC)) avant le 1er janvier 2024. Après une analyse comparative des avantages et inconvénients des deux options, les Instances se sont positionnées en faveur de la forme SRL et ont approuvé de nouveaux statuts en adéquation lors d'une Assemblée générale Extraordinaire. Ce changement d'ampleur a nécessité une réflexion profonde quant aux impacts dans notre gestion quotidienne et, de là, en a découlé l'idée de repenser notre identité visuelle.

3.4.2. Modernisation de notre identité visuelle et nouveau logo

Dans la foulée du changement de forme juridique de notre Société, un projet de communication majeur a été initié et mené à bien : le changement de notre identité visuelle avec la création et le déploiement d'un nouveau logo. Ce dernier, conçu pour refléter à la fois notre ancrage local, notre mission sociale et notre modernité, s'articule autour de l'acronyme LSdL et intègre des éléments graphiques évoquant le logement et l'humain. Cette nouvelle identité visuelle incarne notre volonté de renforcer la lisibilité de notre action, de fédérer nos équipes autour d'une image renouvelée et de mieux communiquer auprès de nos partenaires et de notre public.

3.4.3. Notre sélection dans le cadre de l'appel à projets REPowerEU

Dans un contexte énergétique particulièrement tendu, nous avons décidé de nous inscrire dans le programme REPowerEU et ce, malgré des contraintes administratives et des exigences lourdes, principalement en termes de délais d'exécution. Pour notre société, cela représente un engagement fort en faveur d'une transition énergétique qui devient cruciale. Ce programme européen vise à accélérer l'indépendance énergétique et à soutenir les investissements dans les énergies renouvelables. REPowerEU nous amènera à développer l'efficacité au sein de notre parc immobilier : Déployer des solutions innovantes, contribuer aux objectifs européens et réduire notre empreinte carbone... des objectifs ambitieux au profit de nos locataires.

3.4.4. Maintien de notre certification ISO

L'année 2024 a également été marquée par le maintien de notre certification ISO 9001:2015, gage de la qualité de notre management et de notre engagement dans une démarche d'amélioration continue. Cette reconnaissance, obtenue à l'issue d'audits externes exigeants, témoigne de la rigueur de nos processus, de la mobilisation de nos équipes et de notre volonté de garantir un service optimal à nos bénéficiaires. Elle s'inscrit dans la continuité de notre politique qualité, centrée sur la satisfaction des locataires, la transparence et l'efficacité de notre gestion.

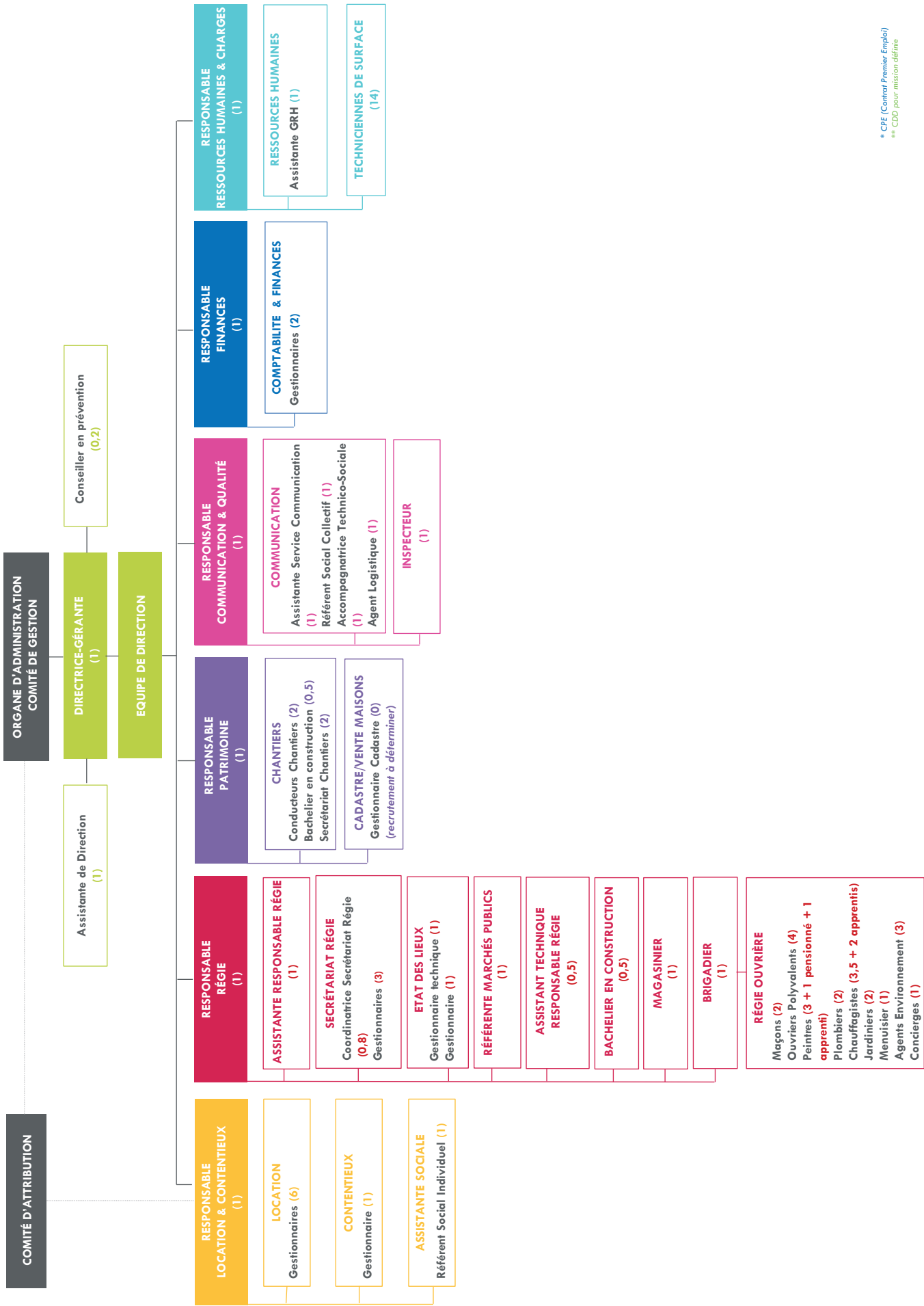
L'ensemble de ces événements, parfois attendus, parfois imposés par le contexte, traduisent notre capacité d'adaptation et notre engagement à poursuivre, avec détermination, notre mission de service public au bénéfice des habitants de nos quartiers.

3.5. L'organigramme

Le LSdL s'organise autour de la Direction et des 6 services regroupant les différents métiers.

Plusieurs agents articles 60 sont mis à notre disposition par les CPAS ; ils ne dépendent pas de notre payroll et ne sont pas repris sur notre organigramme mais constituent un renfort qu'il convient de mettre en exergue.

L'organigramme arrêté en date du 31/12/2024 est le suivant :



* CPE (Contrat Premier Emploi)
** CDD pour mission définie

3.6. Les marchés publics passés en 2024

Notre société est soumise à un certain nombre de règles lorsqu'elle noue des contrats à titre onéreux et notamment, celles des marchés publics.

Pour rappel, un marché public est un contrat conclu à titre onéreux entre un pouvoir adjudicateur (le LSdL) et des personnes publiques ou privées afin de répondre à des besoins en matière de fournitures, services ou travaux.

3.6.1. Principaux marchés attribués

En 2024, le Logis Social de Liège a attribué 11 marchés publics (10 hors chantiers de construction ou de rénovation), dont :

- ◇ d'importants marchés « stocks » et/ou accords-cadres relatifs :
 - ◇ à la fourniture de matériaux destinés à notre Régie (matériel électrique, matériaux de maçonnerie et de menuiserie) ;
 - ◇ à certains travaux réalisés en sous-traitance, et visant les entretiens et réparations dans nos logements (entretien des chaudières individuelles, travaux de remise en état des logements (décapissage, enlèvement/pose de vinyles/moquettes, plafonnage, mise en peinture intérieure...), travaux d'entretien/réparation de dallage, service de ramonage ;
 - ◇ à la fourniture, mise en place, garantie et maintenance du matériel informatique ;
 - ◇ au service d'assurance « accidents du travail » ;
 - ◇ au service de leasing opérationnel pour le véhicule de direction de la Directrice-Gérante ;
- ◇ plusieurs marchés de travaux (voir point 3.6.2. ci-après).

3.6.2. Liste des marchés publics attribués

PNSPP : Procédure Négociée Sans Publication Préalable

PNDPP : Procédure Négociée Directe avec Publication Préalable

PO : Procédure Ouverte

Dénomination 11	Procédure	Adjudicataire	M o n t a n t du marché attribué HTVA	Durée (JC) = Jour calendrier
Marchés de chantier de construction ou de rénovation (1 marché)				
Rénovation de 22 log. à Jupille, Godets/Trixhes	PNDPP	Lot 2 : LAURENTY BÂTIMENTS SA	556.976,74 €	500
Marchés hors chantiers (10 marchés)				
Accord-cadre relatif aux travaux d'entretien/réparation de dallage	PNDPP	GARDEN SERVICES SA	432.682,00 €	1 an reconductible 3 fois
Accord-cadre relatif à la fourniture de matériaux de maçonnerie	PNSPP	LO.VE.MAT SA Second classé : SA HANSEZ DALHEM	53.644,42 €	1 an reconductible 1 fois

Accord-cadre relatif aux travaux de remise en état des logements (décapissage, enlèvement/pose de vinyles/moquettes, plafonnage, mise en peinture intérieure)	PNSPP	- Murs : RINALDI SA - Sols : EURO PEINT SA Seconds classés : - Murs : JUFFERN SA - Sols : RINALDI SA	Lot 1 : Murs : 64.050,00 € Lot 2 : Sols : 36.524,80 €	1 an reconductible 1 fois
Accord-cadre pour la fourniture de matériels électriques	PNDPP	SRL DEAL Second classé : SA CME	182.275,80 €	1 an reconductible 2 fois
Accord-cadre de fourniture, mise en place, garantie et maintenance de matériel informatique pour les besoins de la société	PNSPP	MERCURIS SRL	86.082,97 €	1 an reconductible 3 fois
Accord-cadre relatif à l'entretien et aux petites réparations des chaudières individuelles et collectives, foyers et chauffe-eaux	PNSPP	SRL GEORGES MPAKATARIS Second classé : SRL DEFLANDRE - CREFFIER	122.230,00 €	1 an
Accord-cadre pour la fourniture de matériaux de menuiserie	PNSPP	SA BIEMAR BOIS	65.733,90 €	1 an reconductible 2 fois
Marché Public de services – Assurance accidents du travail	PNSPP	AG INSURANCE par l'intermédiaire de son courtier la SRL MARON Marcel	67.578,31 € TTC	1 an
Marché stock de services relatif au ramonage de cheminées	PNSPP	RAMONAGE NATIONAL SRL	42.240,00 €	1 an reconductible 3 fois
Marché public de services - Leasing opérationnel pour un véhicule de direction	PNSPP	PREMIUM CENTRE LIEGE	43.103,52 €	1 an reconductible 3 fois

3.7. La démarche qualité

Notre société est certifiée ISO 9001 depuis 2006. Depuis notre première certification, la norme a évolué, passant de la version 2000 à la version 2008, puis à la version 2015. Cette norme repose sur un certain nombre de principes de management de la qualité, notamment une forte orientation client, la motivation et l'engagement de la direction, l'approche processus, la gestion des risques et l'amélioration continue.

La certification est valable pendant 3 ans et, chaque année, un audit de surveillance est cependant réalisé pour s'assurer que la certification peut être maintenue. En 2024, c'est un audit de re-certification qui a été mené les 21 et 22 octobre. L'auditrice a relevé 2 non-conformités mineures, l'une relative à l'analyse des causes des plaintes et au suivi de l'efficacité des actions mises en œuvre et l'autre relative à une formalisation plus accrue des plans de formations internes.

Ces 2 non-conformités étant mineures, elles n'ont entravé en rien notre re-certification, laquelle a été confirmée en décembre 2024.

Ci-après, nous reprenons les principaux commentaires formulés par l'auditrice à l'issue de cet audit.

3.7.1. Contexte de l'organisation

- ◇ Analyse détaillée du contexte et des besoins des parties intéressées ; prise en compte de l'ensemble des parties internes et externes (locataires, CCLP, personnel, sous-traitants, fournisseurs) : cotation en fonction de l'importance et de force faiblesse avec explication des moyens de maîtrise en place et des actions à mener.
- ◇ Prise en compte du contrat d'objectifs avec la SWL dans l'analyse du contexte des parties intéressées et des incertitudes au niveau légal et réglementaire notamment Projet de décret logement plus énergivore, directive européenne 0 carbone à 2050 PEB 4.
- ◇ SWOT réalisées pour l'organisme et par processus : mise à jour lors de la revue de direction : exemple de menaces externes : Chaque euro investi appauvrit les SLSP (charge d'emprunt VS non-adaptation des loyer) la SWL : contrôle et non-assistance (cf. crises), communication défaillante, gestion administrative très lourde. Malgré la forte dépendance du logis social, les indicateurs de surveillance en place permettent de suivre l'état financier de manière très précise et des remontées vers l'OA ont déjà été réalisées à plusieurs reprises.
- ◇ Détermination du domaine d'application du SMQ sous forme documentée (manuel qualité) : pas de changement.
- ◇ Cartographie des processus disponibles avec descriptif des activités, des responsabilités, des objectifs et des indicateurs associés (vu fiche processus RH, Régie, Patrimoine).
- ◇ Suivi des interactions des processus via les audits internes.
- ◇ Groupe ISO regroupant la direction et les pilotes et copilotes des processus avec réunions régulières et suivi de l'avancement du SMQ.

Points positifs :

- ◇ Intégration de tout le personnel pour les SWOT par processus, y compris les solutions que le personnel veut mettre en place.
- ◇ Intégration du comité locatif à la SWOT globale.

3.7.2. Management, Leadership et planification

1. Contrat d'objectifs, politique qualité, analyse de risques

- ◇ Forte implication de la direction et de l'équipe encadrante dans le SMQ et dans le suivi de la mise en place du SMQ avec réunions régulières du groupe ISO pour le suivi du PAQ (plan d'actions) et le suivi des indicateurs.
- ◇ Participation de la direction dans les audits internes.
- ◇ Intégration par les pilotes de processus de la gestion des risques et revue systématique de la pertinence des indicateurs vu tableau de bord des indicateurs.
- ◇ Réunions régulières pour l'équipe encadrante et pour le groupe ISO avec PV de réunions et mise à jour systématique du plan d'action global.
- ◇ Gestion par processus fortement développée.
- ◇ Orientation client et sociale très présente dans l'organisme : volonté de prise en charge globale des locataires.
- ◇ Contrat d'objectifs 2021-2026 élaboré et suivi avec SWL : analyse des indicateurs de manière annuelle avec suivi des actions ; vu rapport d'audit SWL.
- ◇ Politique qualité revue en 2024 avec intégration des enjeux climatiques : « être attentive à l'enjeu climatique et à la mise en œuvre des mesures nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés tant au niveau européen que national ».

- ◇ Tableau de bord des indicateurs reprend les objectifs par processus ; exemple : objectif : « Rénover et préserver le patrimoine bâti pour le mettre en conformité avec les normes en vigueur (habitat et sécurité), en adéquation avec les besoins et attentes évolutifs des locataires, tout en étant économique à entretenir et à vivre » ; indicateur suivi : « suivi du nombre de logements rénovés par rapport au plan déposé avec une cible à 770 ».

2. Planification

- ◇ Présentation de l'analyse des risques et opportunités ; exemple de risque pris en compte : « Retard dans l'exécution des fiches de travail et insatisfaction du locataire » ; actions réalisées : « Mise en place de marchés de sous-traitance pour chaque corps de métier afin de palier, si nécessaire, l'absentéisme ».
- ◇ Pour chaque risque ou opportunité : analyse de la situation actuelle versus cotation précédente.
- ◇ Planification des actions suite à l'analyse des risques et des opportunités.
- ◇ Objectifs qualité définis avec indicateurs (tableau de bord disponible) et réunions de suivi des processus en place.
- ◇ Suivi du plan d'actions global qualité PAQ.

Point fort :

- ◇ Mise en place de groupe projets pour l'amélioration ou pour des problématiques (exemple : taux d'inoccupation et temps d'inoccupation : suivi via des indicateurs et gestion centralisée interprocessus pour fluidifier le flux).

3.7.3 Ressources, support

1. Ressources et compétences

- ◇ Les outils sont en place et utilisés : descriptions de fonction, grille d'entretien d'évaluation annuelle avec objectifs individuels définis, grille des compétences et de polyvalence, registre des compétences global, plan de formation et suivi des formations réalisées.
- ◇ Feedback du personnel formé vers les équipes et bilan informel.
- ◇ Les fonctions de pilote et copilote de processus sont documentées (job description et grille de compétences).
- ◇ Audit « dossiers de recrutement et du personnel » : dossiers structurés complets.
- ◇ Procédure d'accueil soignée pour les nouveaux engagés.
- ◇ Check-lists d'arrivées et de départs très complètes et bien structurées.
- ◇ Formation continue du personnel aux risques (amiante, incendie, sécurité, EPI, secourisme, BA5, b.a-ba du marché public).
- ◇ Suivi de l'indice de Bradford pour l'absentéisme : actions réalisées pour réduire l'impact de l'absentéisme ; entretien individuel pour les longues maladies et nombre de certificats afin d'attirer l'attention sur la désorganisation : dynamique de sensibilisation.
- ◇ Parcours de réintégration en place.

2. Infrastructures et environnement de travail

- ◇ CPPT en place avec ordre du jour et PV de réunions.
- ◇ Formations sécurité planifiées et réalisées (BA5 et chantiers mobiles en 2024).
- ◇ Mise à jour et communication du plan d'urgence et d'intervention.
- ◇ Communication des PV de réunions au personnel.

- ◇ Plan d'actions annuel et quinquennal disponible pour la prévention et le bien-être des travailleurs.
- ◇ Conseiller en prévention de niveau 3, disponible sur place et de niveau 2 via le SEPP.
- ◇ Visites des lieux de travail et prise en compte des mises en conformité par rapport à la réglementation.
- ◇ Suivi de l'infrastructure et des contrôles à réaliser (extincteurs, ascenseurs...).
- ◇ Maintenance préventive planifiée et réalisée des équipements.
- ◇ Sensibilisation du personnel et des locataires aux problématiques liées à la sécurité.
- ◇ Back up informatique disponible pour le serveur.
- ◇ Définitions des activités prises en charge en interne pour la gestion informatique et des procédures concernant les principales interventions à réaliser au niveau softwares et hardwares (volonté de mettre en place des backup et de documenter les activités à réaliser pour les changements de mot de passe, par exemple...).

3. Communication

- ◇ Plans de communication interne et externe disponibles (mis à jour en 2024 en fonction de l'analyse des parties intéressées).
- ◇ Réunions de présentation du Logis social pour les nouveaux arrivants, membres du personnel, mais aussi pour les locataires.
- ◇ Mise en place d'événementiels (inaugurations).
- ◇ Livret du locataire.
- ◇ Brochure d'accueil disponible pour le personnel.
- ◇ Rapport annuel d'activités réalisé en interne.
- ◇ Quadrimestriel en place pour les locataires : information sur les bonnes pratiques en lien avec les consommations énergies, l'humidité des logements, les événements organisés...
- ◇ Sensibilisation collective : Prévention incendie...
- ◇ Assemblée du personnel faite le 26 juin 2024 : présentation des SWOT, avec questions et demandes de piste de solutions au personnel.

4. Aspects documentaires

- ◇ Responsabilité attribuée aux pilotes de processus pour le développement et la mise à jour des documents qui les concernent.
- ◇ Centralisation de la documentation et approbation par la responsable qualité.
- ◇ Serveur ISO disponible avec accès en lecture ou en écriture des informations documentées.
- ◇ Documentation très complète et évolutive des différents processus : le personnel connaît l'arborescence et sait retrouver facilement ses procédures.
- ◇ Procédure de gestion documentaire en place et respectée.

3.7.4. Opérations, réalisations

1. Réalisation des activités opérationnelles

1.1. Processus Parcours du locataire

- ◇ Présentation des risques et opportunités : travail en cours sur la diminution du temps d'inoccupation des logements.
- ◇ Aspect « modification réglementaire » : Circulaire 03/10/2024 - occupation logement sans titre ni droit ; critères modifiés dans la procédure et dans AIGLES ; modification concernant la maladie dégénératrice : modification des points d'attribution.
- ◇ Présentation des indicateurs de suivi comme : taux d'arriéré locatif, taux d'acceptation comité d'attribution, décompte des charges, nombre de dossiers d'infractions clôturés. Les indicateurs sont à la cible sauf pour le temps de relocation. Au 31/12/23 : 1135 demandes en attente de logement.
- ◇ Vu pendant l'audit : parcours de formation nouvelle arrivante au parcours locataire : présentation des tâches à maîtriser et des connaissances formalisées.
- ◇ Vu comité d'attribution du 19 septembre 2024 : liste des logements et liste des candidats, les mutations (30 % de dossier obligatoire) ; vérification conflit d'intérêt, analyse les demandes pour urgence sociale, à chaque fois justification pour attribution du logement : 26 logements étaient concernés.
- ◇ Suivi des plans de paiement, revue trimestrielle des dossiers contentieux, rappel des petites sommes.
- ◇ Audit des nouveaux locataires enregistrés et des demandes avec suivi du parcours de locataire dans Aigles.
- ◇ Le logiciel Aigles permet de tracer tout l'historique de chaque locataire et des différents courriers reçus ou notes annexées à son dossier par le personnel du Logis social.
- ◇ Bon suivi en place des enquêtes de revenus et des relances.
- ◇ Accompagnement des locataires par les assistantes sociales pour toute difficulté rencontrée ou explications dans le processus locataire.
- ◇ Vu procédures de renon et de gestion de caisse.

1.2. Processus Energie-sécurité

- ◇ Indicateurs pertinents et suivis : Nombre de personnes qui habitent un appartement et qui remboursent plus de 100 € lors du décompte des charges, Nombre de personnes qui habitent un appartement et qui retouchent plus de 500 € lors du décompte des charges, nombre d'accidents, nombre de jours d'absence suite à un accident...
- ◇ Plan d'actions en cours pour le suivi des énergies (amélioration).
- ◇ Communication sur la bonne utilisation des nouvelles méthodes de chauffage et d'économie d'énergie pour les locataires des logements remis à neuf.
- ◇ Le «Livret du locataire» est très complet et détaillé.
- ◇ Collaboration entre services (chantier, location, comptabilité) pour avoir les informations les plus justes à tous les niveaux et réaliser les correctifs nécessaires.
- ◇ Bon suivi des indicateurs liés aux charges et adaptation avec le locataire et le processus financier.
- ◇ Utilisation d'AIGLES pour annexer pour chaque logement l'ensemble des informations nécessaires (facture de régulation, compteur, relevé...).

1.3. Gestion des achats et des stocks

- ◇ Bonne maîtrise du processus achat (procédure de gestion des marchés publics suivie et contrôlée).

- ◇ Formation continue sur les marchés publics et adaptation des procédures internes.
- ◇ Demande d'agrément des nouveaux fournisseurs.
- ◇ Mise en concurrence suivant le montant des commandes.
- ◇ Canevas pour analyser de façon standardisée les offres des marchés publics.
- ◇ Évaluation des fournisseurs liés au processus régie (sous-traitants et fournisseurs critiques).
- ◇ Point d'amélioration en cours sur le site Internet pour expliquer la remise d'offre pour aider les entrepreneurs.

1.4. Stock et magasin

- ◇ Revue du stockage, de l'étiquetage, et de la gestion de stock en place via logiciel suite à l'encodage des fiches de travail et des matériels utilisés.
- ◇ Kanban sur le stock tournant et étiquetage de toutes les références du magasin.
- ◇ Ordinateur côté personnel pour suivre l'encodage du magasinier et faire un double contrôle.
- ◇ Inventaire du magasin par semestre. Nombre d'écarts mesurés entre le physique et le stock informatisé ; cible à 5% : baisse constatée sur les 3 dernières années : 2024 : 16.2%.
- ◇ Mise en place du cycle counting.
- ◇ Suivi des pièces en commande dans Aigles.
- ◇ Suivi des matériels fournis pour les camionnettes.

1.5. Régie

- ◇ Présentation SWOT : faiblesse liée à l'absentéisme qui retarde les délais d'intervention pour les locataires ; actions prises : sous traitance, suivi jours d'absences et récurrence absences...
- ◇ Présentation indicateurs : délai d'intervention par corps de métier, délai de remise en état des logements suite à l'état des lieux, nombre de logements bloqués pour travaux, délai d'inoccupation. Suite à l'analyse des résultats, plusieurs actions prises pour réduire les délais : augmentation de la sous traitance et embauches au niveau chauffagiste, article 60, stagiaires...
- ◇ Planification des fiches de travail en fonction des corps de métiers et des priorités ; Audit de la planification dans AIGLES et du suivi des fiches.
- ◇ Traçabilité de toutes les demandes des locataires, des heures prestées et du matériel utilisé.
- ◇ Vu évaluation des 6 sous-traitants.
- ◇ Suivi des réclamations et adaptation du planning des interventions : redéfinition des délais d'intervention et de la notion d'urgence par corps de métier : communication aux locataires de délais théoriques d'intervention.
- ◇ Audit de la menuiserie.
- ◇ « Smileys » pour l'avis sur l'entretien du logement depuis quelques mois : suivi transmis à l'inspecteur pour les logements problématiques.
- ◇ Connaissance du personnel audité (SWOT, politique qualité, ...).

1.6. Processus Chantiers/Patrimoine

- ◇ Présentation SWOT : travail dans l'urgence, charge de travail augmente, lourdeurs administratives, réorganisation suite aux départs ; actions mises en place : kit de survie, utilisation de Planner pour le suivi des chantiers et des tâches du personnel.
- ◇ Présentation des indicateurs :

- ◇ Rénovation énergétique des logements.
- ◇ Suivi des délais « plan rénovation » : 15 mois de retard (la difficulté d'attribuer, car montant des travaux qui explosent, délais administratifs approbation tutelle pas respectés) ; délai imposé par le gouvernement irréalisable.
- ◇ Dépassement budgétaire : suivi fait par plan.
- ◇ Création/acquisition de logement : plus 2 % sur 5 ans : 12 logements par an à faire en fonction des enveloppes budgétaires.
- ◇ Mise en conformité électrique : Campagne de mise en conformité ; travail par phases ; 72% du patrimoine.
- ◇ Mise en conformité gaz : 50 % du patrimoine.
- ◇ Cadastre : 100 % des logements retracés.
- ◇ Présentation du plan de rénovation : suivi dans Planner des étapes : Désignation auteur de projet, projet, désignation, exécution en chantier, en RP (réception provisoire), en RD (réception définitive).
- ◇ Système de gestion de la planification des chantiers efficace : procédure, check-lists et utilisation du logiciel.
- ◇ Suivi en place et régulier au niveau administratif, facturation, délai de réalisation des travaux.
- ◇ Suivi et évaluation des auteurs de projets.
- ◇ Rapports d'analyse des offres disponibles.
- ◇ Suivi régulier de l'avancement des travaux par les conducteurs de chantiers.

1.7. Processus Finances

- ◇ Bonne maîtrise de la gestion financière et comptable.
- ◇ Plan de trésorerie disponible et adapté (sur tableau Excel).
- ◇ Contrôle budgétaire strict avec implication des responsables et de la direction.
- ◇ Prévisionnel très précis avec anticipation des écarts entre le planifié et le réalisé.
- ◇ Évolution de la charge de la dette (mars 2024) une fois par an.
- ◇ Patrimoine : le but est de faire les projections pour les emprunts + surveillance pour prévenir les instances avec un récap des annuités pour tous les plans en cours.
- ◇ Dématérialisation processus facturation.

3.7.5. Evaluations de la performance, améliorations

1. Indicateurs - Satisfaction clients

- ◇ Tableau de bord en place pour le suivi des indicateurs par processus.
- ◇ Recherche constante des pilotes de processus sur la pertinence des indicateurs et leur efficacité pour démontrer la performance des processus.
- ◇ Enquêtes de satisfaction ciblées.

2. Revue de Direction

- ◇ Participation des pilotes de processus.
- ◇ Revue de direction reprenant l'ensemble des éléments d'entrée et de sortie avec suivi des plans d'action par processus.
- ◇ Prise en compte des risques et des opportunités et mise à jour suivant la réalisation des actions. Mise

à jour politique qualité. Mise à jour du PAQ. Les budgets et investissements sont suivis via d'autres instances en lien avec SWL.

3. Audits internes

- ◇ Planning d'audits internes établi sur 3 ans (audits internes programmés des processus et thématique transversale) et adapté en fonction des problématiques et des dysfonctionnements rencontrés permettant de réagir et d'analyser en profondeur les causes et de faire participer plusieurs processus à une même problématique (exemple audit des logements inoccupés).
- ◇ Vu « Rapport RH » ; Plan de formation et impact du droit individuel de formation : suivi fait avec des propositions d'amélioration.
- ◇ Vu « Rapport gestion des inoccupés » ; Proposition : « indicateur des logements dégradés », accord-cadre rénovation des bâtiments en mauvais état pour aider la régie ; dynamique des logements inoccupés croissante : taux d'inoccupation est surveillé ; en cours d'analyse au niveau des actions à mener.
- ◇ Nombreuses opportunités d'amélioration détectées : les audits internes sont un moteur pour l'amélioration continue.

4. Dynamique d'amélioration

- ◇ Prise en compte de l'ensemble des non-conformités et recommandations liées aux audits internes et externes.
- ◇ Plan d'actions suivi sur les améliorations par les pilotes de processus.
- ◇ Groupe de travail en place pour les problématiques RSE, les logements inoccupés.





4. NOTRE PATRIMOINE IMMOBILIER

La mission principale du service « Patrimoine » est d'assurer la rénovation et le développement du parc immobilier de la société, dans le cadre de sa mission sociale de service public.

Il participe à la conception de la stratégie patrimoniale avec la Direction et l'Organe d'Administration et il en assure la mise en œuvre, en veillant au bien-être et à la sécurité des bénéficiaires.

A l'entame de 2024, le service « Patrimoine » est composé de 6,5 agents (2,5 conducteurs de chantiers, 2 agents administratifs, 1 agent en charge du cadastre (et commercial) des ventes maison et la Responsable de service).

4.1. Introduction

Cette année a, une fois de plus, été riche en événements et en temps forts pour le service « Patrimoine ».

En effet, au sein du service, l'année écoulée a été marquée par quelques étapes clés, tant au niveau des projets que des ressources humaines.

Parmi les moments importants, nous avons eu l'honneur, en mai, d'accueillir le Ministre wallon du logement, Christophe Collignon sur deux de nos chantiers : la construction de la résidence-services rue des Orchidées et le chantier de rénovation de 36 appartements rues René Delbrouck et Nicolas Spiroux. Cette visite informelle témoignait de la volonté du ministre d'appréhender la réalité du terrain et, de notre côté, ce fût l'occasion de mettre en avant l'engagement de notre SLSP dans le secteur tout en exprimant nos ambitions.

Sensible à l'impact énergétique des bâtiments et aux directives européennes visant la neutralité carbone à l'horizon 2050, la responsable de service s'est inscrite et a réussi avec brio la formation « Responsable Energie ». Celle-ci portait sur la gestion des différents aspects énergétiques des bâtiments ; l'objectif étant de développer des logements moins énergivores et de favoriser davantage les énergies renouvelables et décarbonées sur notre patrimoine.

Dans cette optique, nous nous sommes mobilisés et avons rentré plusieurs dossiers dans le cadre de l'appel à projets dit REPowerEU. Ce programme européen vise à équiper certains logements d'installations photovoltaïques et de pompes à chaleur et contribue ainsi aux objectifs climatiques fixés par l'Europe avec une particularité notable : le financement des travaux par la Commission Européenne.

En parallèle, les différents programmes (plan Réno, programme 243, axe 2...) avancent.

Enfin, l'équipe a connu quelques mouvements du côté des ressources humaines (en juillet 2024, deux collaboratrices ont quitté la société). Depuis le début de l'année, une secrétaire est absente et un nouveau collaborateur a rejoint l'équipe en septembre afin d'assurer la continuité du suivi des chantiers.

Ces différents éléments sont signe de transition et de progression. Les années à venir s'annoncent tout aussi stratégiques et les défis à relever ne manqueront pas !

4.2. Le parc immobilier

En 2024, notre parc immobilier reste stable, il n'a pas augmenté. Nous avons créé et mis en location deux logements pour étudiants en lieu et place de deux commerces (rue Vaudrée 161A et B), et nous avons vendu deux maisons 3 chambres situées à Jupille et à Chênée.

Par conséquent, le nombre total de logements reste similaire : 3.107 logements dans notre patrimoine en 2024 répartis comme suit : 751 maisons, 2 logements étudiants et 2.354¹ appartements dont 30 sont adaptés

¹ Année précédente : 3.107 logements d'utilité publique : 753 maisons et 2.354 appartements dont 30 sont adaptés pour les personnes à mobilité réduite.

pour les personnes à mobilité réduite. Leur répartition par entité est la suivante :

	Angleur	Ans	Bressoux	Chênée	Glain	Grivegnée	Jupille	Rocourt	Sclessin	Wandre	Total
Maison 2 ch et -	4	0	8	15	4	28	34	12	0	0	105
Maison 3 ch	30	3	69	121	25	143	56	0	15	114	576
Maison 4 ch	6	0	6	15	2	12	9	0	0	12	62
Maison 5 ch et +	0	5	0	1	0	2	0	0	0	0	8
Logement étudiant	2										2
Appartement 1ch/ studio	88	0	144	46	54	210	61	10	47	22	682
Appartement 2 ch	243	15	206	78	46	388	126	19	81	38	1240
Appartement 3 ch	121	18	33	25	76	45	67	7	6	0	398
Appartement 4 ch	1	4	1	0	0	19	7	0	0	0	32
Appartement 5/6 ch	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Total	497	45	467	301	207	847	360	48	149	186	3107
Appartement PMR	9	5	0	0	2	9	1	0	0	4	30
Commerces	1	0	5	0	0	1	1	0	0	0	8
Locaux	1	0	0	0	0	1	0	0	2	0	4
Garages	26	0	69	35	33	310	69	18	38	67	665

4.3. La vente de maisons

Les fonds issus de la vente de maisons sont réinvestis dans l'exécution de travaux non subventionnés par la Société Wallonne du Logement.

Le plan de vente 2018-2020 reprenait initialement 47 biens :

- ◇ des maisons anciennes, historiquement dans le plan de vente et jamais rénovées, leur état général demandant des investissements trop importants. Si ces logements n'ont pu être vendus depuis un certain nombre d'années, c'est en raison du souhait des locataires de continuer d'y résider (âge trop avancé, loyer satisfaisant, habitudes dans le quartier) ;
- ◇ des maisons relativement isolées par rapport au reste de notre parc locatif et/ou s'inscrivant dans une démarche de mixité sociale ;
- ◇ des garages nécessitant des rénovations et/ou difficilement louables par manque de demande.

Cette année, en décembre, nous pouvons comptabiliser la vente de deux anciennes maisons :

- ◇ rue du progrès 27 à Chênée pour un montant de 95.000€ ;
- ◇ rue de la Libération 2 à Jupille pour un montant de 141.022 €.

Les projets déposés dans le cadre du programme 243 ayant été approuvés, nous avons décidé de retirer du plan de vente :

- ◇ la maison sise Cité des Thiers 7 (projet de construction de 3 logements) ;
- ◇ le garage sis rue H. de Moulin (projet de construction de 3 logements).

Signalons aussi que les locations de terrains (4.088,27 €) et d'emplacements pour antennes (142.399,04 €) nous ont rapporté au total 146.487,31 €.

Au 31/12/2024, la situation est la suivante :

Type de bien	Commune	Nombre de biens restants au 31/12/2024	Année de construction
Maisons 1 à 4 chambres	Chênée	3	1921 à 1935
Maisons 1 à 3 chambres	Jupille	5	1929 à 1952
Maison 2 chambres	Glain	1	1930
Maison 2 chambres	Grivegnée	3	1933 à 1954

4.4. Les chantiers

Les chantiers de rénovation de grande ampleur, ainsi que les chantiers de construction de nouveaux logements sont confiés à des entreprises extérieures.

L'ensemble du processus, depuis la définition des besoins jusqu'à la réception des travaux, est suivi techniquement par 2,5 conducteurs de chantiers et administrativement par 1 secrétariat composé de 2 agents (1,6 ETP).

4.4.1. Constructions

1. Chantiers réalisés

Aucune réception provisoire n'a eu lieu cette année. En effet, la conjoncture des années précédentes, combinée aux délais induits par la relance, a entraîné un décalage dans la planification des chantiers.

Les prochaines années nous apporteront leurs lots de réceptions de chantiers.

2. Chantiers en cours

2.1. Construction de 10 appartements (1 chambre) en Résidence-Services sociale rue des Orchidées à Grivegnée

Pour rappel, cette Résidence-Services sera composée de 10 appartements 1 chambre. Les résidents de cette structure y auront davantage de liberté que dans une maison de repos classique tout en bénéficiant des services proposés par l'Intercommunale de soins spécialisés de Liège (ISoSL).

Le chantier a débuté en juin 2022 pour une durée initiale de 360 jours calendriers, soit une fin de travaux prévue au 8 juin 2023.

Malheureusement, des difficultés ont été rencontrées avec l'entreprise en charge du lot 1 entraînant un retard et un allongement de la durée du chantier.

Fin 2024, un terrain d'entente a enfin été trouvé afin de permettre une réception provisoire des travaux. Celle-ci est désormais prévue pour le début d'année 2025. Une fois cette étape franchie, les démarches administratives auprès de l'AVIQ seront lancées par ISoSL afin d'obtenir l'autorisation d'exploitation.

Après quelques aménagements paysagers destinés à améliorer la qualité et l'embellissement du cadre de vie de nos locataires, une mise en location des appartements pour nos aînés est prévue pour l'été 2025.

Auteur de projet : Bureau d'Architectes Stéphane Adam/Michaël Hick SA.

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : Laurenty Bâtiments ;
- ◇ lot 2 : Thomassen & Fils.

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 1.668.000 € (>< coût initialement estimé : 1.259.000 € tous frais et honoraires compris), dont 725.500 € de subsides « ancrage » et équipements compris.



2.2. Construction de 10 appartements (1, 2 et 3 chambres) rue André Renard à Chênée

C'est en 2020 que nous avons lancé le projet de construction de logements « Q-Zen » rue André Renard à Chênée.

L'entreprise a été désignée en avril 2023 et le chantier a pu démarrer en juillet de la même année. Il se déroule sans encombre avec l'entreprise mais les impétrants prennent du retard. Un problème de positionnement de la conduite d'eau sur le terrain privé nous a contraints à stater le chantier et le raccordement électrique ainsi que la pose des compteurs.

Ce cumul de contraintes engendre un retard certain impactant la fin du chantier.

Dans l'attente, une prolongation de 4 mois par rapport au délai initial a dû être introduite auprès de notre tutelle. A ce jour, la fin de chantier est estimée pour juin 2025.

Nous espérons une mise en location des logements pour le second semestre de l'année 2025.

Auteur de projet : Bastien Pilet architectes SRL.

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : G. Collard SA ;
- ◇ lot 2 : Serbi (qui a finalement cédé le marché à G. Collard SA).

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 2.100.000 € (>< coût initialement estimé : 1.810.643,64 € tous frais et honoraires compris), dont 1.615.000 € de subsides liés au « plan de relance nouveaux logements 2020 » et équipements compris (+30.000 € lié à la pose de panneaux PV).

3. Chantiers à venir

3.1. La construction de 24 logements sur le site dit « Trou Louette » à Bressoux (phase 1)

Il s'agit d'un projet de réhabilitation du bâtiment existant sur le site dit « Trou Louette » (ancien site communal ayant appartenu à la Ville de Liège) en vue d'y créer des logements sociaux.

Pour rappel, lors de l'étude relative aux abords, nous avons eu deux mauvaises surprises : une source de même qu'une canalisation cassée en amont du site ont rendu le site gorgé d'eau.

La Ville de Liège, étroitement liée et investie dans la problématique, a participé aux diverses réunions et a développé des propositions de solutions.



Les études ainsi que les travaux à réaliser en amont du site sont conséquents. La Ville de Liège nous a informés qu'elle n'avait pas le budget pour la totalité des travaux envisagés. Fin d'année, seules quelques petites interventions de nettoyage et de curage d'égout ciblées sur le bas du site ont pu être réalisées.

Fin 2024, le dossier de demande de permis unique était toujours en cours d'analyse par les services concernés. Hélas, vu les retards pris, l'absence de vue (temporelle) sur la résolution des problèmes et compte tenu du fait qu'il s'agissait d'un financement de type « ancrage », il est à craindre que la Tutelle se positionne défavorablement sur une nouvelle demande de prolongation de délais et que le subside nous soit retiré.

Auteur de projet : Gerard-Lemaire & associés SPRL.

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 6.400.000 € (>< coût initialement estimé : 5.130.000 € tous frais et honoraires compris), dont 1.930.500 € de subsides « ancrage » et équipements non compris.

3.2. La construction de 30 logements sur le site dit « Trou Louette » à Bressoux (phase 2)

En parallèle à la phase 1 reprise ci-dessus, nous avons travaillé sur la seconde partie : « construction de 30 logements (et abords) rue Trou Louette (phase 2) à Bressoux ».

Un cahier des charges a été rédigé afin de désigner un auteur de projet pour réaliser la mission de services.

Le dossier n'a pas pu aboutir pour des raisons administratives.

Compte tenu de la complexité du site et du fait que les travaux préalables (à réaliser par la ville de Liège) doivent impérativement être réalisés avant le lancement des constructions, ce dossier est actuellement en attente. Là aussi, et pour les mêmes raisons, le risque de perte du subside est bien réel.

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 6.700.000 € (>< coût initialement estimé : 4.650.000 € tous frais et honoraires compris), dont 2.418.000 € de subsides et équipements non compris.

4.4.2. Rénovations et améliorations de la sécurité et du confort des locataires

1. Programme d'Investissements Impulsion Logement (Axe 2)

En 2019, le Gouvernement wallon nous allouait un subside de 4.732.500 € dans le cadre de l'axe 2 du Programme d'Investissements « Impulsion Logement » (PiiL), lequel a pour objectif la réalisation de travaux de rénovation et d'optimisation énergétique dans plus de 200 logements. Ce subside est censé couvrir 75 % du coût total des projets.

Malheureusement, les subsides consacrés au programme « Axe 2 – Impulsion Logement », au regard de la conjoncture actuelle, étaient basés sur des estimations datant de décembre 2017 et ont, dès lors, été largement sous-évalués.

L'ensemble des projets (4) sont en phase « chantier » et ce sont plus de 260 logements qui seront rénovés par ce biais.

1.1. Chantiers en cours

a) La rénovation de 32 appartements rue des Bedennes et place du Vieux Puits à Chênée



Ce chantier de rénovation des 32 appartements a débuté le 1^{er} octobre 2023, pour une durée de 480 jours calendrier. Il est prévu que le chantier soit réceptionné au mois d'avril 2025.

Pour rappel, les travaux prévus consistent principalement en l'isolation thermique des façades, le placement d'un chauffage central, le remplacement et l'isolation des toitures, la pose d'un système de ventilation hygiénique et le remplacement des différentes conduites d'alimentation (eau, gaz). La mise en conformité électrique des logements est également prévue.

La complexité de ce type de rénovation réside dans le fait que les locataires demeurent dans leurs logements

durant les travaux.

Jusqu'à présent, notamment grâce à l'équipe technico-sociale, ces chantiers se déroulent sans encombre, tant du point de vue technique que dans la relation avec les locataires.

Auteur de projet : UMAN Architect SA.

Entrepreneurs : l'association momentanée Diederickx JF / Cop & Portier

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 3.100.000 € (>< coût initialement estimé : 1.550.000 €), dont 1.101.000 € de subsides.

b) La rénovation de 43 logements place Hubert Pissard à Chênée

Ce chantier a dû être reporté en raison des travaux d'aménagement de la place et de la voirie, menés par la Ville de Liège.

Les travaux ont finalement débuté en juin 2024 et à ce stade, le planning est respecté. Les bâtiments seront rénovés et réceptionnés pour la fin octobre 2025.

Les travaux prévus dans ces bâtiments (datant de 1951) consistent principalement en l'isolation thermique des façades, le remplacement des châssis, la pose d'un système de ventilation hygiénique dans chaque logement et l'isolation des toitures. Il sera également procédé à la mise en conformité électrique des logements.



En cours de chantier, une analyse réalisée a révélé que certaines chaudières à condensation étaient vétustes. Celles-ci avaient été placées dans le cadre d'un précédent programme de rénovation (PEI). Dès lors et ce afin d'optimiser la planification et d'éviter des interventions ultérieures coûteuses et inconfortables pour les occupants, il a été décidé d'inclure leur remplacement dans le marché en cours.

Comme pour le chantier précédent, les travaux s'effectuent en site occupé, les locataires restant dans leur logement durant toute la durée des travaux.

Auteur de projet : UMAN Architect SA.

Entrepreneurs : Batitec SA.

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 3.000.000 € (>< coût initialement estimé : 1.600.000 €) dont 1.088.000 € de subsides.

c) La rénovation de 88 appartements cour du Rivage, rues de Porto, des Porteuses d'eau et du Marché (82 appartements) et rue Général de Gaulle (6 appartements) à Bressoux

Le chantier a démarré le 20 novembre 2023 pour 540 jours calendrier. Il est en cours d'exécution et se déroule sans encombre.

Pour rappel, ce projet consiste en la rénovation énergétique de 3 ensembles de logements (datant des années 50) en plein centre urbain à Bressoux. Les travaux consistent en l'isolation thermique des façades, des caves, la pose d'un système de ventilation hygiénique dans chaque logement, le remplacement des châssis, la sécurisation des portes d'entrée des communs et le traitement des parements de façades ainsi que des bétons.



Pour ce chantier comme pour les précédents, les travaux s'effectuent en site occupé.

Auteur de projet : AAEG SPRL.

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : Franki SA ;
- ◇ lot 2 : Energie et confort SPRL.

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 4.000.000 € (>< coût initialement estimé : 2.560.000 €), dont 2.407.500 € de subsides.

d) Remplacement des châssis et des garde-corps rue des Canonniers n°34-36-39-41-52-54 (75 appartements) et isolation des toitures rue des Canonniers n° 36-39-54 à Jupille (soit 99 logements rénovés)



Ce chantier a été commandé en août 2022 et est partiellement clôturé. L'isolation des toitures a été réceptionnée et une partie du lot concernant les châssis l'est également. Néanmoins, il subsiste un problème technique au niveau du traitement des garde-corps.

Compte tenu de l'évolution des événements et de la lenteur pour statuer sur un accord, il a été nécessaire de faire appel à des experts et aussi à un avocat.

A ce stade, des solutions de remplacement, voire des mesures d'office sont en cours de réflexion.

Auteur de projet : Le Logis Social de Liège

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : Pierret project
- ◇ lot 2 : EGD

Coût estimé/révisé du projet tous frais compris : 1.150.000 €, dont 660.000 € de subsides.

2. Plan de rénovation 2020-2024 (2025)

En 2020, le Gouvernement wallon nous informait qu'un droit de tirage (partie subside) de 26.969.250 € et une avance à taux zéro de près de 9 millions étaient alloués à notre société pour rénover minimum 770 logements dans le cadre de la première phase du plan de rénovation des logements publics.

Notre plan a été approuvé en date du 4 mars 2021 et comprend 15 projets.

Pour rappel, l'un des principaux objectifs poursuivis est d'améliorer les performances énergétiques des bâtiments par l'atteinte d'un niveau de label B au minimum et ce, afin de réduire les factures des locataires mais également notre empreinte environnementale pour un total de 861 logements répartis sur sept de nos entités (Angleur, Bressoux, Glain, Grivegnée, Jupille, Rocourt et Sclessin).

Ces travaux de grande envergure impactant directement les occupants de ces habitations, nous avons défini un plan d'accompagnement social, également subsidié ; il démarre en amont des chantiers par une communication claire sur la teneur des travaux.

Conscient de l'explosion des coûts, le Gouvernement a adapté plusieurs modalités du « plan de rénovation » en juillet 2022. Ainsi, suivant des conditions bien particulières, le nombre minimum de logements à rénover pouvait être réduit à 78 % (in casu, pour le LSdL : 601).

En outre, l'échéance a été prolongée d'un an, les marchés de travaux devant être adjugés au plus tard pour le 31 décembre 2025.

Chaque année, nous effectuons des projections budgétaires et les conclusions sont sans appel : des investissements colossaux sont à prévoir dans un futur proche et l'estimation pour l'ensemble du plan dépasse les 60 millions. Nonobstant, l'Organe d'Administration a décidé de ne pas revoir les objectifs à la baisse.

2.1. Chantiers en cours

a) Projet 2021 : Grivegnée – rue René Delbrouck et rue Nicolas Spiroux (36 appartements)

Le chantier a démarré le 1^{er} novembre 2023 pour une durée de 430 jours calendrier.

Pour rappel, les travaux consistent principalement au remplacement complet des façades et des châssis de 3 blocs d'immeubles datant des années 70, à la pose d'un système de ventilation hygiénique, d'un nouveau système de chauffage individuel, au remplacement des différentes conduites d'alimentation (eau, gaz, chauffage), d'égouttage, et des équipements des salles de bain. Le remplacement des façades s'accompagne de la pose d'une isolation thermique renforcée. Il sera également procédé à la mise en conformité électrique des logements.

Le chantier a dû être prolongé en raison des intempéries, ainsi que pour des ajustements techniques du complexe de façade (création d'une nouvelle structure isolée en bois avec un parement en briques).

Les réceptions provisoires des lots 2 et 3 sont prévues pour mars 2025 et le lot 1 pour mi-avril 2025.

Après la réception des travaux, un rafraîchissement complet de ces logements (remise en peinture) sera effectué afin d'offrir des lieux de vie (1 chambre située au rez-de-chaussée et 4 chambres situées à l'étage) de qualité à nos locataires.

Auteur de projet : AAEG SPRL.

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : D. Stoffels SPRL ;
- ◇ lot 2 : TCS SRL ;
- ◇ lot 3 : Enelco SPRL.

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 2.800.000 € dont 1.675.000 € de subsides recalculés après notification.



b) Projet 2021 : Jupille – rue des Godets et des Trixhes (22 logements)



Le marché, divisé en 2 lots, s'est vu entaché d'une irrégularité pour l'un d'eux et a dû être relancé en procédure négociée directe avec publication préalable.

La désignation des entreprises a eu lieu en décembre 2024 et après cela, le chantier a pu démarrer rapidement pour 500 jours calendriers.

L'objectif premier étant d'atteindre le label PEB B après travaux, il a été prévu de remplacer les châssis et les portes d'entrée, de rénover et d'isoler les toitures, d'isoler les façades à l'aide d'un crépi sur isolant, d'isoler le plafond des caves, de placer une ventilation hygiénique de type C et de réceptionner les installations électriques.

Comme pour la plupart des chantiers précédents, les travaux s'effectuent en site occupé ; les locataires demeurent dans leurs logements durant les travaux.

Auteur de projet : V Architecture.

Entrepreneurs :

- ◇ lot 1 : BESSEGA / AV FACADE ;
- ◇ lot 2 : LAURENTY BATIMENTS SA.

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 2.106.000€ dont 1.188.000 € de subsides recalculés après notification.

2.2. Chantiers à venir

a) Projet 2021 : Angleur – rue Vaudrée 163 (49 logements)

Pour rappel, ce dossier n'a pas pu démarrer comme les autres dossiers initiés à la même époque pour des raisons budgétaires. En effet, au vu du dépassement budgétaire exorbitant, l'Organe d'Administration a décidé de ne pas passer commande et de mettre le dossier en stand-by.

Auteur de projet : V Architecture.

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 4.000.000 € (>< coût initialement estimé : 1.880.640 €), dont 1.410.500 € de subsides.



b) Projet 2021 : Glain – Cité du Moulin, rue Moulin à vent et rue des Hotteuses (182 logements)

A l'origine, il s'agissait de rénover un quartier complet des années 1955-1965, soit 182 logements dont 14 maisons et 168 appartements.

Le permis d'urbanisme était déposé en avril 2022, mais en complément de leurs études, lors des visites des logements, les architectes ont identifié des problèmes structurels (stabilité et résistance au feu) dans 6 blocs d'appartements sur 7 (soit 72 logements), ce qui nous a amenés à évacuer l'ensemble des ménages

concernés et à mettre en place des mesures de sécurité préventives afin d'éviter le squat des immeubles vides.

L'auteur de projet a dû revoir le dossier sur la base de cette problématique et assurer, en plus de la rénovation énergétique, la stabilité des immeubles concernés.

L'avis de marché a été publié en novembre 2023 et l'ouverture des offres a été réalisée en février 2024. D'un montant de 14.711.305,22 € estimé par l'auteur de projet, l'entreprise la moins disante à l'ouverture des offres a évalué le chantier à 20.462.328,04 €, soit + 39 % par rapport à l'estimation.

Etant donné le dépassement budgétaire déraisonnable et colossal, l'Organe d'Administration a décidé de ne pas attribuer le marché.

Dans la foulée, il a été demandé à l'auteur de projet de trouver des alternatives budgétaires, de réduire les frais de coordination des entreprises générales, d'adapter le cahier des charges de manière circonstanciée puis de relancer le marché en procédure concurrentielle (européenne).

La nouvelle version du dossier a été déposée à la tutelle fin d'année pour analyse avant la publication du nouveau marché.

Auteur de projet : ACDC.

Coût estimé du projet (revu par l'auteur de projet) tous frais compris : 23.521.307 € (>< coût initialement estimé : 18.000.000 €), dont 6.341.017,50 € de subsides.

c) Projet 2022 : Bressoux – Av. Cardinal Mercier 34, 36 (12 logements)

Ce dossier de rénovation avait été confié au bureau d'architecture Pissart mais il n'a pas les effectifs nécessaires pour répondre à nos attentes, le dossier est toujours en stand-by.

Auteur de projet : Bureau d'architecture Pissart SA.

Coût estimé du projet tous frais compris : 1.800.000 € (>< coût initialement estimé : 716.000 €), dont 537.000 € de subsides.



d) Projet 2022 : Grivegnée – rue Jean Lemasuy 4, 6, 12, 14, 28 et 30 (6 logements) + Grivegnée – rues Lemasuy 1-5-11-13-36-38-40-42-44-46-50-52-54-56-58, Janssens, Bovesse et Delbrouck 1-5-19-21-23-25 (47 logements)

Au vu de la difficulté d'obtenir des offres régulières et financièrement acceptables de la part des auteurs de projet, nous avons fait le choix de regrouper deux lignes du plan (6 logements + 47 logements) et ce, d'autant plus, que s'agissant de logements datant de 1965 et situés dans le même quartier, c'était pertinent architecturalement parlant.

Le permis d'urbanisme a été déposé en juin 2024 et la décision favorable d'octroi du permis nous est parvenue au mois d'octobre.



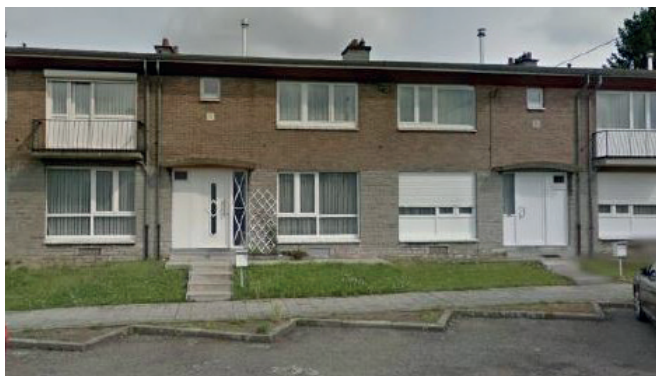
En août 2024, le dossier BMC a été accepté par la tutelle sous condition. En effet, nous avons proposé 6 logements de ce chantier dans le programme REPowerEU afin de rendre ces logements efficaces énergétiquement (quasi zero énergie - Label A).

De ce fait, la mise en adjudication du marché n'a pu se faire dans la foulée car les spécificités techniques de la SWL concernant la pose de panneaux photovoltaïques et des pompes à chaleur devaient encore être amendées.

Ce dossier fait partie du plan réno dont l'objectif premier est d'atteindre le label PEB B après travaux, c'est pourquoi l'auteur de projet, en collaboration avec le bureau d'étude en technique spéciale, a prévu dans ce dossier : de remplacer les châssis et les portes d'entrée, de rénover et d'isoler les toitures, d'isoler les façades en démontant le parement, d'isoler le plafond et les murs des caves, de placer une ventilation hygiénique de type C+ et de réceptionner les installations électrique et gaz.

Auteur de projet : Bureau d'architecture Dany Lacomble

Coût estimé du projet tous frais compris : 4.900.000 € (>< coût initialement estimé : 3.041.506 €), dont 2.280.000 € de subsides.



e) Projet 2023 : Angleur – Rue de la Fontaine 3 (9 logements)

Ce petit immeuble de 1981 n'a jamais fait l'objet de travaux de rénovation. Il n'est pas isolé et il y a des infiltrations de toiture. Les châssis en bois étaient vétustes, ils ont été remplacés.

Stade d'avancement du dossier : Dossier réalisé en interne (frais complémentaires réduits à 15 % au lieu de 25 %).

L'étude de faisabilité a été réalisée et un avant-projet est en cours.



Auteur de projet : Le Logis Social de Liège

Coût estimé du projet tous frais compris : 416.500 €, dont 322.000 € de subsides.

f) Projet 2023 - 2024 : Rocourt – Rue de Lantin (18 logements)



Il s'agit de deux immeubles similaires, datant de 1956, et partiellement rénovés lors du PEI.

Pour ce dossier, nous avons lancé une procédure négociée pour la mission d'auteur de projet. La mise en concurrence pour le marché de service a été lancée en novembre 2024, l'analyse des offres a été réalisée fin d'année et le dossier est en cours d'analyse à la tutelle.

Coût estimé du projet tous frais compris : 1.500.000 € (>< coût initialement estimé : 960.581 €), dont 720.000 € de subsides.

3. Travaux réalisés sur Fonds propres et/ou dans le cadre d'autres subsides

3.1. Mise en conformité des installations gaz, électriques et sécurité incendie

La mise en conformité des installations de gaz, d'électricité et de sécurité incendie dans l'ensemble de notre patrimoine avait été identifiée comme la priorité n° 1 de notre stratégie patrimoniale à 5 ans élaborée fin 2018.

Cependant, les échéances ont dû être revues notamment afin de tenir compte des autres dossiers et projets à mener de front.

Dans la continuité de l'année 2023, nous avons poursuivi une campagne pour les mises en conformité gaz.

En 2024, nous avons déboursé approximativement 13.000 euros afin de réaliser les contrôles de conformité et nous comptabilisons :

- ◇ Plus de 87 contrôles conformes en 2024 ;
- ◇ 20 logements où de gros travaux sont à prévoir comme le remplacement de la chaudière (plateau du Bouhay) ou placement d'un boiler en lieu et place du chauffe-eau (rue de la chapelle/cité A.renard).
- ◇ 66 logements où une petite intervention doit être réalisée (adaptation de la sortie du terminal de la chaudière, flexible inaccessible...)
- ◇ 22 logements inaccessibles (locataires absents).

Total 2023 et 2024	Priorité 1 - MEC gaz	343
	Logements conformes	235 (87 réalisés en 2024)
	Logements où l'étanchéité est aux normes (partiel)	20
	Interventions à faire sur le réseau	66
	Logements inaccessibles	22

En parallèle, les éventuelles demandes urgentes « sécurité/salubrité» émanant des services compétents de la Ville de Liège sont intégrées dans les marchés en cours et sont gérées par le service Régie.

3.2. Garde-corps de l'ensemble des bâtiments du patrimoine

Guidés encore et toujours par la sécurité, nous avons initié un plan de mise en conformité des garde-corps de l'ensemble des bâtiments du patrimoine.

Dans un premier temps, le service a effectué une analyse générale des bâtiments concernés en priorisant les zones à rénover.

Un premier marché en procédure négociée sans publication préalable a été initié en 2022 pour le site de la rue Molinvaux et ce, afin de disposer d'une base chiffrée pour estimer ensuite le coût global pour les bâtiments concernés. Ce premier site de rénovation s'est clôturé en juin 2023 non sans quelques difficultés techniques.

Malheureusement, compte tenu des sous-effectifs et des nombreux projets à gérer en parallèle, nous avons dû mettre le plan en stand-by.

Coût de mise en conformité estimé total : 381.000 €, hors frais.

4.5. Travaux de réhabilitation suite au sinistre « Inondations » de juillet 2021

Pour rappel, les inondations survenues au mois de juillet 2021 ont fortement touché notre patrimoine immobilier.

Le dernier chantier de rénovation concernant la rue Vaudrée 95 à 111 à Angleur s'est clôturé comme espéré au printemps 2024 et les locataires concernés ont pu réintégrer leur appartement.

Les marques laissées par les inondations 2021 appartiennent désormais au passé !



4.6. Programme 243

Le 15 décembre 2022, le Gouvernement a décidé, dans le cadre de son plan de relance, de soutenir une politique sociale de renforcement structurel de l'offre de logements par la création de logements d'intérêt public via le « Partenariat public-privé » (PPP).

En avril 2023, nous avons pris connaissance du programme 243 dont l'objectif était d'augmenter rapidement le nombre de logements par le biais de la valorisation financière et de l'acquisition.

Le programme est divisé en deux volets principaux :

- ◇ l'acquisition de logements privés ;
- ◇ l'acquisition et la valorisation de terrains.

4.6.1. L'acquisition de logements privés

Le dossier d'acquisition de cinq maisons, en cours de construction, situées dans le nouveau lotissement de Fayembois, à Jupille, rue des Noctuelles est en cours.

Le chantier doit se clôturer fin d'année 2024 et les actes pourront être signés dans le courant du premier trimestre 2025.

4.6.2. L'acquisition ou la valorisation de terrains

Ce volet permettant une subside supplémentaire dans le cadre d'une démolition/reconstruction, nous

avons ainsi étudié la faisabilité de la valorisation de terrains sur deux de nos sites.

1. Le garage sis rue Henri Dumoulin à Grivegnée :

Nous avons désigné un auteur de projet pour la réalisation de la mission, il s'agit du bureau d'architecture « Atérianus et Louon architectes »

L'étude de faisabilité a été transmise et, fin d'année, un avant-projet nous a été présenté.

Les instances urbanistiques ainsi que la Région ont été consultées.

Le permis d'urbanisme sera déposé au mois d'avril 2025.

En fonction de la programmation (PRW243) le chantier sera réalisé en deux temps : d'abord, la démolition et l'assainissement du site et, ensuite, la construction de 3 appartements dont 1 logement PMR au rez de chaussée et 2 logements 3 chambres à l'étage.



2. La maison sise Cité des Thiers 7 à Chênée :

Dans la même dynamique que le dossier précédent, nous avons lancé un marché afin de désigner un bureau d'auteur de projet ; c'est le bureau d'architecture « YA architecte » qui a été retenu.

La complexité de la configuration des lieux a nécessité une réflexion plus approfondie de la part des architectes ce qui, de facto, a prolongé le processus. De plus, vu l'étroitesse du terrain, il a fallu argumenter pour convaincre les autorités (région et Ville de Liège).

Le permis d'urbanisme sera déposé en mai 2025 et le chantier sera également réalisé en deux temps (démolition en phase 1 et construction en phase 2).



4.7. Logements pour étudiants

En juin 2023, dans le cadre de son Plan de relance pour la Wallonie, le Gouvernement a décidé de soutenir une véritable politique sociale en facilitant l'accès au logement par la création de logements d'intérêt public locatifs spécifiquement à destination des étudiants.

C'est le Bureau SIMPLE Architecture SRL qui a remporté le marché public en tant qu'auteur de projet et qui sera en charge du suivi de la réalisation des différents travaux.

Le permis d'urbanisme a été déposé en octobre 2024 avec une dérogation et, fin d'année, des plans modificatifs ont été introduits afin de ne pas perdre de temps au niveau de la procédure.

L'auteur de projet travaille sur la BMC afin de mettre en adjudication au plus vite.

La spécificité de ces logements réside dans leur conception axée sur la performance énergétique. Une pompe à chaleur ainsi que des panneaux photovoltaïques seront installés, permettant aux étudiants de réduire leurs consommations d'énergie et, de facto, les coûts liés aux charges communes (projet subsidié par REPowerEU).

Auteur de projet : Bureau SIMPLE Architecture SRL.

Coût estimé du projet tous frais compris : 2.227.000 € (>< coût initialement estimé pour les 3 bâtiments : 2.200.000 €), dont 1.257.000 € de subsides.



4.8. REPowerEU

Le 12 juin dernier, nous avons été informés que le Gouvernement wallon avait décidé de nous octroyer un droit de tirage (partie subside) de 854.700 € pour équiper nos logements :

- ◇ de panneaux photovoltaïques (654.000 € pour minimum 109 unités) ;
- ◇ de panneaux photovoltaïques + pompes à chaleur (200.700 € pour minimum 9 unités).

ainsi qu'une aide de 29.500 € pour l'accompagnement social des locataires bénéficiaires.

Ce programme est totalement financé par la Commission Européenne et est destiné à subventionner les travaux de placement d'installations photovoltaïque, de pompe à chaleur et d'accompagnement social.

Ce plan européen contribue à atteindre les objectifs en matière climatique et une neutralité carbone en 2050, à lutter contre la précarité énergétique et viser une diminution des émissions de CO2 de 55 % en 2030.

Le choix des logements à intégrer dans le plan s'est effectué suivant des contraintes particulières imposées par le programme (logement avec PEB B min, toiture plate -3 ans, en pente -10 ans...). Le 5 novembre 2024, nous avons reçu l'approbation de la SWL concernant notre proposition de logements regroupés par site.

Dans les prochains mois, il s'agira d'équiper et de mettre en service (deadline 15/06/2026) :

- ◇ des panneaux photovoltaïques pour 112 unités d'habitation ;
- ◇ des pompes à chaleur et des panneaux photovoltaïques en combinaison pour 33 unités d'habitation.

4.8.1. Installation PV

Nom du site	Nombre de logements concernés
DEPORTES-DELBROUCK-LEMASUY/ LIEGE-GRIVEGNEE	36
NESTO MICHEL / LIEGE	27
CITE DES THIERS / CHENEE	13
PARTISANS / WANDRE BAS	8
BRESSOUX PLATEAU	12
JACQUES BREL / GRIVEGNEE	16
Total	112

4.8.2. Installation PV+ PAC

Nom du site	Nombre de logements concernés
DEPORTES-DELBROUCK-LEMASUY/ GRIVEGNEE	6
VIEUX CHATEAUX / SCLESSIN	9
GILLES GALLER / SCLESSIN	18
Total	33

4.9. Mémorandum

Mémorandum des chantiers en cours au 31/12/2024 et de chantiers à venir.

Total des logements en construction : 74

Total des logements en rénovation : 670

Total des logements en construction et en rénovation : 744

Entité	Adresse	N° SWL	Intitulé	Nombre de logements	Statut au 31 décembre	
					Terminé, faillite, en cours, à venir, stand-by	Stade 0, avant-projet, dossier - base - adjudication, chantier, RP ou RD
Angleur	Rue Vaudrée 163	125381	rénovation de 49 logements	49	Stand-by	Adjudication
Angleur	Rue Vaudrée 95-111	np	rénovation de 18 logements suite inondations	18	Fin	Réception provisoire
Bressoux	Trou Louette	124811	création de 24 logements dans le bâtiment existant	24	A venir	Permis d'urbanisme
Bressoux	Trou Louette	125011	création de 30 logements dans le bâtiment existant	30	A venir	Marché AP à lancer
Bressoux	Rue Général de Gaulle 29 Cour du Rivage 1-2-3-4, rue de Porto 2, Porteuses d'eau 1-3-5, rue du Marché 5-7-11- 13-15	124952	rénovation de 88 appartements	88	En cours	Chantier
Bressoux	Av. Cardinal Mercier	124384	rénovation de 12 appartements	12	Stand-by	Avant-projet
Chênée	A. Renard	125077	construction de 10 appartements	10	En cours	Chantier
Chênée	Rues des Bedennes et du Vieux Puits	124950	rénovation de 32 appartements	32	En cours	Chantier

Chênée	Place Hubert Pissard	124953	rénovation de 36 appartements et 7 maisons	43	En cours	Chantier
Glain	Cité du Moulin, rues Moulin à vent et des Hotteuses	125382	rénovation de 182 logements	182	A venir	Adjudication
Grivegnée	Rue des Orchidées	122425	construction de 10 logements (résidence service)	10	En cours	Chantier
Grivegnée	Rue René Delbrouck et Nicolas Spiroux	124951	rénovation de 36 appartements	36	En cours	Chantier
Grivegnée	Rues J. Lemasuy, F. Bovesse, R. Delbrouck, J. Janssens	126222	rénovation de 53 maisons	53	A venir	Etude de faisabilité
Jupille	Rue des Canonniers	125817	remplacement des châssis, garde-corps et rénovation toitures	99	En cours/fin	Chantier
Jupille	Rue des Godets et des Trixhes	125381	rénovation de 22 logements	22	En cours	Chantier
Rocourt	Rue de Lantin	125390	rénovation de 18 logements	18	A venir	Marché de service
Angleur	Rue de la Fontaine 3	125391	rénovation de 9 logements Avenue de la fontaine 3	9	A venir	Etude de faisabilité
Sclessin	rues Gilles Galler et du Vieux Château à Sclessin		kots rues Gilles Galler et du Vieux Château à Sclessin	27	A venir	BMC
	Diverses adresses	125023	mise en conformité d'installations électriques et placement d'éclairages de secours	np	En cours	Chantier

4.10. Le cadastre

Au sein du Service « Patrimoine », le Cadastre est tenu à jour par 1 agent (0,8 ETP) lequel a démissionné en juillet 2024. Pour mémoire, initialement, le cadastre du logement public avait pour objectif :

- ◇ de permettre à la Région Wallonne de connaître de façon rationnelle l'état de santé des habitations ;
- ◇ d'avancer dans le travail de remise à niveau du parc de logements sociaux ;
- ◇ d'optimiser les investissements dans le secteur, par une meilleure connaissance du parc ;
- ◇ d'obtenir un outil de gestion immobilière à caractère prévisionnel ;

- ◇ de connaître le coût global optimisé des logements, en prenant en considération les coûts de réalisation, les coûts des travaux, ainsi que les coûts d'entretien, de maintenance et de démolition.

La tenue d'un cadastre, complet et à jour, constitue un précieux outil d'aide à la décision pour les sociétés de logement de service public, non seulement en termes de planification des interventions et des besoins en investissements mais aussi en tant qu'appui opérationnel et administratif pour le maintien, la gestion et la location des logements.

En ce qui concerne notre société, l'objectif des 100 % d'encodage dans Abyla a été atteint fin 2022.

5. NOTRE RÉGIE

La régie est une grande équipe qui œuvre au quotidien pour assurer l'entretien et les réparations dans les logements. Son objectif est de répondre aux besoins des locataires en place et de préparer les logements inoccupés à accueillir les nouveaux venus dans un lieu de vie agréable.

Pour ce faire, l'équipe a besoin d'agents administratifs et d'agents de terrain.

Dans un souci d'efficacité, le LSdL a développé une collaboration avec les centres de formation IFAPME et CEFA, la régie de quartier ou encore le CPAS, afin de pouvoir compléter les équipes et augmenter son rendement.

Vous trouverez, ci-dessous, la répartition de fonctions.

5.1. L'équipe administrative

Afin d'assurer la coordination de l'ensemble des demandes liées à l'entretien et la mise en œuvre des réparations dans les logements et immeubles, le service a besoin d'une équipe administrative. En effet, en plus des demandes d'intervention transmises par les locataires, les agents de terrain rapportent les problèmes constatés sur place : l'agent qui réalise les états de lieux et établit la liste des interventions à réaliser, le service chantier qui a besoin de nos équipes pour peaufiner les travaux, nos techniciennes et le concierge qui sont un relais pour les locataires. Sans oublier qu'en parallèle de toutes ces demandes, il faut également mettre en œuvre le plan de maintenance préventive.

Notre régie ouvrière n'a pas la capacité d'assurer l'ensemble des interventions à réaliser et dès lors, pour chaque corps de métier, nous lançons des marchés de sorte de pouvoir confier certains travaux à des sous-traitants, ce qui demande également une gestion administrative quotidienne.

5.1.1. Le secrétariat Régie / relation avec les locataires

3 gestionnaires sont principalement affectées à la coordination des demandes d'interventions à réaliser, soit en les planifiant pour nos ouvriers, soit en les confiant à la sous-traitance, en fonction des budgets disponibles et en accord avec le Responsable Régie. Elles veillent également à mettre en œuvre, au plus vite, les travaux dans les logements inoccupés, en fonction de nos ressources, dans le but de pouvoir rapidement les remettre dans le circuit locatif. Elles les recensent dans un tableau partagé afin que chaque intervenant puissent connaître l'état d'avancement des travaux.

Elles gèrent la suite à apporter aux interventions (replanifier, transférer vers le sous-traitant, mettre en commande pour du matériel...) les valorisent et réalisent les notes de débit à transmettre aux locataires.

Ce sont elles qui rassemblent les attestations d'entretiens, de contrôle, de remplacements... dans les dossiers logements ou immeubles.

Elles sont également le contact privilégié des sous-traitants. Elles passent les commandes, transmettent les informations nécessaires, ainsi que les clés et suivent l'état d'avancement des commandes en relation directe avec le gestionnaire du corps de métier interne.

Elles vérifient les factures des fournisseurs et sous-traitants, les valident ou les contestent et transmettent les imputations à la comptabilité via un programme spécifique et valorisent les travaux...

Comme dit, les demandes nous parviennent également via le Gestionnaire technique « Etat des lieux » qui visite les logements lors des constats d'entrée ou de sortie et établit la liste des interventions à réaliser. Une collaboratrice organise son planning et s'occupe de la partie administrative avant et après chaque visite. Elle contacte les impétrants, prépare les dossiers à transmettre au service location, prend les rendez-vous avec les locataires/candidats... Elle complète également le tableau de suivi des logements inoccupés et valorise les bons d'intervention liés aux état des lieux.

Ces agents sont encadrés par la Coordinatrice Régie qui s'occupe essentiellement de l'administratif lié à toutes ces missions : commande des entretiens obligatoires, suivi du budget annuel, calcul des provisions et du décompte des charges, développement de procédures visant à améliorer la qualité du service et la collaboration entre les agents.

Cette année, nous avons adapté notre procédure de gestion des demandes par mail. Les locataires reçoivent une réponse le jour même par mail ou par téléphone. En effet, ils sont de plus en plus nombreux à nous contacter via ce canal et dès lors, pour plus d'efficacité, le suivi de ces mails est désormais assuré par les gestionnaires. Les mails de demande d'intervention ne suivent plus le parcours d'un courrier postal, ils ne passent plus par le programme d'encodage de courriers mais sont gérés comme un document et sont enregistrés dans la gestion des documents (GED) du programme.

Le dernier agent de la team « secrétariat » est l'Assistante du Responsable Régie qui assure la gestion de toutes les demandes qui arrivent par courrier ou par mail (autres que des demandes d'intervention) et concernent le service.

Elle assure également le traitement de dossiers spécifiques en collaboration avec les gestionnaires des sous-traitants et le responsable du service :

- ◇ les litiges des locataires qui sont confiés à une défense juridique ;
- ◇ le suivi de la levée des remarques des rapports « sécurité-salubrité » ;
- ◇ les dossiers assurance pour les « dégâts des eaux et l'incendie », ainsi que les « accidents de roulage des véhicules de la société » ;
- ◇ l'organisation et le suivi des visites techniques à réaliser chez des locataires par les collègues en fonction de la spécificité du problème.

En quelques chiffres, pour 2024, le secrétariat Régie, c'est :

- ◇ 6662 demandes d'intervention (appels, guichets, courrier, mail) ;
- ◇ 6641 bons d'intervention encodés pour la Régie ;
- ◇ 876 bons de commande transmis aux entreprises extérieures ;
- ◇ 1119 factures et 63 notes de crédit validées ;
- ◇ 702 notes de débit transmises aux locataires ;
- ◇ 178 états des lieux d'entrée ;
- ◇ 208 états des lieux de sortie ;
- ◇ 1263 courriers et mails entrés.

5.1.2. Le secrétariat Marché Public / relation avec les sous-traitants

La référente « marchés publics » assure la réalisation de tous les cahiers des charges et diverses mises en concurrence plus ponctuelles pour répondre aux besoins du service et exécuter adéquatement nos missions envers les locataires. Comme évoqué plus haut, parallèlement à nos ressources humaines internes, une société de sous-traitance a été désignée pour chaque corps de métier afin de pallier les absences, la charge de travail accrue et autres difficultés éventuelles mais également afin de réaliser tous les entretiens et la mise en conformité de nos installations collectives.

Afin de suivre au mieux nos budgets et nous assurer d'un travail de qualité, 2 agents consacrent chacun la moitié de leur temps de travail à encadrer les sous-traitants désignés en menuiserie, toiture, plomberie, chauffage, peinture, véhicules... De la commande à la facturation, ils sont « LE » contact privilégié des sociétés.

L'autre moitié de leur temps de travail est consacrée pour l'un, à l'encadrement, la formation et le suivi des nouveaux chauffagistes, aux visites techniques de logements évoquées ci-avant, à la préparation de cahiers de charges ou encore à la gestion des véhicules et pour l'autre, à surveiller des chantiers pour le service Patrimoine.

5.2. L'équipe ouvrière

Cette année, l'équipe a accueilli de nombreux nouveaux collègues :

- ◇ 2 chauffagistes sous contrat à durée indéterminée ;
- ◇ 2 étudiants en chauffage (issus de l'IFAPME) ;
- ◇ 1 étudiant en peinture (issu du CEFA) ;
- ◇ 2 ouvriers polyvalents (sous contrats articles 60) ;
- ◇ 1 peintre sous contrat de remplacement en peinture.

Par ailleurs, le concierge de Grivegnée a quitté sa fonction pour réintégrer la régie.

Fin 2024, la régie se répartissait le travail de la façon suivante :

L'équipe est passée de 29 agents (fin 2023) à 33 (fin 2024) :

- ◇ 1 magasinier ;
- ◇ 2 plombiers ;
- ◇ 7 chauffagistes (1 preste à ½ temps, 3 CDI, 1 art 60 et 2 IFAPME) ;
- ◇ 1 électricien ;
- ◇ 1 menuisier ;
- ◇ 3 agents polyvalents (dont 1 malade de longue durée) ;
- ◇ 2 maçons (dont 1 absent depuis début août) ;
- ◇ 3 jardiniers (tous prestant à ⅔ temps) ;
- ◇ 7 peintres (3 CDI, 1 malade de longue durée, 1 CEFA, 1 CDR et 1 pensionné (12 h/sem)) ;
- ◇ 2 ouvriers « environnement » ;
- ◇ 1 concierge ;
- ◇ 2 ouvriers polyvalents (article 60) ;
- ◇ 1 brigadier.

5.2.1. Magasin

Le magasinier est chargé de fournir le matériel nécessaire et adéquat à ses collègues pour qu'ils effectuent leur travail dans les meilleures conditions. Il est responsable de la gestion du stock (demandes de prix - commandes - stockage - vérification des prix). Il est aussi en charge de la gestion de la distribution de l'outillage collectif partagé (marteau piqueur, laser sur pied, carotteuse...).

Les marchés de fournitures, les demandes de prix et les achats sont réalisés sous la supervision de la référente « Marchés Publics ».

5.2.2. Plomberie

Les plombiers sont chargés de l'entretien, de la réparation et du remplacement du matériel sanitaire et des tuyauteries (arrivées et décharges).

Pour assumer cette charge de travail, l'équipe peut compter sur l'aide des agents polyvalents qui sont intervenus à de nombreuses reprises sur des chantiers de plomberie, surtout dans les logements inoccupés.

Désormais, les chauffe-eau gaz qui doivent être remplacés, le sont par des boilers électriques.

L'année écoulée, ils ont réalisé le remplacement de :

- ◇ 39 boilers électriques ;

- ◇ 8 baignoires ;
- ◇ 49 meubles sous évier ;
- ◇ 22 lavabos ;
- ◇ 31 WC;
- ◇ 4 boilers sous évier.

Malgré la quantité de travail réalisée, l'appel à la sous-traitance régulière est obligatoire afin de résorber les demandes suite aux états des lieux qui sont de plus en plus conséquentes.



5.2.3. Chauffage

Afin de compléter l'équipe, en difficulté en 2023, la Direction a recruté 2 chauffagistes sous contrat à durée indéterminée, ainsi que 2 étudiants issus de l'IFAPME que nous devons former.

L'équipe se compose désormais de 2 techniciens qui réalisent les dépannages et de 2 monteurs qui réalisent les nouvelles installations. Les étudiants et le stagiaire sont répartis dans les équipes en fonction du travail à réaliser ; ils accompagnent aussi les plombiers lors de chantiers plus conséquents.

La tâche essentielle des techniciens est de procéder aux dépannages nécessaires pour permettre à chacun d'avoir de l'eau chaude et du chauffage.

En ce qui concerne le travail des monteurs, le LSdL s'est engagé à procéder au remplacement des chaudières à cheminée (anciennes) par des chaudières à condensation. L'objectif est de remplacer 100 chaudières par an.

En 2024, ces agents ont remplacé 50 chaudières et 7 foyers.

5.2.4. Electricité

L'électricien intervient dans tous les domaines en lien avec l'électricité :

- ◇ réparation d'installations électriques domestiques : remplacement de prises et d'interrupteurs, mise en ordre de sonnettes et parlophones ;
- ◇ placement ou remplacement d'extracteurs d'air ;
- ◇ interventions en urgence consécutives à une panne ;
- ◇ interventions sur les volets électriques, les accès aux immeubles et aux parkings (systèmes à badge) ;
- ◇ mise en ordre de l'éclairage commun dans les immeubles...

Il est également un support pour les autres équipes lorsqu'il faut créer ou modifier une installation électrique (placement d'un boiler par exemple).

5.2.5. Menuiserie

Le menuisier est en charge de la maintenance des menuiseries intérieures et extérieures (portes, châssis, volets...) de l'ensemble de notre patrimoine.

Formé en serrurerie, il développe ses compétences pour trouver des solutions car le matériel en place est souvent obsolète et n'est plus nécessairement commercialisé.

En plus des tâches quotidiennes, il a eu l'occasion de réaliser 7 caissons autour de tuyauteries apparentes, 2 nouveaux planchers, ou encore, de remplacer 3 volets.

Malheureusement, il a également pour mission d'ouvrir les portes des logements lors d'expulsions en présence de notre huissier ou encore d'intervenir en urgence pour sécuriser des logements vandalisés ou squattés.

5.2.6. Agents polyvalents

Les agents polyvalents sont, par définition, « multi-métiers » chargés de remettre en état des logements en réalisant de petites interventions telles que le réglage de quincailleries, le remplacement de prises, d'interrupteurs, de plinthes, de serrures, de meubles évier... Ils sont précieux dans la dynamique de la réduction du temps de remise en location.

Autant que possible, les interventions plus conséquentes sont effectuées par des ouvriers spécialisés afin de leur permettre de réaliser plus d'interventions pour idéalement relouer les logements rapidement.

Ils travaillent essentiellement dans les logements inoccupés mais, en fonction des besoins et priorités, ils interviennent aussi parfois chez les locataires.

L'absence prolongée d'un membre de l'équipe réduit l'efficacité de leur action et allonge le délai de remise en location.

5.2.7. Maçonnerie

Les maçons réalisent différents travaux. Ils sont tantôt plafonneurs, tantôt carreleurs, chapistes...

En 2024, malgré un agent absent durant 5 mois, ils ont pu mettre en ordre de petits réseaux d'égouttage, réparer et réaliser de nouvelles chapes, créer des carottages pour placer une ventilation, rénover des allées devant des bâtiments ...



5.2.8. Jardinage



Au mois de juillet, l'équipe a vu revenir un ancien jardinier qui a quitté son poste de concierge pour réintégrer la régie. Ces 3 agents, ont pour mission principale l'entretien des espaces verts communs non entretenus par la Ville de Liège.

Ils réalisent plusieurs passages par an, en fonction de la météo, afin de permettre aux habitants de vivre dans un environnement propre et agréable.

En dehors de la période estivale, ils effectuent des élagages ou remettent en état les espaces verts de certains logements

inoccupés laissés de plus en plus souvent dans un état déplorable par les locataires sortants. Ils ont également l'opportunité de mettre à profit leurs compétences dans l'aménagement de certains espaces communs.

5.2.9. Peinture

Notre équipe de peintres est principalement occupée à la remise en état des logements avant relocation (enduisage des murs, mise en peinture ou encore pose de revêtements de sol).

Leur charge de travail ne fait qu'augmenter et ce, en raison du manque d'entretien des logements. En effet, de nombreux locataires ne prennent plus soin de leur logement, ce qui nous amène de plus en plus souvent à devoir bloquer un logement, parfois plusieurs mois, pour le remettre en état.

Dans le cadre de la recherche de solutions, la Direction a recruté un agent sous contrat de remplacement et a souhaité redévelopper la mise en place systématique des pré-constats (voir chapitre 5.1.1).



5.2.10. Environnement

Ces 2 agents ont pour mission principale la vérification du bon ordre des espaces communs des immeubles. L'objectif est de permettre aux habitants de vivre dans un environnement agréable mais surtout de gérer les risques liés à l'encombrement, tels que départs d'incendie ou difficultés d'accès pour les services d'urgences.

Ici aussi, on constate un non-respect croissant et malheureusement, ils doivent intervenir de plus en plus souvent pour évacuer les déchets déposés par les locataires.

En plus de cette mission essentielle, ils interviennent régulièrement dans des logements individuels afin d'évacuer le mobilier laissé par les locataires sortants ou lors d'expulsions. Enfin, ils viennent en support aux autres corps de métier, notamment en démontant le matériel en place avant rénovation (40 % des interventions).

En hiver, ils veillent à dégager et sécuriser les entrées enneigées des immeubles.



5.2.11. Concierge

La Régie ne compte désormais plus qu'un seul concierge dans son équipe ; il travaille sur le site d'Angleur bas.

Sa mission consiste principalement à maintenir les espaces communs en ordre et accessibles et à veiller à la bonne gestion de l'espace « poubelle », défi important sachant que l'immeuble le plus important compte 211 ménages.

Au coeur de son quotidien, il renseigne les habitants et est un relais entre les locataires et la société.

En conclusion, la Régie c'est surtout une équipe de 42 agents soudée et polyvalente qui veille à répondre aux besoins et attentes des locataires en collaborant, tous ensemble, le plus efficacement possible, avec pour objectif principal la remise en location rapide des logements inoccupés.

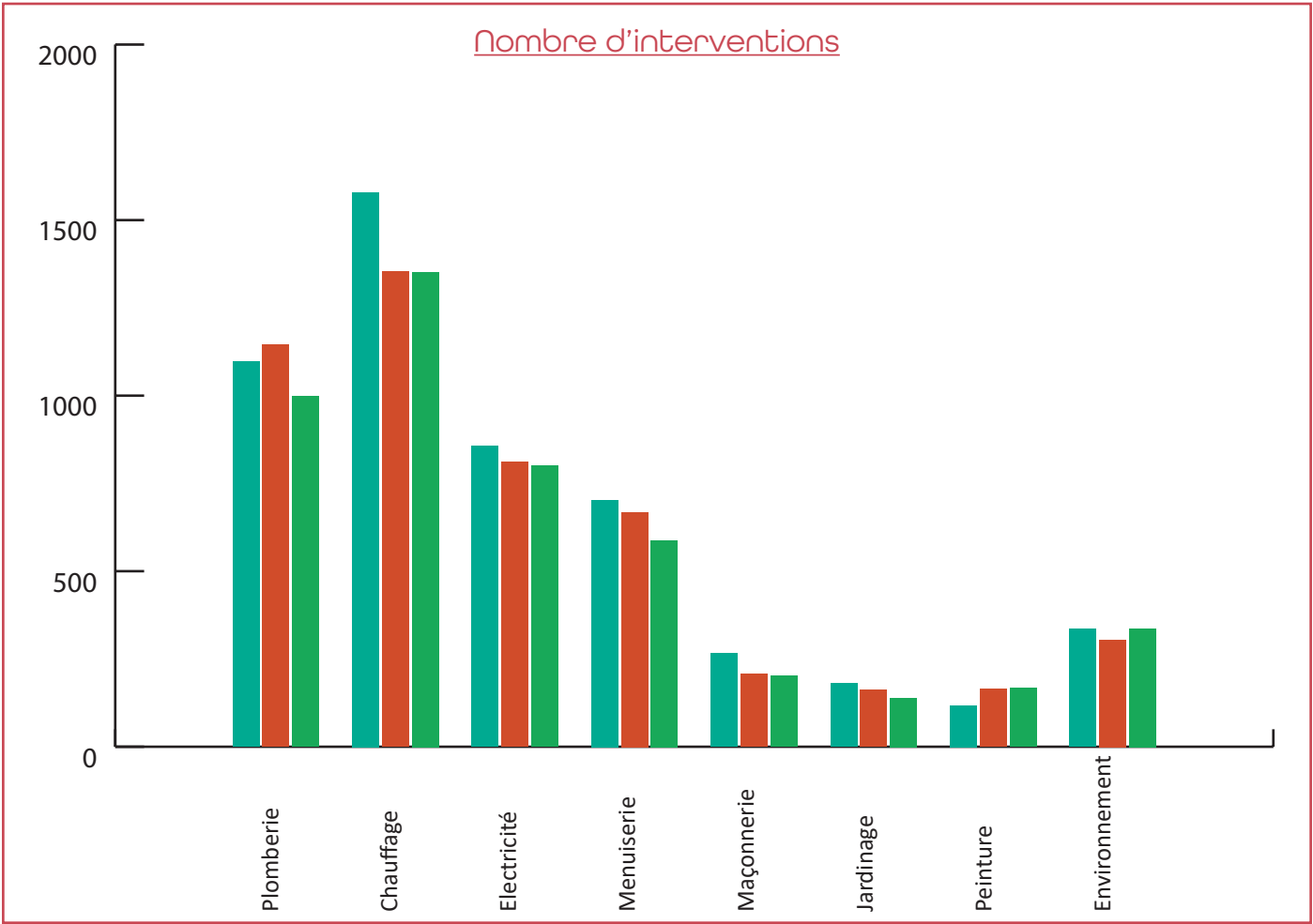
L'aide, la confiance et la compréhension apportées par le Responsable du Service permettent à chacun de pouvoir proposer des idées et développer son autonomie. Malgré un travail important en lien avec sa fonction de dirigeant, il consacre le temps nécessaire aux agents permettant ainsi d'adapter ou d'améliorer le service.

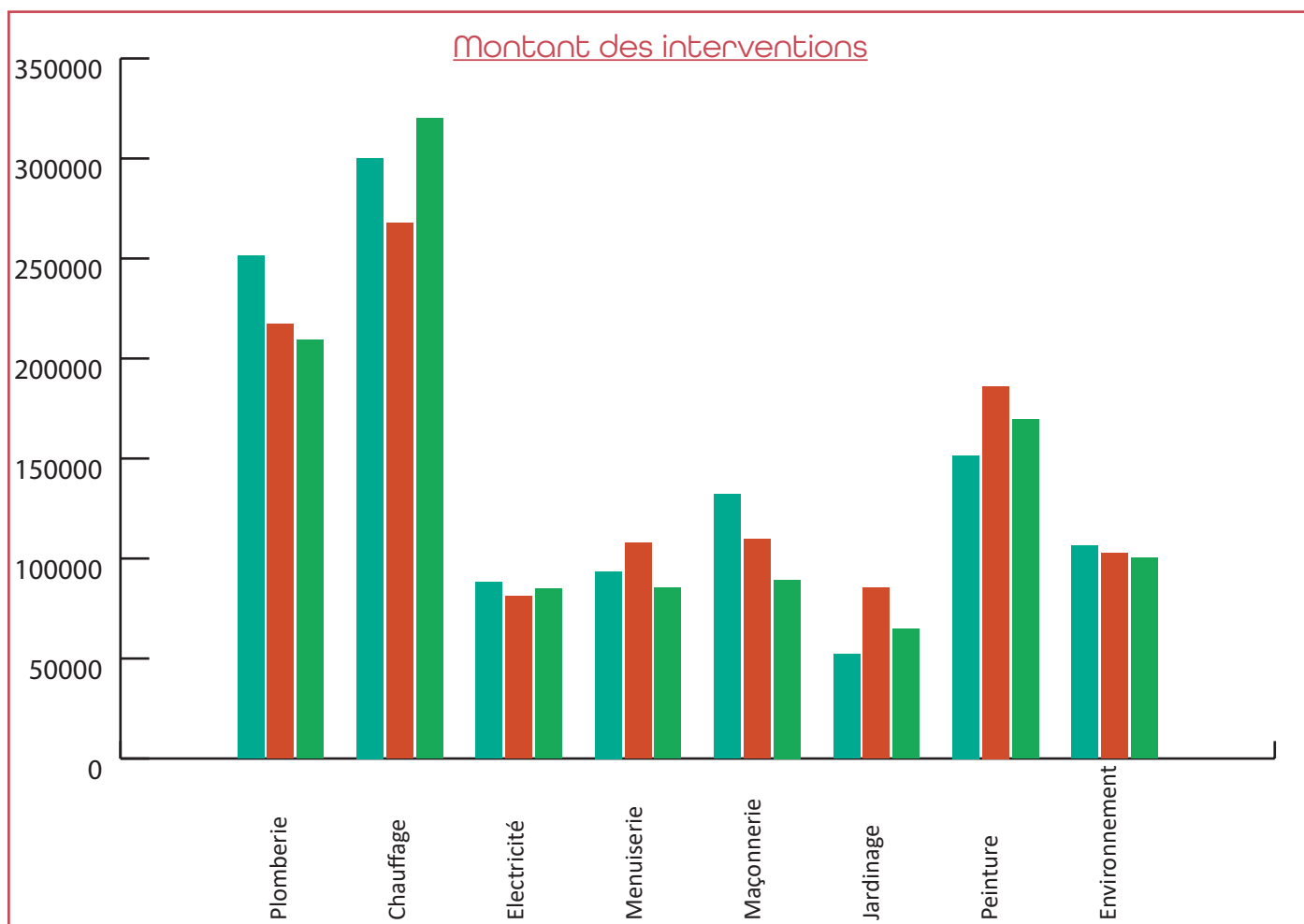
5.2.12. 2024 en quelques chiffres

Ci-dessous, un tableau reprenant le nombre d'interventions par corps de métier et leur évolution au cours des 3 dernières années. Il est également mentionné leur valorisation respective.

Il est à noter que les interventions des ouvriers polyvalents sont réparties dans différents corps de métier.

Corps de métier	2022		2023		2024	
	Montant	Nbr interv.	Montant	Nbr interv.	Montant	Nbr interv.
1. Plomberie	251.416,42 €	1097	217.198,79 €	1145	209.383,25 €	997
2. Chauffage	300.193,40 €	1579	267.797,19 €	1353	320.136,84 €	1352
3. Electricité	88.265,81 €	857	81.306,25 €	810	84.747,70 €	800
4. Menuiserie	93.530,30 €	703	107.707,09 €	668	85.245,22 €	588
5. Maçonnerie	132.224,62 €	266	109.563,60 €	208	89.402,71 €	203
6. Jardinage	52.306,86 €	180	85.475,46 €	161	64.707,87 €	139
7. Peinture	151.537,85 €	118	186.069,10 €	164	169.466,41 €	167
8. Environnement	106.336,74 €	335	102.542,86 €	305	100.202,06 €	337
Total	1.069.475,26 €	4800	1.157.660,34 €	4814	1.123.292,06 €	4583





5.3. La sous-traitance en 2024

5.3.1. Egouttage

Un prestataire externe réalise les débouchages et inspections caméras pour nous aider dans le cadre du remplacement d'égouttages mais aussi pour répondre aux demandes des locataires.

Le montant varie en fonction des demandes.

Il est à noter que 50 % des coûts sont répercutés auprès de la collectivité via les charges locataires ; 25 % récupérés directement auprès des locataires lorsque leur responsabilité est identifiée.

5.3.2. Chauffage

Cette année encore, nous avons demandé au sous-traitant de nous mettre à disposition un ouvrier aussi souvent que nécessaire et ce, pour pallier l'absence d'effectif. Ce dernier travaille selon notre méthode et installe notre matériel. Nous ne payons ainsi que la main d'œuvre, ce qui nous permet de ne pas atteindre le montant plafond du marché.

5.3.3. Entretien des chaudières, foyers, chauffe-eau, détection gaz et adoucisseurs

Il s'agit ici :

- ◇ de l'entretien des appareils alimentés au gaz naturel, chaudières individuelles et collectives, foyers et chauffe-eau, selon un cycle d'une fois tous les 3 ans ;
- ◇ de l'entretien annuel des adoucisseurs d'eau, ainsi que de la fourniture de sel pour les chaudières collectives avec production d'eau chaude ;
- ◇ du contrôle et de l'entretien annuel des détections gaz dans les locaux des chaufferies collectives

Le montant est totalement répercuté dans les charges locatives et varie en fonction des commandes.

5.3.4. Menuiserie

Le sous-traitant se voit confié les interventions conséquentes, telles que le remplacement de portes intérieures et extérieures, de châssis ou encore de portes de garage.

Cette année, il a, entre autres, remplacé 5 portes de garages, 18 portes RF dans les communs, 7 portes RF dans des logements individuels et plusieurs portes intérieures dans des logements.

Il peut également venir pallier en cas d'absence ou de surcharge du menuisier.

5.3.5. Electricité

Notre électricien assumant la majorité des dépannages, nous n'avons fait appel à notre prestataire externe que pour effectuer des travaux plus importants, urgents ou spécifiques (interventions sur le système d'ouverture par badge, de parlophonie, remplacements de tableaux électriques, placements ou interventions sur les systèmes de caméras...).

Cette année, nous lui avons confié le remplacement de l'électricité et de l'éclairage dans toutes les caves de la rue Vaudrée (anciens logements) à Angleur ou encore le placement d'éclairages LED avec détecteur Rue Jules Boursier 2 à Bressoux.

5.3.6. Dallage

Nous sous-traitons systématiquement les travaux de maçonnerie conséquents qui mobiliseraient trop nos équipes si nous devions les réaliser en interne.

Ont ainsi été réalisés en 2024 : la rénovation du trottoir devant la parking rue général de Gaulle 74 à Bressoux ; le dallage devant les maisons situées rue des Trixhes 29 et 31, rue des Godets 40 et rue André Renard 5 à Jupille ; le trottoir devant les maisons rue des Hotteuses 146-148-150 et le jardin rue En Glain 62 à Glain, ainsi qu'une terrasse rue des Trixhay 207 à Wandre.

5.3.7. Désinsectisation

Nous sollicitons une entreprise pour réaliser la désinsectisation (semestrielle ou ponctuelle) des logements et/ou parties communes.

L'augmentation du prix est liée à l'indexation annuelle et à un problème rencontré par l'entreprise en 2023 qui n'avait pas assuré l'entièreté de la mission.

L'entièreté des frais liés à ce poste est répercutée auprès des locataires.

5.3.8. Miroiterie

N'ayant pas de vitrier au sein de notre personnel, nous avons toujours sous-traité cette compétence. Le montant annuel varie en fonction des demandes.

Seul 10 % du montant est répercuté sur les locataires car, dans la plupart des cas, les dégradations sont liées à du vandalisme.

5.3.9. Ascenseurs

Sont repris sous ce poste l'entretien de notre parc d'ascenseurs, ainsi que le montant du contrat « Omnium ». En effet, pour le confort de nos locataires et dans un souci de prévention des pannes, nous avons opté pour un contrat offrant des services supérieurs et des visites de contrôle sont réalisées 4 fois par an.

60 % du montant est récupéré au travers des charges locatives.

5.3.10. Ramonage

Pour assurer la sécurité des locataires, notre société organise les ramonages de tous les conduits d'évacuation des fumées suivant la législation en vigueur. Le montant varie en fonction des commandes annuelles et est

totalelement payé par les habitants concernés.

5.3.11. Toiture

Ne disposant pas de couvreur au sein de notre régie, l'entière responsabilité des dépannages, entretiens et travaux de toiture sont sous-traités.

Le montant est plus élevé cette année car nous leur avons confié plusieurs missions importantes telles que le remplacement de la toiture d'une batterie de garages situés rue des Partisans à Wandre, le remplacement de la toiture d'un garage situé rue Salvador Allende 33 à Wandre, ...

5.3.12. Peinture

Face à la charge de travail croissante en la matière, une société a été désignée pour venir en soutien à nos équipes de peintres pour la remise en état de logements avant location.

En 2024, ils ont rénové 28 logements.

5.3.13. Plomberie

Nos agents étant régulièrement occupés à la réparation d'installations sanitaires, cela leur laisse peu d'opportunité pour effectuer des rénovations plus complexes et chronophages.

Or, nos installations sanitaires sont vieillissantes et, malheureusement, à cela s'ajoute le manque d'entretien des locataires ce qui nous oblige à remplacer de nombreuses installations.

En 2024, 54 interventions ont été exécutées : 12 dans des logements occupés, 39 rénovations dans des logements vides et 3 interventions sur des installations communes.

5.3.14. Mise en conformité électricité/gaz/sécurisation

La sécurité dans les logements est et reste une priorité et, pour nous en assurer, nous y consacrons un budget annuel pour permettre la réalisation des interventions nécessaires. En 2024, citons à titre exemplatif :

- ◇ le contrôle d'installations électriques et gaz pour un montant de 17.472,02 €
- ◇ la mise en conformité de l'électricité avenue Cardinal Mercier 34 à Bressoux (6 logements + commun)
- ◇ le placement d'un système d'ouverture à badges aux 3 portes d'accès de l'immeuble situé rue Vaudrée 163 à Angleur

5.3.15. Mise en conformité incendie

Dans ce poste, nous retrouvons l'ensemble des interventions liées à la gestion du risque incendie, tels que le remplacement de portes ou cloisons RF, le remplacement d'extincteurs, la mise en ordre de centrales de détection incendie...

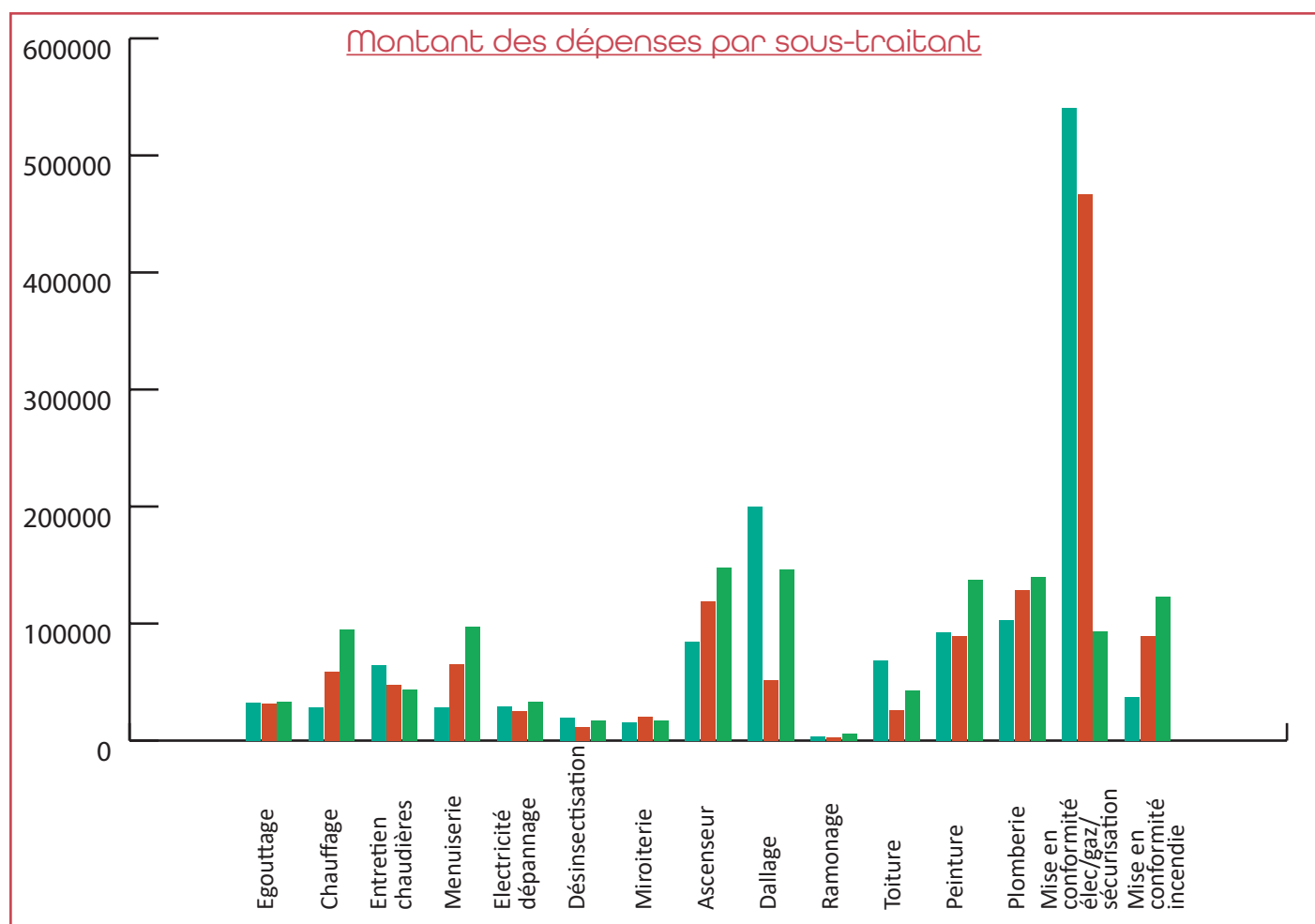
Comme expliqué au point 4, nous avons poursuivi le chantier de remplacement de portes RF dans les communs, 94 portes ont ainsi déjà été remplacées pour un montant de 115.190,23 €.

Nous avons également commandé le placement d'extincteurs à tous les étages des immeubles afin de nous conformer à la législation en vigueur, mais la société chargée de la mission a fait faillite et n'est intervenue que dans 31 immeubles. Un marché sera relancé en 2025 afin de poursuivre la mise en conformité.

Enfin, nous avons acheté 300 détecteurs incendie. Dans un souci de sécurité, les locataires sont sensibilisés au fait que, lorsque le détecteur ne fonctionne plus, ils peuvent venir l'échanger gratuitement.

Ci-dessous, un tableau permettant d'apprécier les dépenses liées à ces marchés pour les 3 dernières années.

Corps de métier	2022	2023	2024
Egouttage	32.295,05 €	31.978,81 €	33.434,74 €
Chauffage	28.589,22 €	59.258,17 €	95.358,69 €
Entretien chaudières	64.763,66 €	47.311,06 €	43.822,46 €
Menuiserie	28.828,38 €	65.122,09 €	97.498,25 €
Electricité - dépannage	29.259,41 €	25.241,57 €	33.482,87 €
Désinsectisation	19.850,03 €	11.981,74 €	17.286,21 €
Miroiterie	15.496,07 €	20.770,77 €	17.394,60 €
Ascenseur	84.844,68 €	119.081,13 €	148.235,32 €
Dallage	199.644,98 €	51.402,67 €	146.221,81 €
Ramonage	3.647,95 €	2.678,83 €	5.860,93 €
Toiture	68.485,78 €	24.406,10 €	42.732,95 €
Peinture	92.686,82 €	89.593,29 €	137.630,77 €
Plomberie	103.020,42 €	128.459,65 €	140.175,54 €
Mise en conformité élec/ gaz/sécurisation	540.603,86 €	466.486,56 €	93.020,91 €
Mise en conformité incendie	37.039,49 €	89.031,34 €	122.898,86 €
Total	1.349.055, 80 €	1.234.803,78 €	1.175.054,91 €





6. LE LOCATIF

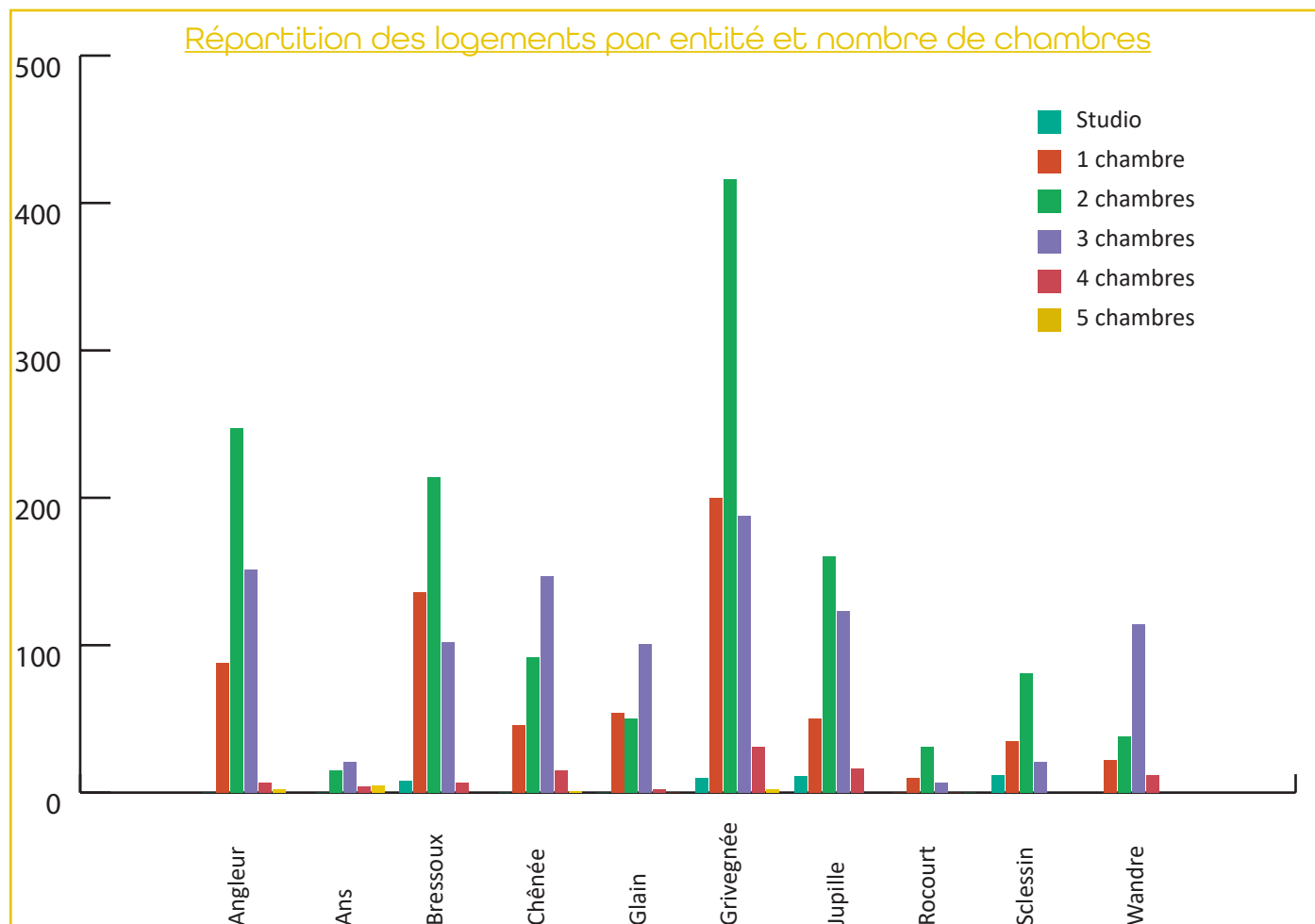
Le Service Location accompagne les locataires depuis le dépôt de leur candidature au sein de notre société jusqu'à leur départ. Il fournit les premières informations, enregistre les demandes, constitue les dossiers, fait signer les contrats de bail et informe les locataires de leurs droits et obligations.

Il collecte les informations à fournir, notamment lors de l'enquête sur les revenus et les contrôle ; il calcule et signifie les loyers et les charges locatives.

Suite à l'incendie qui s'est déclaré le 24 juin dans la Tour Kennedy située quai Paul van Hoegaerden, 2 à Liège et l'arrêt de réquisition du Bourgmestre qui s'en est suivi, notre société a attribué un logement à 9 locataires sinistrés.

6.1. Préambule

Au 31 décembre 2024, le patrimoine immobilier de la société comprend 3.107 logements (751 maisons et 2.356 appartements) dont 50 logements à loyer d'équilibre (37 maisons et 13 appartements), 2 appartements mis à disposition du CPAS de Liège et 2 logements étudiant (kot). La société possède également 8 magasins, 12 locaux (7 occupés par des ASBL, 1 occupé par le CCLP afin d'y tenir ses réunions, 1 loué comme atelier et 3 inoccupés à ce jour), 1 logement affecté à un concierge, ainsi que 14 logements appartenant à la Ville de Liège et pris en gestion par notre société, soit un total général de 3.142 logements.



	Angleur	Ans	Bressoux	Chênée	Glain	Grivegnée	Jupille	Rocourt	Sclessin	Wandre
Garages motos	23	-	-	-	-	26	-	-	-	-
Sont loués	61 %					50 %				
Garages voitures	3	-	69	35	33	284	69	18	38	67
Sont loués	100 %		70 %	94 %	94 %	51 %	91 %	94 %	87 %	90 %

Une partie importante des garages non loués sont des emplacements situés dans des collectifs, notamment à la Cité Terwagne à Grivegnée, lesquels semblent moins attractifs malgré le faible loyer demandé (31€ (+TVA pour les non locataires)).

6.2. Nos candidats locataires

Le nombre de candidats dont nous sommes « société de référence » est de 1.192 (1.135 au 31/12/2023).

Toutes sociétés de référence confondues, ce sont 7.091 candidats qui ont sollicité un logement dans l'une de nos localités, soit plus de 1.000 (17 %) en plus par rapport aux chiffres de l'année précédente.

6.2.1. Répartition des candidats-locataires suivant la proportionnalité du logement et la catégorie de revenus

Nbre Ch.	Précaire	Modeste	Moyen
1	1.977	791	65
2	1.109	525	31
3	962	201	32
4	610	83	11
5 et plus	257	36	5
Total	4.915	1.636	144

La différence entre le nombre de candidats provient du fait que, pour 396 dossiers, nous ne disposons pas d'éléments nous permettant de définir la catégorie de revenus du ménage.

6.2.2. Répartition des candidats-locataires suivant la proportionnalité du logement et le choix de nos communes

Nbre Ch.	Angleur	Ans	Bressoux	Chênée	Glain	Grivegnée	Jupille	Rocourt	Sclessin	Wandre	Liège entité
1	334	121	254	377	85	584	230	336	51	103	949
2	181	95	145	282	65	380	168	256	47	76	435
3	110	57	104	187	45	278	102	180	21	47	355
4	32	13	43	74	12	124	46	78	8	21	271
5 et plus	15	7	15	15	1	32	19	20	1	1	96
Total	672	293	561	935	208	1.398	565	870	128	248	2.106

Afin de les aider dans leurs démarches, nous invitons les personnes qui souhaitent introduire une demande de logement à prendre rendez-vous auprès de l'accueil de notre société. Les candidats sont alors reçus par un

agent du Service Location. En fonction des réponses aux questions posées, une liste des documents à fournir est éditée. Dès que lesdits documents sont remis à la société, le dossier candidat est créé informatiquement ; un accusé de réception est envoyé dans les 30 jours de la réception du dossier transmis.

6.2.3. Répartition des candidats-locataires dont nous sommes la société de référence suivant la catégorie de revenus

Les 1.192 candidatures actives au 31 décembre 2024 se répartissent comme suit au regard de la catégorie de revenus :

- ◇ Catégorie 1 (anciennement précaire) : 886 candidats (74 %).
- ◇ Catégorie 2 (anciennement modeste) : 290 candidats (24 %).
- ◇ Catégorie 3 (anciennement moyen) : 16 candidats (2 %).

Seuls 23 % de nos candidats locataires sont actifs et bénéficient de revenus du travail (> 30 % en 2023 et 31 % en 2022).

6.2.4. Renouvellement de candidature et radiation

Chaque année, la réglementation impose aux candidats de renouveler leur candidature si celle-ci a été introduite avant le 1^{er} juillet 2023. Ce renouvellement s'est clôturé le 15 février 2024.

Sur 940 dossiers :

- ◇ 613 candidats (65 %) ont envoyé les documents demandés et ont reçu un accusé de réception de confirmation le 27 mars 2024 (vs 682 en 2023) ;
- ◇ 287 candidats n'ont pas donné suite et ont été radiés (31 %) (vs 289 en 2023) ;
- ◇ 40 candidats (4 %) n'ont pas reçu l'accusé de réception de candidature ou de lettre de radiation pour non confirmation puisqu'ils ont, entretemps, soit accepté un logement, soit été radiés suite à un deuxième refus de logement.

Il est à noter que 25 demandes de renouvellement sont revenues avec la mention « ne reçoit pas / plus le courrier à l'adresse indiquée ». Après consultation du registre national, 18 demandes de renouvellement ont pu être renvoyées à la nouvelle adresse (parmi ces 18 demandes, 6 candidats ont renouvelé leur dossier) ; 155 candidats ont reçu, suite à la rentrée d'un dossier incomplet, un rappel téléphonique, 136 ont rentré les documents manquants et ont vu leur candidature renouvelée et 19 n'ont pas réagi et ont vu leur candidature radiée.

6.2.5. Attributions et mutations

En 2024, le Comité d'Attribution s'est réuni 14 fois.

Il a attribué 416 logements sociaux, dont 190 ont été acceptés, ce qui représente 46 % d'attributions réelles ; il a aussi attribué 11 logements à loyer d'équilibre.

Les 416 logements sociaux précités ont été attribués selon la répartition suivante :

- ◇ 227 attributions directes dont :
 - ◇ 129 - catégorie 1 ;
 - ◇ 88 - catégorie 2 ;
 - ◇ 10 - catégorie 3.
- ◇ 167 attributions par mutation.
- ◇ 22 attributions par dérogation, 4 pour urgence sociale, 6 pour cohésion sociale et 12 pour cas de force majeure.

12 désignations ont dû être annulées pour raisons diverses : modification de la catégorie de revenus, du

nombre de points, de la proportionnalité du logement entre le moment de l'introduction de la demande et le moment de l'attribution...

Par ailleurs, 22 candidats, désignés réservataires chez nous, ont bénéficié d'une désignation par une autre société.

Depuis plusieurs années, nous constatons systématiquement un important taux de refus suite aux attributions ; cette année, on enregistre une diminution (le taux de refus le plus bas depuis plus de 5 ans), à savoir 54 % contre 61 % en 2023.

	2020	2021	2022	2023	2024
Pourcentage de refus	56 %	55 %	56 %	61 %	54 %

On le sait, en ce qui concerne les demandes de mutation, elles sont souvent introduites afin de ne pas payer de surloyer ou avec pour objectif d'obtenir un type de logement (maison), voire un logement bien précis, objectif rarement rencontré... ce qui explique le taux de refus.

Pour les candidats locataires, la cause principale de refus est... l'absence. En effet, l'adresse du logement proposé étant renseignée sur le courrier de convocation, ceux-ci s'informent ou visitent le quartier au préalable et en restent, hélas trop souvent, à ce stade.

6.2.6. Attribution des logements avec réserves et visites groupées

Il y a quelques années, la problématique des refus a poussé notre société à accélérer le processus via la désignation de « réservataires ».

Ainsi, le Comité d'Attribution désigne, pour la plupart des logements, un candidat « titulaire », ainsi que deux candidats, dits « réserves ». Ils sont invités à visiter le logement les uns après les autres et à prendre position dans la foulée (acceptation ou refus), l'absence du candidat lors de la visite étant assimilée à un refus.

Nous avons constaté que cette procédure permettait de relouer plus rapidement les logements, de réduire la liste des candidats, surtout à la mutation et, in fine, de diminuer l'inoccupation des logements louables. Ainsi, en 2024, 734 désignations (titulaires et réserves) ont été effectuées, dont :

- ◇ 190 candidats ont accepté le logement proposé ;
- ◇ 226 l'ont refusé ;
- ◇ 211 candidats n'ont pu se positionner car le titulaire (ou la première réserve) a accepté le logement.

S'ajoutent à ces chiffres les 22 candidatures annulées pour les raisons précitées, 49 candidats réservataires désignés ou radiés par une autre SLSP et 85 candidatures annulées suite à un handicap physique non-identifiable lors de l'attribution ou une absence à la visite dûment justifiée par un certificat médical ou autre document probant.

6.2.7. Statistiques des attributions

En matière de statistiques d'attributions (cf. les baux signés), notre société a respecté les quotas prévus par l'Arrêté du Gouvernement wallon du 06/09/2007 à savoir :

- ◇ 33,33 % de mutations (min. 30 %), dont 10 pour raison médicale et 1 pour urgence sociale. Il est à noter que c'est la cinquième année de suite que les 30 % de baux signés sont atteints, malgré le taux de refus important évoqué ci-avant ;
- ◇ 58,77 % d'attribution à des candidats de catégorie 1 (précaires) (min. 50 %) ;
- ◇ 31,58 % d'attribution à des candidats de catégorie 2 (modestes) ;
- ◇ 0,88 % d'attribution à des candidats de catégorie 3 (moyens) ;

- ◇ 3,51 % d'urgence sociale (max. 10 %) ;
- ◇ 5,26 % de cohésion sociale (max. 5 %).

6.2.8. Candidats ayant signé un contrat de bail

En 2024, ce sont 123 candidats locataires qui ont signé un contrat de bail avec notre société, dont 71 de catégorie 1, 48 de catégorie 2 et 4 de catégorie 3.

	2020	2021	2022	2023	2024
Nouveaux locataires	120	114	53	97	123
Mutations	55	55	81	81	48

On enregistre une nette augmentation de nouveaux locataires par rapport aux deux années précédentes, nous ramenant ainsi à des chiffres similaires à 2020-2021, soit avant les inondations et réquisitions diverses.

Elle s'explique, d'une part, par la diminution du taux de refus et, d'autre part, par le fait que plusieurs logements réquisitionnés ont été libérés et ont pu être reloués à nos candidats locataires.

Retour à la normale aussi pour les mutations par rapport aux années 2022 et 2023 où nous avons connu un pic lié à l'évacuation de plusieurs immeubles à Glain suite à des problèmes de stabilité de ceux-ci mais aussi au chantier Delbrouck où de nombreux locataires ont opté pour une mutation définitive à la place de la solution « logement de transit ».

6.2.9. Recours contre nos décisions de radiations

Au cours de l'année 2024, 11 recours ont été introduits auprès de la Chambre des Recours instituée auprès de la SWL. 9 recours ont été déclarés « recevables et fondés », 1 « recevable mais non fondé » et 1 « irrecevable ».

Comme c'est la cas depuis de nombreuses années, la majorité des recours ont donc été déclarés recevables et fondés. Il faut savoir que, même si la recevabilité du recours dépend de l'introduction auprès de la société d'une réclamation préalable écrite et envoyée par lettre recommandée dans le mois de la décision de la SLSP, la Chambre des Recours estime qu'un simple appel téléphonique contestant la décision vaut réclamation préalable. Quant au fait qu'il soit jugé « fondé », ladite chambre estime, dans la majorité des cas, que la sanction (radiation de la candidature) est disproportionnée par rapport au manquement reproché et que, ayant accès aux données de sources authentiques, la société peut se procurer certains documents manquants.

Il est important de constater que ce nombre reste très faible par rapport au nombre de refus de logements enregistrés (226 vs 272 en 2023) et au nombre de radiations pour non-renouvellement de candidature (287 vs 289 en 2023).

6.3. Nos locataires

Au 31 décembre 2024, 2.734 ménages bénéficient d'un logement au sein de notre société, ce qui représente 6.356 personnes hébergées, soit une moyenne de 2,32 habitants/logement loué.

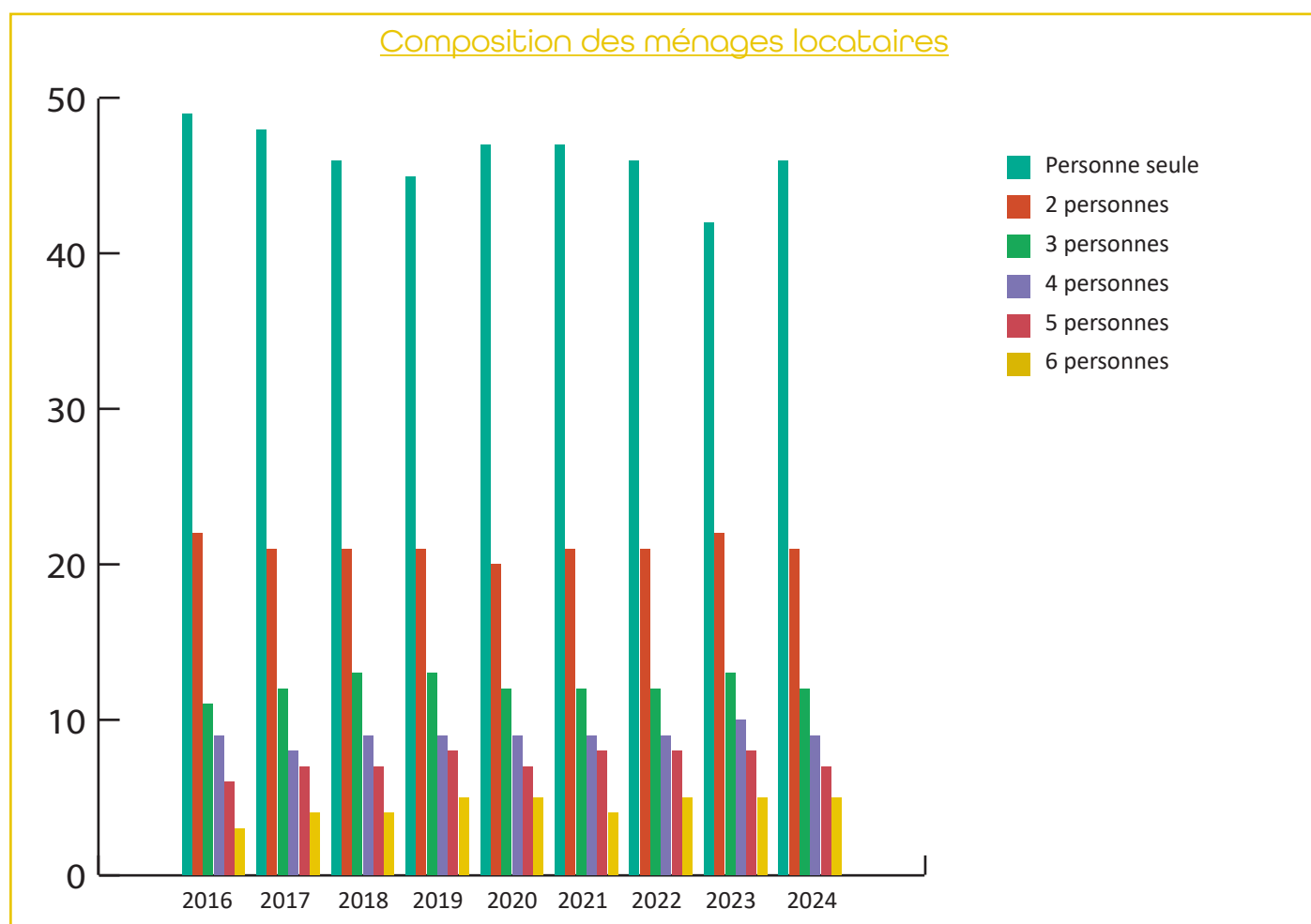
Parmi ceux-ci, 942 ménages ont un membre de moins de 18 ans, 840 un de plus de 65 ans et 611 une personne reconnue handicapée.

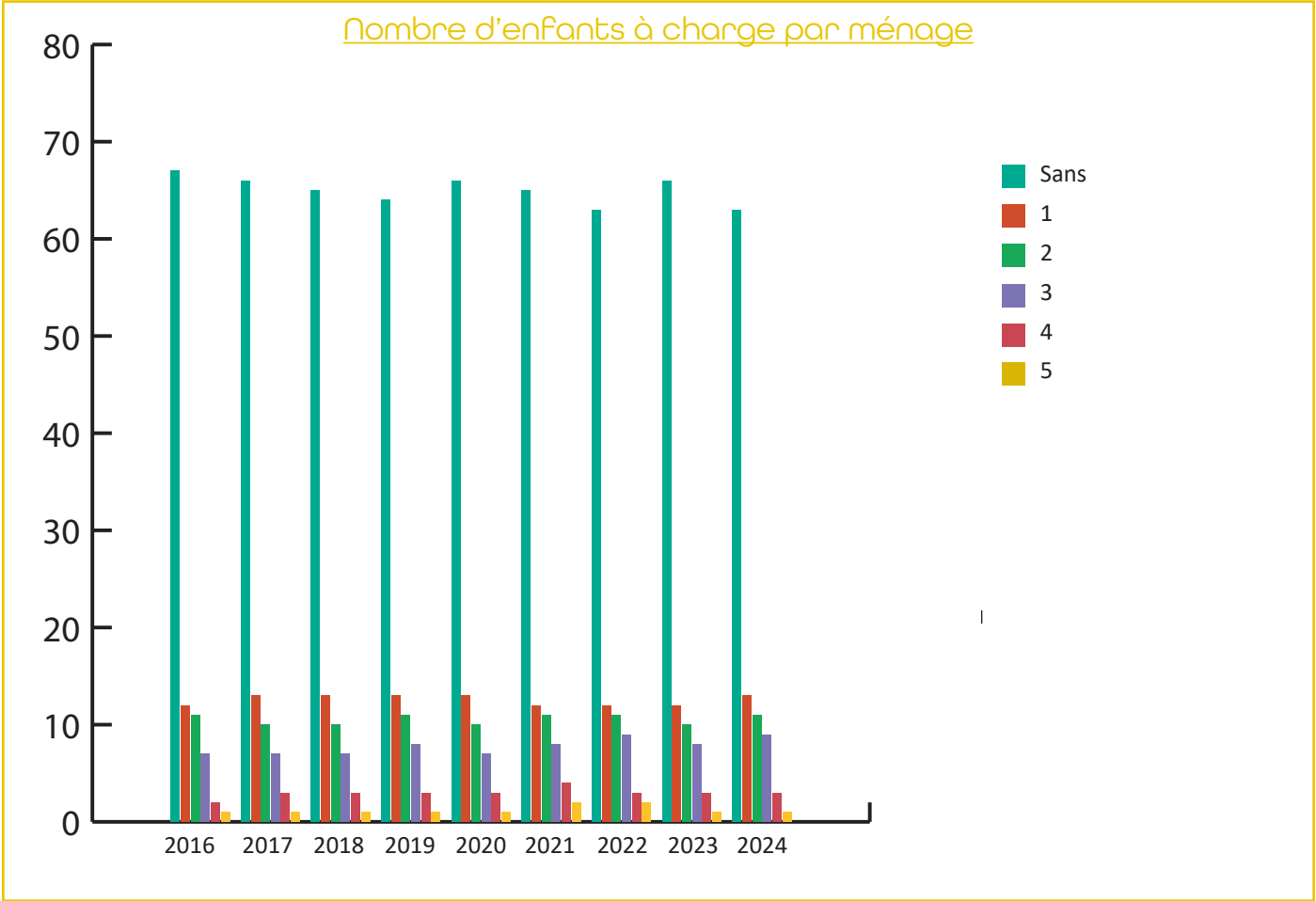
Cela représente 88 % d'occupation de notre patrimoine ; les 12 % restants étant soit des logements louables qui sont remis dans le cycle de location (Comité d'Attribution), soit des logements non- louables qui nécessitent d'importants travaux de remise en état suite à l'occupation des précédents locataires, soit des logements en cours de rénovation lourde (chantier) et dont les occupants ont bénéficié d'une mutation définitive, soit des logements de transit (cf. plan de réno...), sans oublier les 72 logements déclarés inhabitables à Glain.

Le loyer moyen au 31/12/2024 est de 324,75 €. L'âge moyen du chef de ménage est de 57 ans. En 2024, on comptabilise 156 départs de locataires.

	2020	2021	2022	2023	2024
Départs	123	135	173	172	156

Après un pic de départs pendant deux années consécutives (cf. les problèmes de stabilité à Glain et l'évacuation des logements concernés), il est constaté une diminution sensible de ceux-ci, nous nous rapprochons des turn-over précédents. La diminution de départs en 2024 est essentiellement due au fait que les mutations des locataires suite aux problèmes de stabilité de plusieurs immeubles situés à Glain se sont terminés en 2023.





6.3.1. Répartition des locataires par catégorie de revenus

Catégorie		Isolés	Ménages	Total catégorie
Catégorie 1 (« précaire »)	Isolé : 17.000 €	569	986	1.555
	Ménage : 23.200 €			
	% sur ensemble	20,82 %	36,06 %	56,88%
Catégorie 2 (« modeste »)	Isolé : 34.100 €	651	322	973
	Ménage : 42.600 €			
	% sur ensemble	23,81 %	11,78 %	35,59 %
Catégorie 3 (« moyen »)	Isolé : 69.800 €	39	167	206
	Ménage : 85.100 €			
	% sur ensemble	1,42 %	6,11 %	7,53 %
Total		1.259	1.475	2.734

6.3.2. Répartition des locataires, chefs de ménage, par catégorie socio-professionnelle

Catégories socio-professionnelles	2020	2021	2022	2023	2024	%
Ouvriers	410	434	419	403	401	15 %
Employés	166	173	165	176	175	6 %
Indépendants	16	20	21	17	17	1 %
Pensionnés ou pré-pensionnés	969	981	958	939	934	34 %
Chômeurs	377	363	336	328	326	12 %
Minimexés	327	326	298	273	271	10 %
Handicapés	140	138	137	140	139	5 %
Bénéficiaires d'assurance-maladie-invalidité	417	417	405	392	391	14 %
Autres non mentionnés ci-avant	87	82	86	80	80	3 %
Total	2.909	2.934	2.825	2.748	2.734	100 %

6.3.3. Répartition des types de revenus des adultes (hors allocations familiales)

Types de revenus	2020	2021	2022	2023	2024	%
Un seul revenu professionnel	445	476	451	441	413	15 %
Deux revenus professionnels	52	67	63	73	65	2,4 %
+ de deux revenus professionnels	3	7	6	4	4	0,1 %
Un seul revenu de remplacement	1.490	1.491	1.417	1.355	1.328	48,6 %
Deux revenus de remplacement	256	256	239	224	238	8,7 %
+ de deux revenus de remplacement	21	17	27	24	30	1,1 %
Un revenu professionnel et un revenu de remplacement	160	163	178	170	181	6,6 %
+ d'un revenu professionnel et + d'un revenu de remplacement	2	2	3	2	1	0,1 %
Autres formes de revenus	480	455	441	455	474	17,4 %
Total	2.909	2.934	2.825	2.748	2.734	100 %

6.3.4. Modification de loyers enregistrés sur la base des revenus ou de la composition de ménage en 2024

Le Service Location a reçu 858 demandes de révision de loyer. Parmi celles-ci, 501 ont engendré une adaptation du montant du loyer et 357 ont fait l'objet d'un calcul de rétroactivité pour un montant en faveur de la société s'élevant à 2.948 €.

6.3.5. Enquête des revenus

Chaque année et ce, conformément à l'Arrêté du Gouvernement Wallon du 6 septembre 2007, le Service Location procède à l'enquête des revenus afin de calculer les loyers des locataires pour l'année suivante. Cette enquête consiste à récolter les revenus de tous les membres du ménage. Les revenus demandés sont, si la situation professionnelle du locataire n'a pas changé, ceux perçus au cours de l'avant-dernière année antérieure à celle qui précède l'année de calcul.

Pour ce faire, nous envoyons aux locataires un premier courrier dans le courant du mois de mai, les invitant à nous faire parvenir une liste de pièces limitativement énumérées propres à leur situation personnelle. Après encodage des pièces reçues, une lettre de rappel est adressée dans le courant du mois d'octobre aux locataires qui ont répondu erronément, partiellement ou pas du tout au précédent courrier (si lors de l'encodage, l'agent traitant constate qu'un seul document est manquant, le locataire concerné est contacté par téléphone).

Après encodage des nouvelles pièces, une deuxième lettre de rappel est envoyée au mois de novembre, par recommandé cette fois, aux locataires qui n'ont pas répondu aux deux précédents courriers. Après encodage des nouveaux documents reçus, la liste des locataires qui ne sont toujours pas en ordre est alors éditée et présentée à l'Organe d'Administration. L'Organe d'Administration, après avis conforme du Commissaire de la Société Wallonne du Logement, statue sur la mise au loyer maximum des locataires concernés. Dans la première quinzaine du mois de décembre, le calcul du loyer de l'année suivante est transmis à chaque locataire.

Pour la quatrième fois et conformément à l'article 28 de l'Arrêté du Gouvernement wallon du 29 juillet 2012, la société a décidé de résilier le bail des locataires n'ayant pas répondu à l'enquête des revenus trois années consécutives.

Cette décision a prouvé toute son efficacité puisque, suite à l'envoi d'un courrier du 21 novembre 2024 mentionnant un ultime délai pour nous renvoyer les documents demandés et les informant qu'à défaut leur contrat de bail serait résilié ou suite à l'envoi de leur renon par pli recommandé du 16 décembre 2024, 10 locataires parmi les 12 ont renvoyé les documents requis.

6.3.6. Revalorisation des Valeurs Locatives Normales (VLN)

A l'occasion de la présentation d'un point relatif à l'indexation des valeurs locatives normales lors de l'Organe d'Administration de novembre 2023, un débat sur le caractère anormalement bas de nos VLN s'était engagé.

Pour rappel, en 2018, un travail avait été initié en interne sur la base d'un échantillon et ce, afin de mesurer l'impact sur les locataires si nous nous inspirions de la grille indicative des loyers (cf. outil officiel de la Région wallonne). Cette grille permettait de réaliser une simulation de la valeur de location d'un bien sur le marché sur la base du type de logement, de sa composition et ce, au regard de sa localisation géographique.

La Ministre du logement de l'époque ayant elle-même annoncé un projet de révision des VLN, nous avons gelé nos réflexions. Hélas, il n'avait pas été mené à son terme...

Un projet appelé « loyer chaud » avait aussi été évoqué mais il n'a jamais vu le jour non plus. L'idée était de permettre, à la suite de travaux effectués dans le logement, d'adapter le loyer à la hausse au vu de l'économie d'énergie réalisée par le locataire. Ce projet visait également un souci d'équité pour les locataires qui se trouvaient dans un logement non rénové, et donc bien plus énergivore.

En 2024, nous avons donc décidé de relancer le sujet et de revoir la VLN des logements construits il y a plus de 15 ans (les plus récents ne le nécessitant pas) ; c'est la valeur « basse » de la grille indicative des loyers du SPW qui a été retenue et de nombreuses simulations ont été réalisées, par quartier, en fonction du logement, de sa performance énergétique...

A l'analyse, nous avons constaté que les impacts sur les loyers réellement à percevoir étaient soit :

- ◇ Nuls, les revenus annuels imposables étant faibles ou nuls (CPAS, handicap, chômage) et n'atteignant pas la VLN actuelle, l'augmentation de celle-ci n'avait aucun impact sur le loyer simulé.
- ◇ Faibles (inférieurs à 50 €) à moyen (entre 50 et 100 €), cela s'expliquant pour des raisons diverses :
 - ◇ les revenus imposables du ménage étant faibles voire moyens, l'augmentation de la VLN n'avait qu'un très faible impact sur le loyer simulé ;
 - ◇ l'écart entre la VLN actuelle et la VLN simulée n'était pas important, même si les revenus étaient moyens voire importants (le loyer actuel était plafonné à l'ancienne VLN et la revalorisation de celle-ci ne permettait un loyer que légèrement revu à la hausse, et si parfois plafonné à la nouvelle VLN) ;
 - ◇ la revalorisation de la VLN était relativement importante mais l'impact sur le loyer était limité via la règle du plafonnement à 20 % des revenus ;
- ◇ Importants (> 100 €) car soit :
 - ◇ les VLN avant révision étaient excessivement basses et, dès lors, une revalorisation de celles-

ci entraînait une augmentation du loyer (parfois) conséquente même si, in fine, celui-ci restait relativement faible;

- ◇ les revenus imposables du ménage étaient suffisamment importants pour engendrer une hausse du loyer sensible;
- ◇ il s'agissait de ménages portés au loyer dit « sanction » faute d'avoir satisfait à leurs obligations en matière d'enquête de revenus.

In fine et après présentation détaillée et argumentée à l'Organe d'Administration, la revalorisation a été validée pour une mise en application au 1^{er} janvier 2025.

6.4. Le contentieux

6.4.1. Procédure suivie

Nous mettons tout en œuvre afin de réduire l'arriéré locatif, notamment via le suivi strict de la procédure de recouvrement des créances locatives. Ainsi, en cas de retard de paiement, un courrier de rappel est adressé au locataire ; ce dernier est informé de la possibilité, en cas de difficulté de paiement, de contacter le service social de la société pour un accompagnement et des conseils de gestion budgétaire.

Si le locataire est en retard de paiement de deux loyers, il est convoqué par notre assistante sociale, laquelle peut établir un plan d'apurement de la dette qui est en général assorti de l'établissement d'un ordre permanent ou d'une domiciliation.

Les locataires qui ne donnent pas suite à la lettre de rappel, qui ne respectent pas le plan d'apurement établi ou qui ne donnent pas suite à une convocation, reçoivent une mise en demeure. Si celle-ci n'a pas les effets escomptés, une conciliation téléphonique est alors tentée par l'agent en charge du contentieux et, si celle-ci reste également vaine, ce dernier se rend au domicile des débiteurs afin d'établir un plan d'apurement (convention financière).

Ce n'est que si les locataires ne réagissent toujours pas que nous agissons et ce, afin d'obtenir un jugement pour l'arriéré locatif, lequel peut être mis à exécution et aboutir à une expulsion. Cette année, nous avons constaté une diminution du nombre de lettres de rappel (2.014 en 2024, contre 2.119 en 2023), une diminution des mises en demeure (54 en 2024, contre 67 en 2023), ainsi qu'une diminution des plans d'apurement établis (79 en 2024, contre 118 en 2023).

Deux réunions trimestrielles entre la Direction et le Service Location, en présence pour l'une du gestionnaire contentieux et l'autre de l'assistante sociale, sont programmées afin d'analyser l'intégralité des dossiers qui font l'objet d'un suivi. Celles-ci ont pour but de déterminer, pour certains dossiers, les actions à mener afin d'éviter l'accroissement de l'arriéré de loyers (cf. évolution du contentieux dans le tableau ci-après).

6.4.2. Quelques chiffres

L'année 2024 a montré une diminution des créances loyers de locataires présents, une augmentation des créances des locataires partis et, au final, une augmentation des créances totales.

Le total de nos créances au 31 décembre 2024 s'élevait à 999.445 € (contre 965.255 € en 2023).

Le rapport entre l'arriéré des locataires présents et les loyers débités s'élève à 1,9 % au 31 décembre 2024 (contre 2,1 % au 31/12/2023). Nous avons terminé l'année avec un arriéré (locataires présents) de 255.964 €.

En 2024, 74 dossiers contentieux ont été ouverts ; 20 ont été clôturés et 54 sont donc toujours en cours. Par contre, 46 dossiers ouverts les années précédentes ont été apurés au 31 décembre 2024.

Sur 38 requêtes en expulsion introduites par l'intermédiaire de notre avocat, 14 expulsions ont, in fine, été exécutées, 3 sorties amiables ont été réalisées et 21 locataires ont bénéficié d'un ultime plan d'apurement.

Durant la trêve hivernale, 2 dossiers ont été transmis au CPAS et 1 guidance budgétaire a été établie, évitant au locataire concerné d'être expulsé entre le 1^{er} novembre 2023 et le 15 mars 2024.

Il convient également de préciser que, fin 2024, 53 dossiers ont été considérés comme créances « irrécupérables » pour un montant de 68.234,80 € (après réception de documents justificatifs ad hoc, tels une attestation d'insolvabilité définitive).

Afin de tenter de limiter les impayés, le Service Location a transmis, comme l'année précédente et lors de la notification des loyers 2025, un courrier informant les locataires des avantages de la domiciliation, ainsi qu'un document d'ouverture. Ainsi, 34 nouvelles demandes de domiciliation ont été enregistrées en décembre 2024 ce qui porte le montant total à 845. La proportion de locataires domiciliés s'élève à 31 %, ces domiciliations étant faites en direct par le LSdL depuis le changement des réglementations bancaires.

6.4.3. Comparatif entre les dossiers contentieux et le total des créances

Pour bien comprendre les tableaux ci-après, il convient de définir ce que recouvrent les termes y repris.

- ◇ Contentieux total : il s'agit du montant des arriérés de tous les locataires qui sont en « contentieux » ;
- ◇ Arriéré total : il s'agit du montant total des arriérés des locataires en retard de paiement ; ainsi, il reprend non seulement les locataires qui sont en contentieux, mais aussi les locataires qui ne le sont pas (c.-à-d. qui ont une « petite dette » à l'égard de notre société ainsi que ceux qui ont pris un plan d'apurement auprès de notre service social).
- ◇ Evolution contentieux : il compare le montant de l'année concernée (somme des arriérés de dossiers contentieux) par rapport à celui de l'année précédente ;
- ◇ Evolution de la créance totale : il est issu de la comparaison entre le montant de l'arriéré total de l'année (contentieux + petites dettes + accords avec le service social) et le montant de l'année dernière.
- ◇ Loyers à percevoir : il s'agit du montant total des loyers à percevoir durant toute l'année.
- ◇ Pourcentage de la recette totale : il s'agit du pourcentage de l'arriéré au regard de l'ensemble des loyers à percevoir.

6.4.4. Locataires présents

	2022	2023	2024	% de la recette totale	
				2023	2024
Contentieux (170 dossiers en 2024)	156.309 €	178.710 €	183.246 €	1 %	1 %
Arriéré total	235.679 €	268.687 €	255.964 €	2 %	2 %
Contentieux total/Arriéré total	66 %	67 %	72 %		
Evolution contentieux	- 8,5 %	+ 14 %	+ 2 %		
Evolution de la créance totale	- 2 %	+ 13 %	- 5 %		
Loyers à percevoir	12.184.138 €	12.672.887 €	13.167.561 €		

6.4.5. Locataires partis

	2022	2023	2024	% de la recette totale	
				2023	2024
Contentieux (161 dossiers en 2024)	499.058 €	552.870 €	576.103 €	4 %	4 %
Arriéré total	634.470 €	696.568 €	743.481 €	5 %	6 %
Contentieux total/Arriéré total	79 %	79 %	77 %		
Evolution contentieux	- 2 %	+ 10 %	+ 4 %		
Evolution de la créance totale	+ 0,4 %	+ 9 %	+ 6 %		
Loyers à percevoir	12.184.138 €	12.672.887 €	13.167.561 €		

Même si les chiffres relatifs au contentieux sont maîtrisés, il faut évoquer une réelle difficulté, celle de récupérer les créances vis-à-vis, d'une part, de locataires toujours présents mais se trouvant dans une situation de plus en plus précarisée (chômeurs radiés, croissance des règlements collectifs de dettes...) et, d'autre part, de locataires partis, nos moyens d'actions étant à leur égard quasi inexistant. D'autant que nous ne sommes pas toujours en possession de leur nouvelle adresse et que le montant de la créance ne justifie pas toujours une procédure de récupération judiciaire ou d'exécution alors que les débiteurs sont majoritairement insolvable ou insaisissables.

Enfin, nous déplorons encore et toujours le coût lié aux dégâts locatifs. En effet, lors de départs volontaires ou d'expulsions, nous constatons, de plus en plus, une nécessaire remise en état des logements suite à l'état des lieux de sortie. Ce coût s'ajoute aux loyers impayés et augmente le montant de la facture qui s'avère dans la majorité des cas irrécouvrable.

7. L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL

7.1. Les référents sociaux

Depuis leur création, ces fonctions n'ont cessé d'évoluer. Leurs missions se sont diversifiées pour être toujours au plus proche du locataire afin de l'accompagner au mieux dans son parcours de vie au sein de nos logements.

7.1.1. Missions au quotidien

C'est en 2014, suite à la publication de l'arrêté du Gouvernement wallon du 27 février 2014 relatif au référent social et aux modalités d'accompagnement du ménage accompagné, que notre société a décidé d'identifier un référent social individuel et un référent social collectif. Tous deux mènent leurs actions dans les trois axes suivants : la pédagogie de l'habiter, la lutte contre les impayés et le soutien au relogement.

1. Les permanences sociales et les visites à domicile

Depuis la crise liée au Covid, les moyens de communication ont évolué et les locataires utilisent principalement le téléphone afin de joindre notre assistante sociale ; les permanences en présentiel sont aujourd'hui organisées bien sûr mais sur la base de rendez-vous afin de pouvoir optimiser les rencontres. 156 ménages ont ainsi pu s'entretenir avec elle pour : des problèmes financiers, des demandes de mutation, des demandes de cohabitation temporaire ou permanente, des guidances morales ou psychologiques, des orientations vers des services externes d'aides aux personnes, etc.

Elle s'est également consacrée plus spécifiquement à 43 situations qui demandaient un suivi social individuel plus conséquent.

Elle a enfin pris contact avec 393 locataires en défaut de paiement depuis 2 mois afin d'établir avec eux un plan d'apurement amiable pour loyers impayés. Elle s'assure que ces plans sont suivis et, à défaut, reprend contact avec les locataires ; sans réponse de leur part, le dossier est transmis au service « Contentieux ». Des accords de paiements sont par ailleurs octroyés dans le cadre du décompte annuel des charges.

2. Partenariats

Des partenariats ont été créés avec pour objectif de mettre en place des ménages accompagnés (accompagnement social spécifique pour les ménages en difficulté). Dans ce cadre, les référents travaillent avec différents partenaires (centre communautaire, ASBL CASA, Liège Energie...) sur les axes visés dans l'AGW de 2014 précité.

A défaut de trouver des partenaires formels, le référent social collectif s'est centré sur le terrain et les acteurs présents avec qui notre société a établi des relations pour trouver des solutions d'aide aux locataires. Ces collaborations permettent au quotidien un soutien à nos bénéficiaires. Néanmoins, notre société se trouve fort démunie par rapport à la difficulté de créer des partenariats pourtant stratégiques et ce, principalement faute de moyens, humains et autres, chez ces derniers.

3. Interface avec le CCLP

Tous les six ans, les Comités Consultatifs des Locataires et Propriétaire (CCLP) sont renouvelés auprès de chaque Société de logement de service public (SLSP) et la procédure électorale avait lieu cette année. Le nombre de sièges à pourvoir étant calculé en fonction de la taille de la SLSP, il y avait 40 sièges à pourvoir pour le LSdL. Seuls 15 de nos locataires ayant déposé une candidature, ceux-ci ont tous été élus d'office et nous n'avons pas dû organiser d'élections à proprement parler.

Les nouveaux membres ont été officiellement conviés à leur première rencontre avec notre société lors de la réunion de septembre 2024.

Au total en 2024, 5 rencontres se sont tenues avec le CCLP.

Les thématiques abordées sont communautaires ou d'ordre général. Les échanges sont proactifs, le CCLP est impliqué et entreprenant, ce qui a permis de mettre en place des partenariats pour divers projets, séances d'accueil collectives, relais envers nos locataires, ...

Lors de nos rencontres avec le CCLP, un échange sur le suivi des chantiers, en cours et futurs, a lieu notamment grâce à des présentations réalisées par le Service Patrimoine.

En novembre 2024, notre CCLP a participé à la Fête de la Soupe dans la Cité de Glain et ce, afin de créer du lien avec les habitants du quartier.

Enfin, il convient de souligner que pendant le dernier mandat, deux d'entre eux ont participé activement à nos conseils d'administration et ce, bénévolement.

4. Pédagogie de l'habiter

La fonction d'accompagnatrice technico-sociale consiste, d'une part, à assurer les visites groupées de logements attribuées par le Comité d'Attribution et, d'autre part, à renforcer le Service Inspection (voir ci-après).

En 2024, elle a effectué 280 visites d'accompagnement avec 536 ménages candidats-locataires ou candidats à la mutation suite à l'attribution d'un logement. Ces visites permettent d'aider ces derniers dans leur choix en leur apportant des informations précises sur le logement, le quartier, les écoles...

Sa fonction est intimement liée au service social qui, lui, participe aux comités d'attribution.

7.1.2. Accompagnement social dans le cadre des chantiers

Avec le lancement du Programme d'Investissement Impulsion Logement (Axe 2) puis du Plan de Rénovation 2020-2025, la collaboration entre le Service Patrimoine et le référent social collectif a repris plus activement. Beaucoup de projets sont en cours d'élaboration et elle y participe en y apportant un regard axé sur le locataire. Cette collaboration entre le technique et le social permet d'appréhender le chantier sous toutes ses facettes et notre référente sociale reste plus que jamais disponible pour les locataires afin de répondre à leurs questions.

L'accompagnement des locataires dans le cadre des travaux est crucial. Une attention rapprochée leur est accordée afin que ces moments délicats soient les moins pénibles possible pour chacun. Tant pour les locataires qui doivent déménager avant travaux que pour les locataires qui restent en place durant les travaux. Cette démarche demande une grande disponibilité, de nombreuses rencontres. En bref : une attention de tous les instants, ...

En 2024, elle a poursuivi l'accompagnement social du chantier de Delbrouck/Spiroux. Des mutations définitives ont été proposées aux 36 ménages concernés par ce chantier conséquent. Au final, 35 d'entre eux ont accepté et ont ainsi déménagé. Un seul locataire a souhaité pouvoir réintégrer son logement à l'issue du chantier ; il est donc actuellement hébergé dans un logement dit de transit pour toute la durée des travaux de rénovation.

Les chantiers « Axe 2 », démarrés physiquement en 2023, à Chênée et à Bressoux se font en sites occupés.

De même que d'autres chantiers du Plan de rénovation, c'est le cas notamment du chantier de la rue Godet et des Trixhes à Jupille.

En pareil cas, le rôle de la référente sociale collective est d'assurer une bonne communication entre les ouvriers et les occupants et ce, pour un bon environnement.

Enfin, dans le cadre du projet de création de 27 logements pour étudiants à Sclessin (cf. point 4.7 p. 39), notre référente a dû prendre contact début 2024 avec les 10 locataires des 3 blocs de logements concernés pour les informer du projet et du fait qu'ils allaient devoir quitter leur logement. Elle les a accompagnés afin de leur trouver des solutions de relogement correspondant à leurs desideratas en termes de quartiers et de besoins spécifiques. Fin 2024, 3 locataires n'avaient encore accepté aucune de nos différentes propositions de relogement.

7.1.3. Les grands projets

1. Accueil des locataires

Nous avons remanié les séances d'accueil collectives afin de stimuler la participation. Depuis 2 ans, nous remettons aux locataires la copie enregistrée de leur contrat de bail lors de ces séances. Cela a porté ses fruits car sur les 9 séances organisées, le taux de participation était supérieur à 50 % avec un taux de satisfaction de plus de 90 %. Ces rencontres sont axées sur le bien vivre ensemble, les droits et obligations envers le LSdL, la présentation de notre CCLP, ...

2. Projet « à la rencontre de nos aînés »

Comme chaque année, nos référentes sociales ont pris contact personnellement avec les personnes âgées qui n'avaient pas rentré tous les documents nécessaires au calcul des loyers, permettant ainsi de régulariser leur situation et de leur éviter le loyer sanction. 127 ménages ont été rencontrés. Cela démontre l'importance d'un suivi rapproché de celles-ci lesquelles sont davantage impactées par la fracture numérique.

3. Projet « Vers un décompte des charges au plus juste »

Le référent social collectif participe également à la démarche qualité et fait partie intégrante du groupe ISO. Dans ce cadre et dans un souci de justesse envers les locataires, notre agent analyse spécifiquement les dossiers où les locataires repaïent ou retouchent plus de 100 € au décompte des charges. Elle a pris contact avec les personnes dont la situation le nécessitait. En 2024, cela a représenté une analyse de 354 cas, contre +/- 350 l'année dernière.

Nous remarquons une nette diminution des écarts car nous avons pu adapter les provisions en nous référant au décompte de l'année précédente. Cela démontre l'importance d'une analyse accrue des situations de chacun.

4. Utilisation des énergies

Afin d'aider les locataires dans la gestion de leurs énergies et ainsi lutter contre les impayés, notre référent social, en collaboration avec le Service Régie, entre en contact avec les locataires dont les compteurs sont scellés afin de comprendre ce qu'il se passe et de trouver des solutions avec eux. Cette année, 3 ménages étaient concernés. Il s'avère en effet que, souvent, si le compteur gaz est scellé, c'est parce que les occupants n'osent pas se chauffer et préfèrent utiliser un chauffage d'appoint à l'électricité pour quelques minutes. Mais cela engendre souvent d'autres problèmes dans le logement...

7.1.4. Gestion de crise

1. Glain

Sur les 72 logements concernés par le problème de stabilité, il restait encore 1 logement occupé fin 2023 en raison des difficultés à reloger la locataire suite aux spécificités liées à sa situation personnelle. Finalement, nos équipes ont pu trouver une solution de relogement pour la locataire concernée auprès d'une autre SLSP et les lieux ont été définitivement libérés en mai 2024.

2. Incendie de la Tour Kennedy

Le 24 juin 2024, un incendie s'est déclaré dans la tour Kennedy, un immeuble d'habitations privées de 32 étages situé dans le centre-ville de Liège, rendant le bâtiment inhabitable.

Le plan d'urgence communal a par conséquent été déclenché notamment pour aider à reloger les 250 résidents.

Les 2 sociétés de logement de service public situées sur le territoire liégeois ont donc été sollicitées pour aider à trouver des solutions de relogement pour ces personnes sinistrées.

Ainsi nos équipes ont pu reloger 10 ménages dans nos logements.

7.1.5. Sensibilisation dans le cadre de l'humidité

Après la visite d'un technicien de nos services afin de déterminer la cause de l'humidité, si celle-ci est due à une mauvaise utilisation du logement par les occupants, notre service social prend le relais. En 2024, 15 rencontres ont permis de mettre des mots sur des phénomènes peu connus du public précarisé que nous abritons. Suite à ces constatations, nous avons voulu activer nos partenaires mais en vain. En 2025, nous poursuivrons et développerons cette démarche.

7.2. L'inspection

Attaché au service « Communication », son rôle et la façon d'appréhender ses missions vont dans ce sens. La priorisation de ses visites s'oriente davantage vers les locataires qui n'entretiennent pas leur logement comme il se doit, ne respectent pas le Règlement d'Ordre Intérieur ou encore, qui rencontrent des problèmes de voisinage.

Interlocuteur de nos locataires au quotidien, il participe activement aux réunions du Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires (CCLP) et est un interlocuteur-clef de terrain avec les représentants de celui-ci.

L'inspecteur travaille en étroite collaboration avec le service « Location » (enquête des revenus, en cas d'aboutissement de la procédure d'expulsion) mais aussi avec le service « Régie » ; il fait d'ailleurs régulièrement appel à l'équipe « environnement » pour le déblaiement des logements après la sortie des locataires ou après expulsion.

7.2.1. Le respect de notre ROI

Notre inspecteur a en charge le contrôle des logements et le respect par les locataires du Règlement d'Ordre Intérieur. Il veille notamment à la propreté et la sécurité des espaces communs avec l'aide de l'accompagnatrice technico-sociale. Il s'assure du bon entretien des jardins et de la taille réglementaire des haies ; il contrôle aussi l'état d'entretien des potagers collectifs pour lesquels nous avons donné notre autorisation. C'est enfin lui qui traite les demandes pour la possession d'animaux, la pose de paraboles, de barrières et la construction de pergolas/ vérandas/abris de jardin. Dans ce cadre, pour l'année 2024, une quarantaine de locataires ont reçu un courrier de mise en demeure afin de se mettre en conformité avec notre ROI. Cela concernait principalement l'entretien des jardins et la taille des arbres.

En plus des inspections ponctuelles habituelles ciblées, une permanence téléphonique a été mise en place et permet dorénavant au public d'entrer plus facilement en contact avec notre inspecteur. Les différents problèmes sont ainsi beaucoup mieux relayés et trouvent, dans la plupart des cas, une solution rapide et efficace.

En 2024, notre inspecteur a réalisé 166 contrôles pour non-respect du ROI.

7.2.2. Le bon entretien des logements

Il est malaisé de recenser l'ensemble des situations méritant un suivi plus particulier, d'autant plus lorsqu'on gère un parc immobilier qui comprend 3100 logements. Par le passé, l'inspecteur rendait visite à chaque ménage locataire mais il lui fallait de l'ordre de 5 ans pour faire le tour du patrimoine.

Face au constat d'un nombre croissant de logements détériorés, une réflexion a été initiée pour faciliter le travail d'identification des ménages « à suivre ». Dorénavant, chaque agent qui se rend chez un locataire est invité à faire un retour sur l'état (de bon entretien ou non) du logement et sur son sentiment quant à une visite plus ciblée du ménage. Ce faisant, un système de code couleur (vert-orange-rouge) a été mis en place pour différencier les locataires chez qui tout va bien de ceux qui sont en possible « décrochage » et pour lesquels il convient de les accompagner plus spécifiquement et avec une plus ou moins grande urgence.

7.2.3. Les visites préalables à la mutation

Depuis quelques années, nous conditionnons l'admissibilité des demandes de mutation à une inspection préalable positive du logement et ce, afin de vérifier son bon entretien.

Les rapports issus de ces visites préalables permettent, dans la plupart des cas, de conscientiser le locataire sur l'importance de soigner son logement et d'éviter que les comportements non respectueux de notre ROI soient reproduits lors d'un transfert de logement.

En 2024, ce sont 77 visites pour la vérification du bon entretien du logement qui ont été réalisées.

7.2.4. Les fraudes

Suite à la réflexion qui avait été initiée relativement aux « fraudes » qui pouvaient exister (sous-location, logement « boîte aux lettres », locataire-propriétaire, compositions de ménage non mises à jour...) et aux moyens d'action à développer pour tenter de les maîtriser, 2 fraudes se sont avérées sur 20 dossiers traités.

Fin 2024, l'inspecteur a aussi rendu visite à 22 locataires qualifiés d'« abonnés » au loyer sanction qui n'avaient pas répondu à l'enquête des revenus pour la troisième année consécutive et ce, afin de leur rappeler leur obligation de rentrer chaque année leurs documents de déclaration de revenus. Deux d'entre eux n'ont pas répondu favorablement.

7.2.5. Les troubles de voisinage

Même si ce n'est pas sa mission première, notre Inspecteur tente également d'aplanir les difficultés relationnelles entre voisins.

Qu'entend-on par troubles de voisinage ?

Il s'agit la plupart du temps de conflits relationnels, de tapages diurnes ou nocturnes, de mésententes,... Les origines sont diverses : intergénérationnelles, choc de cultures, ...

Notre inspecteur est à l'écoute des parties et intervient plutôt comme « médiateur » : discuter et arriver à établir un dialogue pour rétablir un peu de tolérance et de respect. Ainsi, il tente de sensibiliser les uns aux réalités des autres et de concilier les points de vue divergents quand c'est possible. Ça permet d'éviter un engrenage négatif et de devoir avoir recours à la justice ... Il y a aussi un service de médiation à la Ville mais il faut que les protagonistes soient volontaires pour s'engager dans la démarche et donc, parfois, ils doivent faire appel à la police ou au juge de paix pour une conciliation. Dans ce cadre, il convient de souligner positivement nos collaborations avec les différents commissariats de nos quartiers, lesquelles se sont considérablement renforcées ces dernières années.

En 2024, ce sont 42 troubles de voisinage qui ont ainsi été appréhendés.

7.2.6. La conciliation

En 2021, conscients que le dialogue ne résolvait pas l'ensemble des difficultés rencontrées avec nos locataires, nous avons décidé d'ajouter un moyen d'action supplémentaire dans notre approche avec eux-ci.

Dorénavant, s'il est fait constat d'une situation contrevenant à notre ROI, au bail ou à la philosophie de la société et que la situation ne s'améliore pas malgré les actions mises en place (écoute et dialogue, courriers de rappel, mise en demeure, ...), le locataire contrevenant est invité à une conciliation devant un juge de paix.

Plusieurs locataires sont ainsi suivis et on constate qu'informés des risques encourus, ils semblent être conscientisés.

En la matière, nous appliquons depuis cette année également, la règle légale de fin de durée de bail pour ces locataires récalcitrants : sur 39 visites, 2 dossiers ont ainsi abouti à une signification de fin de bail.



8. NOTRE COMMUNICATION ET NOS RELATIONS AVEC LES LOCATAIRES

8.1. Le logo



L'ancien logo étant devenu quelque peu désuet, nous souhaitons le moderniser mais aussi traduire de manière claire notre mission et nos valeurs tout en mettant en avant notre nouvel acronyme : LSdL.

Lancé officiellement en mai 2024, le nouveau logo s'articule donc autour de cet acronyme. La barre du «D» est prolongée vers le premier «L» afin de former le toit d'une maison ; cela permet de comprendre directement que nous travaillons dans le domaine du logement.

Ensuite, dans le prolongement du dernier «L», nous retrouvons un symbole humain lequel démontre l'importance de notre orientation sociale : « derrière

les briques, il y a des hommes et des femmes ».

Nous avons enfin modernisé nos couleurs.

Le changement de logo s'est fait progressivement, et ce, afin de nous permettre d'épuiser le stock de papiers à en-tête et d'enveloppes pour éviter tout gaspillage et dépenses inutiles.

L'enseigne de notre siège social, le lettrage des camionnettes et véhicules de la société, notre site Internet, nos signatures e-mail, nos réseaux ont fait peau neuve en mai.

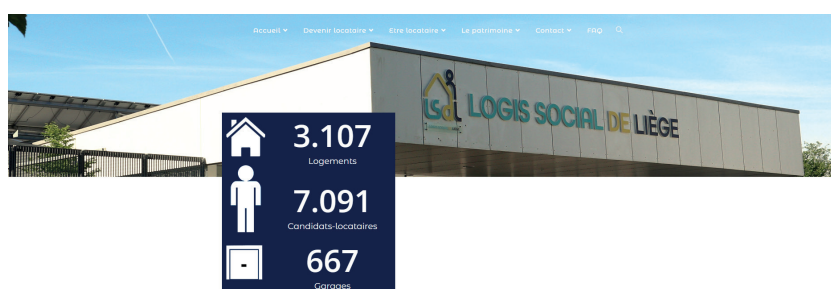
Quant à nos imprimés, aux vêtements de travail de nos agents, leurs badges et les affichages à l'intérieur de nos immeubles, ils ont été (et sont encore) remplacés progressivement.

8.2. Le site internet

Modernisé en 2020, notre site web www.logissocialdeliege.be, entièrement développé en interne, a également subi un relooking pour intégrer ce nouveau logo. Le site est régulièrement mis à jour par notre assistante en communication, afin qu'il soit davantage dynamique et consulté.

Indicateur(s) (quantitatif/qualitatif)	Résultat(s)
Nombre de sessions	11.278
Nombre d'utilisateurs	7.530
Nombre de pages vues	25.429
Taux de rebond	32,01 %

Outre la page d'accueil, nous constatons que les pages les plus consultées sont les pages « Localisations », « Démarches à suivre » et « Maisons anciennes à vendre ».



8.3. Des tutos... en vidéos

Un projet de mise en ligne de capsules vidéos est en cours de développement en collaboration étroite avec une autre SLSP. Notre objectif est d'expliquer à nos locataires comment réaliser par eux-mêmes certaines interventions simples telles que le réglage d'un thermostat, la purge des radiateurs, et bien d'autres manipulations...

8.4. Le quadrimestriel « Au cœur du LSdL »

Notre quadrimestriel intitulé « Au cœur du LSdL » a vu le jour début 2023 et est publié à raison de 3 fois par an. L'objectif de ce journal d'entreprise est d'informer nos locataires sur nos différentes missions, le fonctionnement de notre société, nos réalisations... Il nous permet également de leur donner des conseils, de les sensibiliser à certaines obligations ou échéances, ... ou communiquer sur nos fermetures exceptionnelles.

Par ce biais, nous essayons d'aider nos locataires à mieux comprendre nos courriers ou encore, nous leur donnons des trucs et astuces pour gérer leur logement adéquatement, vivre harmonieusement avec ses voisins...

Chaque numéro est distribué après sa parution sous forme d'un toute boîte à l'ensemble de nos locataires ; il est également disponible au format PDF sur notre site Internet.



8.5. Le guide du locataire

Le guide du locataire reste, depuis plusieurs années, un outil incontournable tant pour nos équipes de back office que pour nos locataires.

Né d'une collaboration interservices, il a été pensé et construit afin de permettre à nos bénéficiaires de trouver les réponses aux questions les plus couramment posées depuis la signature de leur bail jusqu'à leur renon, en passant par les interventions à leur charge ou à charge de notre société.

Distribué à l'ensemble de nos bénéficiaires en place lors de son édition en 2020, il est, depuis lors, distribué à tous les nouveaux locataires lors de la signature de leur contrat de bail ; nos agents y font par ailleurs régulièrement référence lors des séances d'accueil collectives.



8.6. L'encodage du courrier entrant

Depuis de nombreuses années, l'ensemble des courriers que nous recevons (courriers des locataires, de l'administration, demandes de réparations...) sont scannés et encodés dans notre ERP pour en faciliter le traitement et le suivi.

Les efforts portent manifestement leurs fruits puisque le nombre de courriers postaux encodés est passé de 5.522 en 2023 à 4.890 en 2024 alors qu'il y a 5 ans, nous encodions pas moins de 13.148 courriers annuellement !

Il convient de noter que ce chiffre ne comprend pas les courriers reçus dans le cadre de l'enquête des revenus et du renouvellement de candidatures qui représentent à eux seuls +/- 4.000 courriers, ni les e-mails entrants.

Nous nous étions fixé divers objectifs de type éco-responsable et parmi ceux-ci, la diminution du papier et une dématérialisation accrue.

8.7. Les relations avec le CCLP

Son fonctionnement est régi par l'arrêté du Gouvernement wallon du 25 février 1999, ainsi que par le Code Wallon du Logement.

Notre Comité Consultatif des Locataires et Propriétaires (CCLP) a été renouvelé fin 2024 à l'issue d'une procédure électorale qui n'a finalement pas nécessité d'élections puisque le nombre de candidats était inférieur au nombre de postes à pourvoir.

Nous avons donc accueilli de nouveaux membres, certains représentant des quartiers non représentés jusque là. Il compte désormais 15 membres.

Cinq fois par an, le comité rencontre les principaux services du LSdL. Il relaie les attentes des locataires des différents quartiers et donne son avis sur certains points, notamment :

- ◇ les relations entre la société de logement, les propriétaires et les locataires ;
- ◇ les droits et obligations des sociétés de logement mais aussi ceux des locataires ;
- ◇ l'animation et les activités sociales et culturelles ;
- ◇ l'entretien et la rénovation des logements ;
- ◇ les mesures générales à prendre pour le recouvrement des arriérés de loyers et de charges ;
- ◇ le ROI ;
- ◇ les projets, la conception et la réalisation de tous les équipements collectifs à créer.

L'approbation du décompte des charges a pu se faire le 24 avril 2024 conformément aux dispositions légales et ce, avec une délégation restreinte du CCLP

8.8. Les enquêtes de satisfaction

Sur la base des recommandations de notre organisme certificateur ISO, et dans le but d'améliorer nos services, nous menons chaque année des enquêtes de satisfactions ciblées.

Malheureusement, nous constatons qu'il devient de plus en plus compliqué d'obtenir des réponses à nos enquêtes.

8.8.1. Séance accueil collective

9 séances d'accueil ont pu se tenir en 2024.

Le taux de réponse à l'enquête consécutive reste très élevé : 96 % (soit 77 réponses sur 80 participants)

1. Procédé

Le questionnaire d'enquête est distribué à la fin de la séance d'accueil et une aide peut être apportée aux personnes ayant une difficulté de compréhension des questions.

2. Conclusions

Après réflexion, nous avons conclu que le formulaire était trop long et trop compliqué à comprendre et qu'il fallait le simplifier. La nouvelle mouture du formulaire a été distribuée à partir du mois de mai et comporte désormais 5 questions dont 3 peuvent générer des statistiques parlantes :

Parmi les répondants, 84,62 % se disent satisfaits d'avoir participé à cette séance d'accueil, 12,31 % sont sans avis (neutre), et enfin 1 personne, soit 1,54 %, se déclare insatisfaite.

Parmi les sujets abordés, ceux qui les ont le plus intéressé sont, par ordre d'intérêt : l'humidité, les interventions techniques et les assurances.

Enfin, 89,23 % des répondants estiment qu'il est utile d'organiser de telles séances contre 9,23 % qui considèrent l'inverse.

8.8.2. La communication avec notre société

Fin 2024, nous avons aussi lancé une enquête consacrée à la communication des locataires avec notre société. En effet, on nous rapporte régulièrement qu'il est difficile de nous joindre et nous voulions pouvoir objectiver nos faiblesses en la matière afin d'y trouver des solutions adéquates.

1. Procédé

L'enquête figurait dans le n°6 de notre quadrimestriel ; celui-ci étant distribué à l'ensemble de nos locataires en version papier, cela nous semblait être un bon moyen pour toucher une majorité d'entre eux.

Ils avaient la possibilité d'y répondre de plusieurs façons :

- ◇ en nous la renvoyant par courrier ;
- ◇ en ligne en scannant le QR code ;
- ◇ en scannant la version papier et en la renvoyant par mail à l'adresse spécifique : enquete-satisfaction@logissoc.be,

... et ce, pour tenter de maximiser le taux de réponse.

2. Conclusions

Malheureusement, nous n'avons reçu que 32 réponses, soit un taux de réponse de 1,15 %, ce qui est un pourcentage beaucoup trop faible pour être représentatif et pour pouvoir en tirer des conclusions.

Il a par conséquent été décidé de relancer cette enquête dans le courant de l'année 2025 via un courrier individuel et nominatif qui, espérons-le, aura plus d'impact qu'une page dans notre quadrimestriel.

9. LES RESSOURCES HUMAINES

9.1. Introduction

Le Service des Ressources Humaines a pour mission de faire en sorte que la société dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement, que celui-ci soit adéquatement formé pour remplir ses missions et que le personnel fasse de son mieux pour améliorer la qualité de nos services, tout en s'épanouissant.

Parmi les tâches du service RH :

- ◇ gérer administrativement le personnel de l'entreprise ;
- ◇ gérer les prestations ;
- ◇ collecter et intégrer les éléments variables de paie ;
- ◇ procéder au calcul de la paie du personnel, aux déclarations sociales... ;
- ◇ coordonner les processii :
 - ◇ de recrutement,
 - ◇ de formation,
 - ◇ d'évaluation...

9.2. Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel

	Temps plein	Temps partiel	Total en équivalents temps plein
Nombre de travailleurs	59	24	76,9
Par type de contrat de travail			
Contrat à durée indéterminée	54	22	70,6
Contrat à durée déterminée	3		3
Contrat de remplacement	2	2	3,3
Par sexe et niveau d'études			
Hommes	36	4	39,3
de niveau primaire	13		
de niveau secondaire	16	4	
de niveau supérieur non universitaire	6		
de niveau universitaire	1		
Femmes	23	20	37,6
de niveau primaire	1	9	7,1
de niveau secondaire	6	8	12,0
de niveau supérieur non universitaire	13	3	15,5
de niveau universitaire	3		3,0

Par catégorie professionnelle			
Personnel de direction	1		1,0
Employés	30	6	35,0
Ouvriers	26	18	38,9
Apprentis « chef d'entreprise »	2		2,0

9.3. Composition du personnel au 31 décembre 2024

Services	Employés	Ouvriers	Techniciennes de surface	Total	Total équivalent temps plein
Direction	2			2	2
G.R.H.	2		16	18	13,33
Location	10			10	9,67
Finance	3			3	2,90
Patrimoine	5,5			5,5	5,10
Régie	9,5	29		38,5	37,90
Communication & Qualité	5	1		6	6
Total	37	30	16	83	76,9

9.4. Résumé des mouvements du personnel durant l'année 2024

9.4.1. Engagements

- ◇ la désignation d'un plombier sous contrat de remplacement ;
- ◇ la désignation d'une assistante de direction et GRH ;
- ◇ la désignation puis le départ, suite à sa démission, d'une gestionnaire location ;
- ◇ l'entrée en fonction de deux techniciennes de surface sous contrat de remplacement ;
- ◇ le départ, suite à sa démission, d'un conducteur de chantiers ;
- ◇ le départ, suite à sa démission, de l'agent en charge du cadastre ;
- ◇ la désignation de deux ouvriers chauffagistes ;
- ◇ la désignation d'un peintre sous contrat de remplacement ;
- ◇ la désignation d'un conducteur de chantiers ;
- ◇ l'entrée en fonction d'une gestionnaire location ;
- ◇ l'entrée en fonction de deux apprentis chauffagistes ;
- ◇ l'entrée en fonction d'un employé polyvalent sous contrat de remplacement ;

Nous avons aussi accueilli 5 articles 60, mis à notre disposition par les CPAS partenaires, et qui ne dépendent donc pas de notre payroll.

9.4.2. Départ en pension

- ◇ le départ à la retraite d'un gestionnaire location.

9.4.3. Fin de contrat

- ◇ le départ, suite à une inaptitude définitive pour le poste, d'un chauffagiste.

9.4.4. Mises à disposition de travailleurs dits « Art. 60 »

Depuis maintenant plusieurs années, nous travaillons en collaboration avec plusieurs CPAS (Liège, Oupeye, Chaudfontaine, Fléron et Herstal) et accueillons au sein de nos équipes des personnes qui reprennent le chemin du travail dans le cadre du mécanisme dit « article 60 ». En 2024, nous avons ainsi eu le plaisir d'intégrer un employé polyvalent au sein des services administratifs et quatre ouvriers polyvalents au sein de la régie.

9.4.5. Accueil de stagiaires IFAPME

Nous avons accueilli deux stagiaires chauffagistes dans le cadre d'un contrat de formation en alternance (IFAPME) de 3 ans et un jeune de moins de 18 ans en tant qu'apprenti peintre (CEFA).

9.5. Statistiques

	Employés	Ouvriers
Recrutements		
CDI	4	2 ouv.
CDD		
Contrats de remplacement	1	1 (ouv.) + 2 (TS)
Articles 60	1	4
Réserve de recrutement		
Etudiants		6 TS
Demandes de stage	20	3
Pensionnés		1
Congés parentaux	1	
Crédits-temps	1	2
Réduction volontaire du temps de travail		
Candidatures spontanées	20	24
Accidents de travail	1	6 (ouv.) + 1 (TS)
Stagiaires IFAPME		2
Stagiaires CEFA		1

9.5.1. Procédures de recrutement

- ◇ Agent location : 122 candidatures ;
- ◇ Conducteur de chantiers : 8 candidatures ;
- ◇ Chauffagiste CDI : 12 candidatures ;
- ◇ Chauffagiste CDD : 4 candidatures ;
- ◇ Peintre CDR : 33 candidatures.

9.5.2. Formations

Les besoins et les attentes des membres du personnel en matière de formation sont identifiés formellement lors de l'entretien d'évaluation et ce, tant par le responsable de service que par le travailleur.

L'objectif est de développer les compétences des collaborateurs mais aussi celles des équipes. La formation doit dès lors être utile à l'exercice de la fonction et/ou permettre le développement de compétences nouvelles utiles dans le cadre du métier exercé au sein du LSdL.

Le service RH centralise l'ensemble des desiderata et élabore un plan global de formation, lequel est soumis à approbation du responsable de service et de la Directrice-Gérante avant d'être mis en exécution (recherche des opérateurs de formation, mise en concurrence, commande).

Pour les demandes de formation qui apparaissent en dehors du contexte précité, le travailleur précise le besoin et/ou l'intérêt professionnel qu'il y voit et soumet sa demande au responsable de service pour validation préalable à approbation de la Direction.

Une fois la demande approuvée, c'est le service RH qui s'occupe des formalités d'inscription auprès de l'organisme de formation.

Les frais d'inscription ainsi que les frais de déplacement sont à charge du LSdL (cf. déclaration de créance à remettre fin du mois en cas d'utilisation du véhicule personnel, et donc uniquement si indisponibilité des Logimobiles).

L'attestation de participation doit être transmise au service RH.

En 2024, ce sont 701 heures de formation externes qui ont été suivies pour l'ensemble du personnel de la société, tantôt en présentiel, tantôt en ligne.

Les thématiques principalement abordées ont été :

- ◇ les marchés publics ;
- ◇ l'énergie ;
- ◇ la sensibilisation à la protection des données ;
- ◇ les techniques constructives (CCTB, ...) ;
- ◇ la sécurité au travail et le bien-être (recyclage en secourisme, équipiers de première intervention (EPI), amiante, sécurité «chantiers temporaires et mobiles»...)
- ◇ ...

9.6. Les organes de concertation

9.6.1. Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPT)

Pour rappel, nous avons un agent de niveau 3 qui exerce la fonction de conseillère en prévention en interne (SIPP), à raison d'un 1/5 de son temps de travail. Soucieuse des thématiques liées à la sécurité et au bien-être, elle se charge d'établir annuellement le plan d'actions en fonction des actions récurrentes mais aussi de nouveaux objectifs poursuivis ; elle assure le suivi de ce plan, le cas échéant en collaboration avec les acteurs, tant internes qu'externes, et assume aussi le secrétariat du CPPT.

Le Comité est composé de 3 représentants des travailleurs et de 3 représentants de l'employeur, à savoir la Directrice-gérante, le Responsable RH et le Responsable Régie. Y assistent en tant qu'invités experts, la Responsable Communication & Qualité et l'inspecteur.

En 2024, parmi les actions plus spécifiques, on retiendra :

1. L'organisation de différentes formations :

1.1. Formation BA5

Prescrit de l'article 47 du Règlement Général sur les Installations Electriques, cette formation est destinée à toute personne chargée d'assurer des travaux ou des dépannages sur des installations électriques.

Ce « recyclage » est obligatoire et permet à l'employeur d'attester que le travailleur est en mesure d'évaluer les dangers liés à sa fonction.

1.2. Formation « sécurité sur chantiers temporaires ou mobiles »

Depuis l'arrêté royal du 15/04/2023, une formation de base en sécurité est obligatoire pour toute personne travaillant sur un chantier temporaire ou mobile. En 2024, ce sont 22 travailleurs du LSdL qui l'ont suivie.

Elle sera désormais organisée systématiquement pour les nouveaux travailleurs.

2. Le réaménagement des ateliers

Certains ateliers ont été réaménagés afin de permettre aux ouvriers de travailler de manière plus ergonomique et en sécurité.

Dans le même objectif de gestion des risques, nous avons aussi fait l'acquisition d'une cape de protection et d'aspiration pour la scie à panneaux en remplacement d'un garant opaque moins sécurisant.

3. La désignation d'une « Personne de Confiance »

Depuis le 1^{er} décembre 2023, la désignation d'une Personne de confiance est obligatoire pour les entreprises de plus de 50 travailleurs.

Le Comité de Prévention et Protection des Travailleurs a validé le principe du lancement d'un appel à candidatures en interne lors de sa séance du mois de mars 2024, il a été transmis aux travailleurs en avril 2024 et la personne de confiance a été désignée lors du CPPT du 14 mai 2024.

Après avoir suivi la formation légale, l'agent a pu entamé ses fonctions fin d'année 2024.



10. LE RAPPORT ANNUEL DE GESTION

Le rapport annuel de gestion est établi conformément à l'article 3:6 § 1er du Code des Sociétés et des associations, il comporte :

- 1° au moins un exposé fidèle sur l'évolution et les résultats des affaires et la situation de la société, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée. Cet exposé consiste en une analyse équilibrée et complète de l'évolution et des résultats des affaires et de la situation de la société en rapport avec le volume et la complexité de ces affaires. Dans la mesure nécessaire à la compréhension de l'évolution des affaires, des résultats ou de la situation de la société, l'analyse comporte des indicateurs clés de performance de nature tant financière que, le cas échéant, non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel. En donnant son analyse, le rapport de gestion contient, le cas échéant, des renvois aux montants indiqués dans les comptes annuels et des explications supplémentaires y afférentes ;
- 2° des données sur les événements importants survenus après la clôture de l'exercice ;
- 3° des indications sur les circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société pour autant que ces indications ne soient pas de nature à porter gravement préjudice à la société ;
- 4° des indications relatives aux activités en matière de recherche et de développement ;
- 5° des indications relatives à l'existence de succursales de la société ;
- 6° au cas où le bilan fait apparaître une perte reportée ou le compte de résultats fait apparaître pendant deux exercices successifs une perte de l'exercice, une justification de l'application des règles comptables de continuité ;
- 7° toutes les informations qui doivent y être insérées en vertu du code ;
- 8° en ce qui concerne l'utilisation des instruments financiers par la société et lorsque cela est pertinent pour l'évaluation de son actif, de son passif, de sa situation financière et de ses pertes ou profits :
 - => les objectifs et la politique de la société en matière de gestion des risques financiers, y compris sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale des transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, et
 - => l'exposition de la société au risque de prix, au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de trésorerie ;
- 9° le cas échéant, la justification de l'indépendance et de la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre du comité d'audit.

10.1. Les commentaires sur les comptes annuels

10.1.1. Le bilan

Au 31 décembre 2024, le total du bilan s'élève à 171.245.045 € contre 171.678.249 € fin 2023, soit une diminution de 433.204 €.

1. Evolution de l'actif

A l'actif, on relève les variations suivantes :

Actif	Exercice 2024	Exercice 2023	Variation	% VAR.
Actifs immobilisés	107.044.410 €	99.767.207 €	7.277.203 €	7,3 %
Immobilisations incorporelles	3.618 €	4.354 €	-736 €	-16,9 %
Immobilisations corporelles	107.037.792 €	99.759.853 €	7.277.939 €	7,3 %
Immobilisations financières	3.000 €	3.000 €	- €	0,0 %
Actifs circulants	64.200.635 €	71.911.042 €	-7.710.407 €	-10,7 %
Créances à plus d'un an	19.594.135 €	23.655.783 €	-4.061.648 €	-17,2 %
Stocks - commandes en cours	438.447 €	393.196 €	45.251 €	11,5 %
Créances à un an au plus	25.605.042 €	23.640.391 €	1.964.651 €	8,3 %
Valeurs disponibles	17.848.121 €	23.426.658 €	-5.578.537 €	-23,8 %
Compte de régularisation	714.891 €	795.014 €	-80.123 €	-10,1 %
Total de l'actif	171.245.045 €	171.678.249 €	-433.204 €	-0,3 %

1.1. Les actifs immobilisés

Immobilisations incorporelles

Les 3.618 € représentent la valeur nette comptable des acquisitions de logiciels.

Immobilisations corporelles

Le pourcentage d'immobilisations corporelles dans l'ensemble de l'actif reste élevé, ce qui s'explique logiquement par l'activité immobilière de la société.

La variation (7.277.940 €) de ce poste résulte principalement des mouvements suivants :

- ◇ une augmentation de 9.944.847 € suite aux états d'avancement des chantiers en cours ;
- ◇ des productions immobilisées effectuées à hauteur de 478.757 € ;
- ◇ des productions immobilisées « sous-traitants chantiers » effectuées à hauteur de 761.353 €¹ ;
- ◇ les amortissements actés sur 2024 et qui s'élèvent à 4.078.308 € ;
- ◇ les cessions : la réalisation de deux ventes de maisons anciennes.

Cette année, nous n'avons pas activé de chantiers en cours (réception provisoire), la rénovation des logements inondés à « Vieux Vaudrée » ayant été reprise exceptionnellement en productions immobilisées.

Immobilisations financières

Il s'agit principalement des deux parts relatives à notre adhésion en tant qu'associé de la société AIGLES. Le montant de ces participations est de 2.500 €.

1.2. Les actifs circulants

Les actifs circulants présentent une diminution de 7.710.407 €. Elle provient notamment des rubriques créances à plus d'un an et valeurs disponibles qui diminuent respectivement de 4.061.648 € et 5.578.537 € et de la rubrique créances à un an au plus qui augmente de 1.964.651 €.

1 Il s'agit d'un chantier de rénovations après inondations subsidié qui avait été pris en charge puis a dû être investi.

Créances à plus d'un an

Elles représentent toujours plus de 30 % (vs 32 % en 2023) des actifs circulants et sont en lien direct avec les projets de rénovation du patrimoine ou de construction.

Ce compte représente le montant des subsides à recevoir de la Société Wallonne du Logement dans le cadre des programmes de rénovation au fur et à mesure de l'amortissement des emprunts correspondants.

Créances à un an au plus

Les créances commerciales vis-à-vis des locataires s'élèvent à 193.932 € (vs 189.342 € en 2023 et vs 171.380 € en 2022). Elles représentent encore 1,5 % (1,5 % en 2023 et vs 1,4 % en 2022) du chiffre d'affaires de la société.

Ces créances ont fait l'objet d'une dotation aux réductions de valeur sur créances douteuses de 805.514 € conformément aux règles d'évaluation définies par décision de l'Organe d'Administration du 27 mars 2015.

	Nbre locataires	Mtt total retards	% RV-	Montant RV-	Part RV-
Locataires présents					
Retards des locataires présents	325	68.658,99 €	20 %	13.731,80 €	2 %
Retards des locataires présents en « contentieux interne »	161	157.326,62 €	60 %	94.395,97 €	12 %
Retards des locataires présents chez l'avocat	14	29.979,35 €	100 %	29.979,35 €	4 %
Total	500	255.964,96 €		138.107,12 €	18 %
Locataires partis - 1 an					
Retards des locataires partis dans l'année	41	52.222,14 €	35 %	18.277,75 €	2 %
Retards des locataires partis dans l'année en « contentieux interne »	28	82.712,03 €	80 %	66.169,62 €	8 %
Retards des locataires partis dans l'année chez l'avocat	0	0,00 €	100 %	0,00 €	0 %
Total	69	134.934,17 €		84.447,37 €	10 %
Locataires partis + 1 an					
Retards des locataires partis depuis plus d'un an	148	127.936,22 €	80 %	102.348,98 €	13 %
Retards des locataires partis depuis plus d'un an en « contentieux interne »	117	423.371,27 €	100 %	423.371,27 €	52 %
Retards des locataires partis depuis plus d'un an chez l'avocat	13	57.239,36 €	100 %	57.239,36 €	7 %
Total	278	608.546,85 €		582.959,61 €	72 %
Total général	847	999.445,98 €		805.514,10 €	
Reprise 2023				775.913,77 €	
Ecart				29.600,33 €	

Les autres créances sont essentiellement constituées :

- ◇ des subsides à recevoir de la SWL, en augmentation de 1.891.574 € notamment cette année suite aux subsides à recevoir « PRW243 Noctuelles » et « REPowerEU » ; diminué de la mise en œuvre de plusieurs chantiers de constructions ;
- ◇ des réductions de loyers pour personnes à charge de l'année 2024 à recevoir ;
- ◇ des allocations de loyers (ADEL) 2019 toujours à recevoir (24.319 €).

Valeurs disponibles

Soldes des comptes	Exercice 2024	Exercice 2023
Compte courant SWL	1.562.353 €	1.746.009 €
Compte SWL PI Vert	- €	- €
Compte SWL Ancrage	- €	- €
Compte SWL Impulsion	329.463 €	2.957.125 €
Compte SWL Compte Courant Vente	3.218.502 €	609.222 €
Compte SWL Programme Construction àpd 2020	105.930 €	1.134.681 €
Compte SWL Plan Réno 2020-2024 Travaux	10.715.568 €	12.055.239 €
Compte SWL Plan Réno 2020-2024 Acc Social	121.131 €	58.205 €
Compte SWL Gestion Inondations	- €	701.620 €
Compte SWL Logements Etudiants	544.800 €	544.800 €
Compte SWL Inv. Logements Inoccupés	151.500 €	- €
Compte courant Belfius	1.093.163 €	1.266.711 €
Compte dépôt Belfius (PVV)	- €	2.344.656 €
Caisse	5.051 €	7.970 €
Caisse chèques formation	660 €	420 €
Total	17.848.121 €	23.426.658 €

Le compte courant SWL (CCO) présente un solde positif de 1.562.353 € (vs en 2023 1.746.009 €).

Le compte d'investissement « Impulsion » reprend un solde de 329.463 € qui correspond au montant des subsides reçu de 3.247.761 € sur une enveloppe proméritée de 4.732.500 € et diminué suite à la mise en œuvre de divers chantiers à hauteur de 2.964.927 €, ainsi qu'un solde du subside « Embellissement » de 46.629€ dont 20.265 € doivent encore être réaffectés.

Le compte courant vente (CCV), créé en 2020, reprenait les plus-values financières (SWL) de 2020 et les intérêts y relatifs. En septembre 2024, la totalité de notre compte PVV (2.382.989 €) a dû être transférée sur ce compte. Les plus-values financières des deux ventes maisons (233.743 €) ont également été transférées dessus. En fin d'année, des intérêts de 4.350 €² (vs 2.059 € en 2023) ont été perçus.

Le compte d'investissement « Programme de Construction à partir de 2020 » reprend un solde de 105.930 € qui correspond au montant du subside programmé et reçu de 1.650.930 €, alors que la notification du chantier « André Renard » reprend un montant de subside engagé et approuvé de 1.545.000 € diminué suite à la mise en œuvre à hauteur du même montant. A ce jour, nous n'avons pas d'information quant au sort de ce reliquat.

Le compte d'investissement « Subsidés travaux Plan Réno 2020 » affiche un solde de 10.715.568 € qui représente la différence entre le montant déjà perçu de 12.534.614 € sur l'enveloppe proméritée de 26.637.293 € et diminué de 1.819.046 € suite à la mise en œuvre des premiers chantiers. Quant au compte « Subside accompagnement social Plan Réno 2020 », sur les 231.000 € de subsides promérités et reçus, des dépenses ont déjà été engagées pour l'accompagnement à hauteur de 109.874 €.

Le compte de dépôt BELFIUS (PVV), comme expliqué précédemment, a dû être transféré au compte CCV. Jusque septembre 2024, il avait donné lieu à des intérêts, au taux de 1,50 %, de 34.459 € (vs 19.844 € en 2023).

2 Pour rappel, le taux d'intérêt sur les comptes SWL est fixé à 1,07 %...sur le Compte Belfius, nous percevons 1,50 %.

L'évolution de la trésorerie fait l'objet d'un suivi régulier. Conformément à la réglementation en vigueur, notre société a respecté l'obligation de verser sur son compte courant à la SWL le montant minimal de l'annuité pour l'année 2024, soit 4.719.459 €.

Elle se détaille comme suit :

Annuité	
Remboursement d'emprunt (Capital + Intérêt) 2024	3.539.587,98 €
Précompte immobilier 2023	1.309.115,11 €
Pr. Immo - Rbt Contributions 2023	-17.176,46 €
Indemnité forfaitaire SWL 2023	214.760,00 €
Cotisation fonds de solidarité 2023	138.060,00 €
Allocation de solidarité 2023	-272.591,27 €
Primes acquisition 2023	-745,00 €
Abattements enfants à charge 2022	-191.551,50 €
Total	4.719.458,86 €

Comptes de régularisation

Ce poste reprend essentiellement :

- ◇ Majorations de remboursements³ 518.807 €
- ◇ Rééchelonnement des intérêts des dettes ex-SNL 180.117 €

2. Evolution du passif

Le passif se présente, en synthèse, comme suit :

Passif	Exercice 2024	Exercice 2023	Variation	% VAR.
Capitaux propres	100.109.707 €	97.423.790 €	2.685.917 €	2,8 %
Apport	99.675 €	99.675 €	0 €	0,0 %
Réserves	10.191.922 €	10.136.412 €	-55.510 €	0,5 %
Bénéfice reporté	8.506.097 €	7.046.309 €	1.459.788 €	20,7 %
Subsides en capital	81.312.013 €	80.141.394 €	1.170.619 €	1,5 %
Provisions et impôts différés	5.112.928 €	4.949.157 €	163.771 €	3,3 %
Provisions pour risques et charges	470.000 €	370.000 €	100.000 €	27,0 %
Impôts différés	4.642.928 €	4.579.157 €	63.771 €	1,4 %
Dettes	66.022.410 €	69.305.302 €	-3.282.892 €	-4,7 %
Dettes à plus d'un an	54.423.934 €	59.941.289 €	-5.517.355 €	-9,2 %
Dettes à un an au plus	11.396.385 €	9.006.169 €	2.390.216 €	26,5 %
Comptes de régularisation	202.091 €	357.844 €	-155.753 €	-43,5 %
Total du passif	171.245.045 €	171.678.249 €	-433.204 €	-0,3 %

2.1. Les capitaux propres

Réserves immunisées

Les plus-values sur ventes de maisons anciennes (233.424 €) ont été transférées aux réserves immunisées, en vue d'une taxation étalée. Un prélèvement en vue de la taxation (175.285 €) a été comptabilisé en corrélation avec les amortissements actés sur les actifs de remploi.

³ Report de la charge des majorations de prêts DOTC (Dotation en capital construction) et DOTR (Dotation en capital de rénovation).

Subsides en capital

L'augmentation (1.170.619 €) de ce poste par rapport à 2023 s'explique notamment par l'obtention de subsides (3.174.286 €) compensés par les montants transférés aux résultats (2.003.667 €).

2.2. Les provisions et impôts différés

Provisions pour risques et charges

Concernant la dotation actée à hauteur de 370.000 € en 2023 et relative à la « mise en conformité des garde-corps », la troisième partie de 100.000 € a été actée en 2024. L'objectif de cette dotation est de vérifier la stabilité de ceux-ci et de procéder aux réparations voire aux remplacements nécessaires.

Impôts différés

Ce poste est lié aux capitaux propres, notamment les comptes de réserves immunisées et de subsides en capital.

2.3. Les dettes

Dettes à plus d'un an

Les dettes financières sont constituées uniquement d'emprunts auprès de la SWL.

Au global, une diminution des dettes de 5.517.355 € est constatée.

Elles sont diminuées suite notamment au transfert de l'amortissement en capital en dettes à moins d'un an de 6.771.995 €.

Par contre, elles sont augmentées suite :

- ◇ aux avances de la SWL sur les prêts en 20 ans (602.465 €) ;
- ◇ aux libérations de tranches dans le cadre de la reprogrammation des soldes PI Vert (107.148 €) ;
- ◇ aux avances de la SWL sur les prêts « Impulsion » (875.887 €) ;
- ◇ aux avances sur les prêts du plan Réno (63.247 €).

Dettes à un an au plus

Le poste « **Dettes à plus d'un an échéant dans l'année** » est le plus important dans cette rubrique. Il correspond à la partie en capital des dettes qui doivent être remboursées en 2024, soit 6.771.995 €.

Les **dettes commerciales** relatives aux fournisseurs ont fortement augmenté (2.966.180 € vs 758.384 € en 2023 et 663.650 € en 2022) résultant de la mise en œuvre des divers chantiers.

Les **dettes fiscales, salariales et sociales** se composent comme suit :

- ◇ impôts et précomptes : 100.060 € dont le précompte professionnel relatif à décembre de 98.459 € ;
- ◇ O.N.S.S, rémunérations et provisions pour pécules de vacances et primes d'assiduité : 755.895 €.

Les **autres dettes** reprennent, pour l'essentiel, des dettes envers les locataires, notamment leurs paiements anticipatifs (377.651 €) et les charges locatives à leur rembourser (303.009 €).

Comptes de régularisation

Ce poste reprend essentiellement les subsides à recevoir relatifs aux :

- ◇ Les produits à reporter sur 2025 relatifs aux indemnités des antennes..... 54.601 €
- ◇ Accompagnement social Plan Réno 2020-2024..... 121.126 €

10.1.2. Le compte des résultats

L'exercice 2024 se solde par un bénéfice à affecter de 1.459.789 € (vs 1.577.665 € en 2023).

Compte de résultats	Exercice 2024	Exercice 2023	Variation	% VAR.
Ventes et prestations	16.138.324 €	16.762.369 €	-624.045 €	-3,7 %
Coûts des ventes et des prestations	15.705.118 €	16.300.407 €	-595.289 €	-3,7 %
Résultat d'exploitation	433.206 €	461.962 €	-28.756 €	-6,2 %*
Produits financiers	3.083.985 €	3.230.743 €	-146.758 €	-4,5 %
Charges financières	2.018.901 €	2.202.901 €	-183.218 €	-8,3 %
Résultat de l'exercice avant impôts	1.498.291 €	1.490.586 €	7.705 €	0,5 %
Prélèvements sur impôts différés	113.295 €	115.855 €	-2.560 €	-2,2 %
Transfert aux impôts différés	11.598 €	4.426 €	7.172 €	162,1 %
Impôts sur le résultat	84.689 €	96.249 €	-11.560 €	-12,0 %
Résultat de l'exercice	1.515.298 €	1.505.766 €	9.532 €	0,6 %
Prélèvements sur réserves immunisées	166.316 €	161.909 €	4.407 €	2,7 %
Transferts aux réserves immunisées	221.825 €	90.010 €	131.816 €	146,4 %
Résultat de l'exercice à affecter	1.459.789 €	1.577.665 €	-117.876 €	-7,5 %

* y compris provisions (100.000 €)

1. Evolution des comptes de produits

1.1. Chiffres d'affaires

En augmentation de 3,9 % (498.083 €) vs 1,4 % en 2023, il s'établit à 13.197.670 € en 2024 contre 12.699.587 € en 2023.

Le chiffre d'affaires reprend :

- ◇ le chiffre d'affaires brut.....15.168.401 € ↗ (<> 14.442.754 € en 2023)
- ◇ les limitations et non productif..... -3.512.604 € ↗ (<> -3.222.430 € en 2023)
- ◇ les provisions et frais communs.....1.399.992 € ↗ (<> 1.352.019 € en 2023)
- ◇ les récupérations de frais.....141.881 € ↗ (<> 127.244 € en 2023)

1.2. Production immobilisée

Elle correspond à la valorisation des prestations, et des marchandises y liées, des travaux réalisés en interne par notre régie ouvrière. Elle s'élève à 478.757 € en 2024 contre 466.431 € en 2023.

En 2024, la rénovation des logements inondés à « Vieux Vaudrée » a été exceptionnellement reprise en productions immobilisées pour un montant de 761.353 €.

1.3. Autres produits d'exploitation

Ils s'élèvent à 1.457.875 € en 2024 contre 2.617.943 € en 2023.

Cette année encore, en diminution, ce poste comprend notamment l'allocation de solidarité, les primes APE, le subside « Référent social et ménages accompagnés » de 2024 et le solde du subside lié aux inondations.

1.4. Produits d'exploitation non récurrents

Ces produits sont constitués principalement des plus-values réalisées suite à la vente de maisons anciennes. En 2024, deux maisons anciennes ont été vendues et ont généré des plus-values pour un montant de 233.424 € qui sont transférées en réserves immunisées.

1.5. Produits Financiers

Les produits financiers sont essentiellement constitués des subsides en intérêts perçus dans le cadre du PEI et du PI Vert (1.032.048 €) ainsi que de l'amortissement des subsides en capital (1.973.274 €).

2. Evolution des comptes de charges

2.1. Services et bien divers (SBD)

En 2024, ils présentent encore une diminution de 641.901 € (3.262.206 € contre 3.904.107 € en 2023 vs 4.266.853 € en 2022).

En effet, les deux années précédentes, ce poste comprenait notamment les charges des frais liés au plan « Embellissement », ainsi que les charges exceptionnelles auxquelles nous avons dû faire face suite aux inondations. Cette diminution est due au fait qu'en 2024, ces charges ont été infimes vu la fin des travaux.

2.2. Rémunérations et charges sociales

Les charges salariales s'élèvent à 4.861.335 € en 2024 contre 4.846.520 € en 2023.

Ce poste reprend toutes les charges inhérentes aux charges de personnel et notamment le pécule de vacances, la prime d'assiduité, les allocations et primes de fin d'année, les primes patronales pour l'assurance groupe, les frais de formation et de recrutement du personnel...

On constate une très légère augmentation de 14.815 € (0,31 %). Les charges liées aux assurances de groupe, l'impact de l'indexation des salaires (2 % en juin) et l'augmentation de l'assurance « Accident du travail » qui passe de 37.783 € à 74.298 € cette année⁴ sont partiellement compensés par l'absentéisme.

2.3. Amortissements

Des dotations aux amortissements de 4.078.308 € ont été comptabilisées en 2024 contre 4.134.114 € en 2023, en légère diminution suite aux amortissements qui prennent fin et que cette année, nous n'avons pas activé de gros chantiers en cours hormis la rénovation des logements inondés à « Vieux Vaudrée ».

L'application des règles d'évaluation concernant les amortissements sont :

- ◇ immeubles loués (acquis/construits avant 1994)
 - progressif en 66 ans sur les 5/6 de la valeur d'acquisition
- ◇ immeubles loués (acquis/construits après 1994)
 - linéaire en 50 ans sur les 5/6 de la valeur d'acquisition
- ◇ bâtiment administratif → linéaire en 30 ans sur les 5/6 de la valeur d'acquisition
- ◇ garages, remises et ateliers → linéaire en 50 ans sur les 5/6 de la valeur d'acquisition
- ◇ toitures.....linéaire en 30 ans
- ◇ châssis double vitrage.....linéaire en 25 ans
- ◇ chauffage central et ascenseurs.....linéaire en 20ans
- ◇ équipements des logements.....linéaire en 10 ans
(salles de bain-détection incendie-boilers/chauffe-bains)
- ◇ mobilier de bureaulinéaire en 10 ans
- ◇ matériel roulant (véhicules utilitaires)linéaire en 8 ans
- ◇ matériel de bureau et de jardinagelinéaire en 5 ans
- ◇ logiciels et matériel informatiquelinéaire en 3 ans
- ◇ outillage de jardinagelinéaire en 3 ans
- ◇ matériel de chantier (pour acquisition > ou = 250€)..... linéaire en 5 ans

4 Fin 2023, la société ETHIAS nous a signifié la résiliation de notre contrat et le marché a dû être relancé.

2.4. Réductions de valeurs sur créances locatives douteuses

Pour cet exercice, la charge globale s'élève à 29.600 €. Les actions qui ont été mises en place depuis 2018 permettent une bonne maîtrise du contentieux. Elles sont toujours assidûment suivies.

2.5. Provisions pour risques et charges

L'impact des provisions sur le résultat est une diminution des charges de 100.000 € liée à la dotation de la seule provision restante pour la « mise en conformité des garde-corps ».

(cf. supra sous la rubrique Provisions pour risques et charges).

2.6. Autres charges d'exploitation

Le montant de 2.747.602 € est constitué majoritairement du précompte immobilier de l'exercice 1.699.146 € (vs 1.628.512 € en 2023 et 1.493.831 € en 2022), soit encore une augmentation d'un peu plus de 4 % de ce poste.

Il reprend aussi des moins-values sur créances locatives (irrécouvrables) qui s'élèvent, pour 2024, à 68.235 € (78.100 € en 2023 et 98.032 € en 2022) et la cotisation au fonds de solidarité de la SWL (151.116 € vs 138.060 € en 2023).

C'est dans ce poste que se retrouve la reprise de subside lié à la rénovation des logements inondés à « Vieux Vaudrée » en vue de la compensation du poste « productions immobilisées » pour un montant de 761.353 €⁵

2.7. Charges d'exploitation non récurrentes

Ce poste reprend les amortissements résiduels des désaffectations d'immobilisations (10.496 €) et les frais liés au divers déménagements (18.433 €).

2.8. Charges financières

Les charges financières récurrentes comprennent majoritairement les intérêts sur prêts et avances de la SWL (2.015.994 €).

Nous le répétons inlassablement mais, si nous avons eu, en 2020, l'autorisation de racheter nos prêts afin de bénéficier des taux historiquement bas de l'époque, notre charge d'emprunt aurait salutairement diminué. Malheureusement, la SWL, nous a opposé une fin de non-recevoir, les conditions y liées étant insoutenables (cf. les indemnités de emploi, annoncées comme « très importantes » et qui auraient été à charge de notre société).

Il est à noter que le taux moyen de nos emprunts auprès de la SWL est de 3,30 %.

2.9. Impôts sur le résultat

Cette année, un versement anticipé d'impôts de 100.000 € a été réalisé. La charge fiscale estimée calculée pour cet exercice s'élève à 85.200 €.

10.1.3. L'affectation du résultat

Le bénéfice de l'exercice à affecter s'élève à 1.459.789 €. Le bénéfice reporté de l'exercice 2023 est de 7.046.308 €.

Nous proposons à l'Assemblée Générale d'affecter le bénéfice de l'exercice au bénéfice reporté de l'exercice précédent lequel atteindra 8.506.097 €.

⁵ Voir Immobilisations incorporelles p.87.

10.1.4. L'analyse Financière

1. Principaux risques et incertitudes

En vue de remplir les exigences reprises dans l'article 3:6 § 1er du Code des Sociétés et des associations, il y a lieu de préciser les risques et incertitudes auxquels la société est confrontée quant :

- ◇ **au chiffre d'affaires** : en effet, celui-ci dépend presque exclusivement des recettes locatives et malheureusement le calcul du loyer restant inchangé depuis plusieurs années, il n'évolue que très peu.

Comme chaque année, soulignons que le plafonnement à 20 % des revenus concerne 67 % (vs 67 % en 2023) de nos locataires et représente un manque à gagner de 1.389.462 € (vs 1.305.818 € en 2023). Début 2025, la nouvelle Ministre du Logement a toutefois initié un groupe de travail composé de représentants de son cabinet mais aussi du secteur pour réfléchir à un plafonnement diversifié en fonction de la performance énergétique du logement. Rappelons à cet égard le « loyer chaud » réclamé par le secteur depuis plusieurs années et qui aurait le mérite d'apporter une plus grande équité entre locataires.

Dans le même ordre d'idée, la limitation des loyers à la Valeur Locative Normale (VLN) concerne 31 % de nos locataires (vs 30 % en 2023) et nous prive de 1.363.002 € (vs 1.248.386 € en 2023). Notre Organe d'Administration, sensible aux arguments développés, a décidé de revoir les VLN qui, pour la plupart, n'avaient pas été revues depuis le remembrement de 2003. Ce faisant et afin d'objectiver la mise à jour des valeurs locatives théoriques, nous nous sommes référés à la valeur basse de la grille indicative des loyers en Wallonie et avons analysé les impacts sur un échantillon représentatif de nos bénéficiaires avant de généraliser la dynamique à l'ensemble des ménages locataires. D'application au 1ier janvier 2025, nous pourrions constater les effets de la mesure à l'occasion de la clôture des comptes de 2025. Mais d'ores et déjà, nous sommes très attentifs aux risques que cela représente en termes de contentieux.

Enfin, l'inoccupation des logements représente en 2024 un manque à gagner de 483.367 € (vs 505.948 € en 2023) et celle des garages s'élève à 84.898 € (vs 73.071 € en 2023). Nous nous sommes fixé un objectif en matière d'inoccupation et divers indicateurs sont suivis trimestriellement à cet effet. Cependant, certaines situations restent difficilement maîtrisables ; ainsi, on constate de plus en plus de dégradations locatives importantes qui impliquent de déclarer le logement comme non-louable, parfois pendant plusieurs mois. Le « Plan Réno » engendre aussi des inoccupés pour les projets qui nécessitent que les logements soient vides afin d'effectuer les travaux de rénovations envisagés et pour lesquels nous neutralisons des logements afin qu'ils servent de transit. Enfin, très impactant : les 72 logements qui ont dû être évacués à Glain et pour lesquels on ne sait quand ils pourront être de nouveau productifs de loyers tant les coûts annoncés pour leur réhabilitation sont importants.

- ◇ **au recouvrement des loyers** : l'arriéré locatif des locataires présents est suivi au quotidien par l'agent en charge du contentieux et à travers divers indicateurs trimestriels. Il est encore et toujours maîtrisé en 2024 mais comme dit ci-avant, nous serons attentifs aux effets possibles de la mise à jour des VLN sur le contentieux en 2025. Concernant les locataires partis, le recouvrement est beaucoup plus difficile car nous manquons cruellement de moyens. Enfin, nous déplorons le manque de soutien des juges de paix qui ont, de plus en plus souvent, tendance à donner raison au locataire et à le maintenir dans le logement indépendamment de la dette croissante qu'ils ont à notre égard, parfois même au mépris du bon sens, le logement public étant le dernier rempart avant la rue...
- ◇ **à notre capacité à assumer le remboursement des charges d'emprunt** : sans surprise, puisque nous tirons la sonnette d'alarme régulièrement et depuis plusieurs années, la subsideation tant des constructions que des rénovations (75 %) est largement insuffisante, d'autant que des prix du marché ont explosés ces dernières années et que les attributions se font à des prix nettement supérieurs aux estimations initiales.

En d'autres termes, non seulement, nous devons emprunter les 25 % complémentaires lesquels engendrent une charge d'emprunt non compensée par les rentrées locatives (cf. impact de quelques

euros sur les loyers pour des travaux de rénovation de plusieurs dizaines de milliers d'euros) mais, de surcroît, nous devons solliciter des avances complémentaires auprès de la SWL au taux du marché pour ce qui dépasse l'estimation initiale.

La réalité des chiffres présentés en 2024 lors de la projection de la charge d'emprunts nous amène à une conclusion inéluctable : nous n'aurons d'autre choix que de revoir à la baisse les objectifs du « plan Réno » en termes de nombres de logements comme permis par le Gouvernement wallon et ce, afin de diminuer les impacts négatifs sur notre santé financière. En clair, si la politique de financement du secteur n'est pas revue, le secteur du logement public pourra difficilement faire face aux défis des prochaines années.

- ◇ **à notre capacité à mener à bien l'ensemble des projets** : depuis 4 ans, nous assistons à une saturation du secteur de la construction (auteurs de projets et des entreprises) et à une inflation générale des prix... Nos dernières ouvertures de marchés de travaux confirment la tendance des deux années précédentes. Les estimations de départ sont moitié moindres quand on les compare aux montants des offres reçues, y compris lorsque nous relançons les procédures et procédons avec négociation. Afin de ne pas perdre les subsides et pour éviter de renoncer aux possibilités de rénover notre parc immobilier, soit nous adjugeons malgré tout, soit nous décidons de revoir nos ambitions à la baisse, souvent au détriment du bien-être que nous souhaitons apporter à nos locataires et ce, pour tenter de réduire les coûts. Si la situation perdure, nous devons encore et encore... faire des choix et comme dit ci-avant envisager la réduction des projets dans le cadre du « plan Réno ».
- ◇ **à notre capacité à anticiper l'entretien de notre patrimoine** : la charge de travail au quotidien et les budgets que nous devons y consacrer sont tels qu'il est difficile de mener à bien des projets de plus longue haleine en termes d'entretien du patrimoine sans les étaler sur plusieurs années. Nous avons conscience des chantiers à mener mais c'est dans leur exécution que le bât blesse. Une augmentation du chiffre d'affaires nous permettrait de dégager des moyens supplémentaires.
- ◇ **à son personnel** : certaines fonctions sont plus recherchées que d'autres, tant au sein des sociétés de logement que plus globalement dans les secteurs tant privés que publics et malheureusement, nous sommes parfois financièrement moins attractifs (barèmes non négociables) même si les avantages extra-salariaux sont confortables. On constate que les derniers collaborateurs qui nous ont rejoint sont motivés par le fait de s'épanouir dans un travail qui fait sens, leurs valeurs et celles du LSdL se rejoignent. Nous devons donc miser plus que jamais sur celles-ci.

Un point d'attention pour l'avenir : l'absentéisme. L'âge moyen du personnel et plus globalement la pyramide des âges sont des éléments de nature à influencer la bonne exécution des tâches surtout sur les métiers les plus physiques.

- ◇ **à la trésorerie** : sans surprise, eu égard à ce qui a été exposé ci-avant, il conviendra de définir la future stratégie de développement de la société de façon prudente et diligente. En effet, sans cela et vu les diverses dépenses et charges, les liquidités dégagées ces dernières années s'avéreront insuffisantes pour couvrir les annuités futures... et surtout nos coûts de fonctionnement.

2. Analyse du ratio «Annuité SWL (SNL)/chiffre d'affaires»

2016 : 1.201.932,71 / 11.217.800,26 = 10,7 %	2020 : 1.170.748,47 / 11.843.400,64 = 9,9 %
2017 : 1.176.233,11 / 10.584.273,37 = 11,1 %	2021 : 1.153.172,25 / 12.188.365,56 = 9,5 %
2018 : 1.176.169,08 / 10.893.417,49 = 10,8 %	2022 : 1.144.640,65 / 12.526.681,50 = 9,1 %
2019 : 1.175.246,24 / 11.358.974,41 = 10,3 %	2024 : 1.126.554,57 / 13.197.670,28 = 8,5 %

10.2. Evènements importants survenus après la clôture de l'exercice

Aucun événement important n'est survenu après la clôture de l'exercice 2024.

10.3. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société

Nous n'avons pas connaissance de circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société qui nécessiteraient une indication dans le présent rapport de gestion.

10.4. Activités de recherche et de développement

Nous n'avons pas d'activité en matière de recherche et de développement.

10.5. Existence de succursales de la société

Notre société ne dispose pas de succursale.

10.6. Justification de l'application des règles comptables de continuité

Le bilan de la société fait apparaître un bénéfice reporté et le compte de résultats ne fait pas apparaître pendant deux exercices successifs une perte de l'exercice, une justification de l'application des règles comptables de continuité n'est pas nécessaire.

10.7. Autres informations obligatoires en vertu du code des sociétés

Aucune autre information ne doit être mentionnée dans le présent rapport de gestion en vertu du Code des Sociétés et des associations.

10.8. Utilisation d'instruments financiers

Notre société n'utilise pas d'instrument financier.

11. LES COMPTES ANNUELS AU FORMAT BNB

Conformément aux articles 3:1 et 3:10 du Code des Sociétés et des associations, les comptes annuels doivent être :

- ◇ établis selon la forme et le contenu déterminés par le ROI ;
- ◇ soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale dans les six mois de la clôture de l'exercice ;
- ◇ déposés par les administrateurs ou gérants à la Banque Nationale de Belgique dans les trente jours de leur approbation (au plus tard sept mois après la date de clôture de l'exercice).



COMPTES ANNUELS

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	6.1	20		
			107.044.410	99.767.207
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28		
Immobilisations incorporelles	6.2	21	3.618	4.354
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	107.037.792	99.759.853
Terrains et constructions		22	91.563.618	94.252.698
Installations, machines et outillage		23	23.694	21.886
Mobilier et matériel roulant		24	231.931	111.009
Location-financement et droits similaires		25	256.135	309.817
Autres immobilisations corporelles		26	679.481	726.354
Immobilisations en cours et acomptes versés		27	14.282.935	4.338.088
Immobilisations financières	6.4/			
Entreprises liées	6.5.1	28	3.000	3.000
Participations	6.15	280/1		
Créances		280		
Créances		281		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3	2.500	2.500
Participations		282	2.500	2.500
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	500	500
Actions et parts		284	0	0
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	500	500
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	64.200.635	71.911.042
Créances à plus d'un an		29	19.594.135	23.655.783
Créances commerciales		290		
Autres créances		291	19.594.135	23.655.783
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	438.447	393.196
Stocks		30/36	438.447	393.196
Approvisionnements		30/31	438.447	393.196
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34		
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	25.605.042	23.640.392
Créances commerciales		40	257.639	214.695
Autres créances		41	25.347.403	23.425.696
Placements de trésorerie	6.5.1/			
Actions propres	6.6	50/53		
Autres placements		50		
		51/53		
Valeurs disponibles		54/58	17.848.121	23.426.658
Comptes de régularisation	6.6	490/1	714.891	795.014
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	171.245.045	171.678.249

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	100.109.707	97.423.790
Apport	6.7.1	10/11	99.675	99.675
Disponible		110		
Indisponible		111	99.675	99.675
Plus-values de réévaluation		12		
Réserves		13	10.191.922	10.136.412
Réserves indisponibles		130/1	9.968	9.968
Réserves statutairement indisponibles		1311	9.968	9.968
Acquisitions d'actions propres		1312		
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132	10.181.954	10.126.445
Réserves disponibles		133		
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	8.506.097	7.046.309
Subsides en capital		15	81.312.013	80.141.394
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net⁴		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	5.112.928	4.949.157
Provisions pour risques et charges		160/5	470.000	370.000
Pensions et obligations similaires		160		
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162	470.000	370.000
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5		
Impôts différés		168	4.642.928	4.579.157
DETTES		17/49	66.022.410	69.305.302
Dettes à plus d'un an	6.9	17	54.423.934	59.941.289
Dettes financières		170/4	54.423.934	59.941.289
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172	64	64
Etablissements de crédit		173	54.423.870	59.941.226
Autres emprunts		174		0
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9		
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	11.396.385	9.006.169
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	6.771.995	6.599.801
Dettes financières		43		
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439		
Dettes commerciales		44	2.966.180	758.384
Fournisseurs		440/4	2.966.180	758.384
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	855.954	956.209
Impôts		450/3	100.060	218.985
Rémunérations et charges sociales		454/9	755.895	737.224
Autres dettes		47/48	802.256	691.774
Comptes de régularisation	6.9	492/3	202.091	357.844
TOTAL DU PASSIF		10/49	171.245.045	171.678.249

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	16.138.324	16.762.369
Chiffre d'affaires.....	6.10	70	13.197.670	12.699.587
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) ... (+)/(-)		71		
Production immobilisée.....		72	1.240.110	466.431
Autres produits d'exploitation.....	6.10	74	1.457.875	2.617.943
Produits d'exploitation non récurrents.....	6.12	76A	242.669	978.407
Coût des ventes et des prestations		60/66A	15.705.118	16.300.408
Approvisionnements et marchandises		60	592.970	463.954
Achats		600/8	638.220	472.603
Stocks: réduction (augmentation)..... (+)/(-)		609	-45.250	-8.649
Services et biens divers.....		61	3.262.206	3.904.107
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	4.861.335	4.846.520
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	4.078.308	4.134.114
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)..... (+)/(-)	6.10	631/4	29.600	77.143
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)..... (+)/(-)	6.10	635/8	100.000	94.241
Autres charges d'exploitation.....	6.10	640/8	2.747.602	1.885.207
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration..... (-)		649		
Charges d'exploitation non récurrentes	6.12	66A	33.097	895.122
Bénéfice (Perte) d'exploitation	(+)/(-)	9901	433.206	461.961
Produits financiers		75/76B	3.083.985	3.230.743
Produits financiers récurrents		75	3.083.985	3.230.743
Produits des immobilisations financières		750		
Produits des actifs circulants.....		751	78.631	34.011
Autres produits financiers.....	6.11	752/9	3.005.354	3.196.732
Produits financiers non récurrents	6.12	76B		
Charges financières		65/66B	2.018.901	2.202.119
Charges financières récurrentes.....	6.11	65	2.018.901	2.202.119
Charges des dettes.....		650	2.015.994	2.201.058
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	651		
Autres charges financières.....		652/9	2.906	1.060
Charges financières non récurrentes.....	6.12	66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	1.498.291	1.490.586
Prélèvement sur les impôts différés		780	113.295	115.855
Transfert aux impôts différés		680	11.598	4.426
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	67/77	84.689	96.249
Impôts.....	6.13	670/3	195.489	96.249
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales.....		77	110.800	0
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	1.515.298	1.505.766
Prélèvement sur les réserves immunisées		789	166.316	161.909
Transfert aux réserves immunisées		689	221.826	90.010
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	1.459.789	1.577.665

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	9906	8.506.097	7.046.309
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	(9905)	1.459.789	1.577.665
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+)/(-)	14P	7.046.309	5.468.644
Prélèvement sur les capitaux propres	791/2		
sur l'apport	791		
sur les réserves	792		
Affectation aux capitaux propres	691/2		
à l'apport	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter (+)/(-)	(14)	8.506.097	7.046.309
Intervention des associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer	694/7		
Rémunération de l'apport	694		
Administrateurs ou gérants	695		
Travailleurs	696		
Autres allocataires	697		

12. LA PROJECTION BUDGÉTAIRE

Conformément à l'article 161, §1er du Code Wallon de l'Habitation Durable, la société soumet, pour avis, son projet de budget au commissaire de la Société Wallonne du Logement.

La SWL vise le budget, accompagné de l'avis du commissaire, et les comptes de la société.

Elle notifie son visa dans les quarante-cinq jours de la réception de la demande. Après ce délai, il est passé outre à cette formalité.

12.1. Le budget 2025

En date du 20 décembre 2024, l'Organe d'Administration a adopté le budget 2025 proposé.

BUDGET détaillé en €	2024 réel au 31/12	Budget 2025
Ventes et prestations	16.138.324 €	16.567.412 €
Chiffre d'affaires	13.197.670 €	15.236.511 €
Variation des produits finis	-	-
Production immobilisée	1.240.110 €	200.000 €
Autres produits d'exploitation	1.457.875 €	1.075.721 €
Produits d'exploitation non récurrents	242.669 €	55.180 €
Coût des ventes et prestations	-15.705.118 €	-15.856.917 €
Achats et marchandises	-592.970 €	-608.000 €
Services et biens divers	-3.262.206 €	-3.565.256 €
Rémunérations	-4.861.335 €	-5.637.236 €
Amortissements	-4.078.308 €	-3.954.965 €
Réductions de valeur	-29.600 €	-40.000 €
Provisions	-100.000 €	€
Autres charges d'exploitation	-2.747.602 €	-2.025.460 €
Charges d'exploitation non récurrentes	-33.097 €	-26.000 €
Résultat d'exploitation	433.206 €	710.495 €
Produits financiers récurrents	3.083.985 €	2.954.654 €
Charges financières récurrentes	-2.018.900 €	-1.772.118 €
Résultat de l'exercice avant impôt	1.498.291 €	1.893.031 €
Prélèvement sur les impôts différés	113.295 €	116.087 €
Transfert aux impôts différés	-11.598 €	€
Impôts sur le résultat	-84.689 €	-125.000 €
Résultat de l'exercice	1.515.299 €	1.884.118 €
Prélèvements s/ réserves immunisées	166.316 €	166.309 €
Transfert aux réserves	-221.826 €	-€
Résultat à affecter	1.459.789 €	2.050.427 €

12.2. Commentaires sur le budget 2025

En vue de l'élaboration de ce budget et de l'estimé 2024, plusieurs réunions ont été organisées dans le courant du mois de novembre avec les divers services intervenants. Chacun a présenté son estimé 2024 et ses prévisions pour 2025. Poste par poste, les montants ont ainsi fait l'objet de justifications et de commentaires détaillés.

Au final, le projet de budget 2025 approuvé dépasserait l'équilibre à + 2.050.427 € (versus 1.587.787 € pour le budget 2024).

L'attention des Administrateurs a été attirée sur les éléments suivants :

- ◇ Les rémunérations : la masse salariale 2025 a été calculée de manière affinée et au plus juste. Comme chaque année, nous avons consulté les prévisions du Bureau fédéral du Plan, lequel ne prévoit qu'un saut d'index (janvier 2025). Nous avons donc prévu une indexation de 2 % et une valorisation de 1 % a été calculée pour les augmentations intercalaires. Les départs à la pension et recrutements envisagés ont été pris en compte, de même que les réductions de temps de travail et fins de régime à temps partiel, les occupations sous conventions IFAPME, les contrats « pensionnés », les mises à dispositions via art. 60, ... ;
- ◇ Les énergies : l'adhésion au marché semi-fixe de la Province prend effet au 1^{er} janvier mais le tarif n'est pas encore connu (pas de clic) ; de ce fait, nous avons fait preuve de prudence et budgété une augmentation de 20% par rapport à la réalité de 2023 (les décomptes 2024 n'étant pas encore réalisés à ce jour). En parallèle, les provisions liées aux consommations à charge des locataires ont été calculées au plus juste compte tenu de l'incertitude des marchés ;
- ◇ Les remboursements d'emprunts : les charges des dettes ont été calculées sur la base des récapitulatifs des annuités dues en tenant compte des prêts qui seront consolidés en 2024, notamment les avances SWL. Il est à noter que vu le retard pris dans les travaux des plans Axe II et Réno, il n'y a pas encore d'impact sur le budget 2025 ;
- ◇ Les amortissements ont été calculés en tenant compte des nouveaux investissements et des chantiers terminés ;
- ◇ Le précompte immobilier a été indexé de 2 %, comme chaque année. Notons que ce poste a subi une augmentation de 4 % par rapport à l'année 2023 et qu'il représente à lui seul plus de 10 % de l'ensemble des dépenses (vs 9 % l'année dernière) ;
- ◇ Les postes des loyers ainsi que les réductions et plafonnements des loyers (diminution des produits) ont été calculés sur la base d'une simulation de ceux-ci via le programme AIGLES. Il a été tenu compte des revalorisations des VLN approuvées par le CA du mois de novembre 2024 ;
- ◇ Au niveau des fournitures et de certains marchés de services, nous avons tenu compte de notre réalité (cf. dépenses 2024) et des marchés ; nous avons aussi anticipé l'augmentation de la sous-traitance pour certains postes tel que le dallage et avons tenu compte du plan de remplacement des chaudières ;

En termes de Provisions Gros Risques et Entretien (PGER), le budget 2025 reprend une provision « mises en conformité des garde-corps » : elle a été constituée à hauteur de +/-500.000 € (dotations 2022, 2023 et 2024). Il était initialement prévu de procéder aux réalisations en 2023, 2024 et 2025 (études et travaux nécessaires) mais eu égard à la situation tant en termes d'effectif que de projets au sein du service Patrimoine, il est envisagé de procéder à un étalement sur 5 ans.

13. LE RAPPORT DU COMMISSAIRE RÉVISEUR



RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ À RESPONSABILITÉ LIMITÉE LE LOGIS SOCIAL DE LIÈGE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de société à responsabilité limitée LE LOGIS SOCIAL DE LIÈGE (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 16 juin 2023, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant cinq exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la société, comprenant le bilan au 31 décembre 2024, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 171.245.045 € et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice (code 9904) de 1.515.298 €.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies les concernant par ce dernier ;

- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la société à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

*
* *

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des Sociétés et des Associations et des statuts de la société.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée en 2020) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des Sociétés et des Associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.



Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des Sociétés et des Associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, §1^{er}, 8° du Code des Sociétés et des Associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code, en ce compris celles concernant l'information relative aux salaires et aux formations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans notre mission.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et notre cabinet de révision et notre réseau sont restés indépendants vis-à-vis de la société au cours de notre mandat.

Autres mentions

Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.

Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des Sociétés et des Associations.

Herstal, le 5 juin 2025

Le commissaire

Jean Nicolet
(Signature)
Digitally signed by
Jean Nicolet
(Signature)
Date: 2025.06.05
15:32:59 +02'00'

CdP Nicolet & C° SRL
Représentée par
Jean NICOLET
Réviseur d'entreprises

14. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le présent rapport a été approuvé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 20 juin 2025.

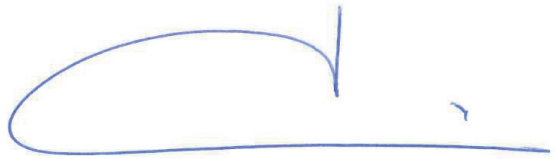
Pour la société,

La Directrice-Gérante



Stéphanie CHRISTIAENS

Le Président



Roland LEONARD



